

AZƏRBAYCANDA ŞİRKƏTLƏRİN RƏQABƏT İMKANLARININ ARTIRILMASINDA BİZNES PROSESLƏRİN AUTSORSİNGİNDƏN İSTİFADƏ VƏZİYYƏTİNİN TƏHLİLİ

UOT: 33
DOI:10.30546/3006-0346.2024.1.79.118

ELŞAD YUSİFOV

*Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti,
i.ü.f.d., dosent*

*ORCID ID: 0000-0003-1946-2937
E mail: elshad.yusifov@azmiu.edu.az*

RƏŞAD EYNULAYEV

Bakı Avrasiya Universiteti, magistrant

*ORCID ID: 0009-0006-1134-6455
E mail: resadeynullayev2000@gmail.com*

Giriş

İstər ölkə iqtisadiyyatında, istərsə də beynəlxalq iqtisadi münasibətlərdə rəqabət artdıqca, hər bir şirkət mənfəətlilik göstəricilərini azaltmadan rəqabət üstünlüklərini yüksəltməyin yollarını müəyyən etməyə davam edir. Şirkətlər miqyasından, eləcə də fəaliyyətinin xarakterindən asılı olmayaraq istehsal və xidmətlər təqdim edilməsi ilə əlaqədar işlərini müasir texnologiyalar əsasında qurmağa üstünlük verir, lakin həm də bu strategiya üzərində dayanmağın çox say, risk və xərc tələb etdiyini dərk edirlər. Buna görə də şirkətlər qarşısında qoyduqları müvafiq tapşırıqlar və əməliyyatlarla əlaqəli riskləri və xərcləri minimumlaşdırmaq məqsədilə müxtəlif bazar iştirakçıları, yəni xidmət təklif edənlər tərəfindən təqdim olunan ixtisaslaşmış xidmətlərdən faydalanmaq niyyətlərini reallaşdırırlar. Şirkətlərin autsorsinqdən istifadəni cəlbədicə alternativ kimi qəbul etməsinin əsas səbəbi də əsas fəaliyyət istiqaməti üzrə ixtisaslaşma və rəqabət mübarizəsində üstünlük əldə edilməsi məqsədidir. Qeyd etmək lazımdır ki, autsorsinqdə şirkət xarici təchizatçıya özünəməxsus bəzi əməliyyatları və funksiyaları yerinə yetirmək üçün məsuliyyət götürməyə icazə verməyə qərar verir. Kənar xidmət təchizatçıları şirkətin xidmətlərinin səmərəliliyini yüksəldir və bu da rentabelliyyətin artmasına gətirib çıxarır. Çünki, şirkət fəaliyyətinin səmərəliliyinin artmasına səbəb olacaq təşkilati əməliyyatların nəticələrindən əldə edilən faydanı artırmaq üçün bir vasitə kimi autsorsinqdən istifadə etməyi seçir.

Azərbaycanda iqtisadi subyektlərin fəaliyyətinin səmərəliliyinin artırılması makroiqtisadi səviyyədə islahatların aparılması ilə nəzərdə tutulmuşdur. Lakin şirkətlərin özləri dövlətin iqtisadi siyasətinin təqdim etdiyi faydalardan yararlanmaqla öz fəaliyyət strategiyalarını təkmilləşdirməlidir. Təkmilləşdirmə dedikdə, həm maddi-texniki bazanın, həm insan re-

surslarının, həm də idarəetmə bacarıqlarının müasir standartların tələblərinə uyğunlaşdırılması nəzərdə tutulur. Ölkədə həyata keçirilən islahatlar, vergi, maliyyə və əmək qanunvericiliyində baş verən müəmmadi dəyişikliklər şirkətlərin müvafiq dəyişikliklərə uyğunlaşmasını tələb edir. Hesabatlarda gecikmə və yalnışlığa yol verilməsi əlavə xərc və sanksiyalarla nəticələnə bilər, bundan başqa dəyişikliklərə uyğunlaşma şirkətlərdən əsas fəaliyyət istiqaməti üzrə resursların tam səfərbər olunmasının qarşısını ala bilər. Bu baxımdan şirkətlər minimum olaraq məsləhət xidmətlərinə müraciət etməli, fəaliyyətin təkmilləşdirilməsi ilə bağlı kənar iqtisadi subyektlərin xidmətlərindən yararlanmalıdır.

Ümumiyyətlə, Azərbaycanda son illərdə autsorsinq xidmətləri bazarında müşahidə olunan inkişaf tendensiyaları, həmçinin bu bazarın tənzimlənməsi ilə bağlı məsələlərin də aktuallığını artırır. Buna görə də, ilk növbədə, şirkətlərin rəqabət qabiliyyətlərini yüksəltməsi məqsədilə autsorsinqdən istifadə məsələlərinin tədqiq edilməsi autsorsinq fəaliyyətinin də keyfiyyətinin yüksəldilməsini nəzərdə tutmalıdır.

Rəqabətin hərəkətverici amili kimi biznes proseslərin autsorsinqinin təşəkkülü

Beynəlxalq iqtisadi əlaqələrin təşkilində mühüm rola malik şirkətlərin müasir fəaliyyətinin yenidən qurulmasının müasir formalarından biri autsorsinqdir. Şirkətlərarası autsorsinq xidmətləri sürətli transformasiyalara məruz qalan sferalarda formalaşır. Autsorsinq xidmətləri göstərən şirkətlərin yaradılması fərqli ixtisaslaşma istiqamətlərini seçməyə və müxtəlif sahələrin inkişafı məqsədilə zəruri hesab olunan əlaqələr qurmağa imkan verir. Bu əlaqələrin dərinliyi xarici mühitdəki dəyişikliklərə dərhal uyğunlaşmağa, şirkətin davamlı rəqabət qabiliyyətini təmin etməyə imkan verir.

İqtisadi inkişafın intensivləşdirilməsi məqsədi ilə

outsorsinqdən istifadə edilməsi Azərbaycanda son illərdə daha çox müşahidə olunur. Bu fəaliyyətə, xüsusilə maliyyə və mühasibatlıq, kadr karguzarlığı, məsləhət, eləcə də informasiya kommunikasiya texnologiyaları sahəsində xidmətlərinin göstərilməsi kimi sahələrdə daha çox rast gəlinir. Lakin şirkətlərin makroiqtisadi inkişafda rolunun artırılması aspektindən outsorsinqdən istifadə etməsində xarici təcrübənin müsbət göstəricilərindən yararlanmasında fayda var.

Müasir iqtisadi subyektlər tərəfindən outsorsinqdən istifadə edilməsi, o cümlədən sənaye əməkdaşlığı metodu və sənayedə yüksək idarəetmə texnologiyası kimi praktiki tətbiqi “Ford Motors Company” və “General Motors Company” şirkətləri tərəfindən ciddi rəqabət mübarizəsində müşahidə olunmuşdur. Outsorsinqdən istifadənin inkişafında ciddi irəliləyiş iyirminci əsrin 70-ci illərdən başlayaraq qeydə alınmışdır. Xüsusilə, avtomobil sənayesində, eləcə də getdikcə digər növ məhsulların istehsalında biznes proseslərin outsorsinqi müvafiq sahələrin təşkili və modernləşdirilməsi üçün əsas olur [5, s. 107-108].

Termin olaraq biznes proseslərlə bağlı “outsorsinq” sözünü 1989-cu ildə ilk dəfə “Eastman Kodak” şirkəti istifadə etmişdir. İnformasiya texnologiyaları sahəsində xidmətlərini digər şirkətə verməklə müvafiq sahədə daha keyfiyyətli nailiyyətlər əldə etmişdir [3].

Ümumiyyətlə, biznes proseslərin outsorsinqinin qısa da olsa, sürətli inkişafa malik olan inkişaf tendensiyası mövcuddur. Beynəlxalq təcrübədə, outsorsinq xidmətlərinin müxtəlif növləri mövcuddur. Aşağıda müxtəlif sahələr üzrə outsorsinq xidmətlərinin istifadə olunması təqdim olunur (cədvəl 1).

Cədvəl 1

Beynəlxalq təcrübədə istifadə olunan outsorsinq xidmət sahələri

İnformasiya texnologiyaları	Biznes proseslərinin menecmenti	Xidmət sferaları	İstehsal sferaları
Proqram təminatı	Maliyyə və mühasibatlıq	Karguzarlıq xidmətləri	Əsas istehsalat
	HR idarəetmə	Ticari xidmətlər	
	Marketinqin idarə olunması	Sosial xidmətlər	
Şəbəkə xidmətləri	Reklamın təşkili	Nəqliyyat xidmətləri	Köməkçi istehsalat
	Logistik fəaliyyətin təşkili		

Mənbə: müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

Daha çox proses yönümlü outsorsinq kimi tanınan müəyyən bir tapşırıq və ya daxili prosedura xas olan outsorsinq prosesləri var. Sənayedə müəyyən bir xidmət üzrə ixtisaslaşmış xarici bir xidmət təminatçısı ilə müqavilə bağlamaq adı hala çevrilmişdir.

Beynəlxalq logistika sahəsində outsorsinq strategiyası yalnız ticarətlə məşğul olan dövlətlərin maraqlarını yox, o cümlədən, logistik outsorsinq əməliyyatlarının həyata keçirildiyi dövlətin də maraqlarını əhatə edir [2, s. 19].

Pərakəndə xidmət çatdırılma xidmətlərini, xüsusən də beynəlxalq nəqliyyat sahəsində müəyyən bir şirkətə verə bilər. Bu tip outsorsinq metodu adətən çatdırılma vaxtı, məhsulun dəyəri və müştəri əlaqələri kimi detalları ehtiva edən çox ətraflı müqavilə təmin edir. Xüsusi proses yönümlü outsorsinq şirkətlərə təkcə xərcləri azaltmaq deyil, həm də müştərilərin sifarişlərini yerinə yetirmək üçün adətən lazım olan vaxta qənaət etməklə əsas biznes funksiyalarına daha çox diqqət yetirmək imkanı verir.

Azərbaycanda biznes proseslərin outsorsinqinin tətbiqi istiqamətləri

Tədqiqatlar göstərir ki, bazar iştirakçılarının əksəriyyəti risklərin bölüşdürülməsinin, əməliyyat və iş qəbul, nəzarət və yoxlama, o cümlədən sürətli çatdırılma kimi xərclərin azaldılmasını outsorsinqin üstünlükləri içərisində ən vacib amillər olaraq qeyd edirlər və diqqətin, eləcə də resursların əsas biznes proseslərin reallaşdırılmasına ayırmaq imkanı qazanırlar. Bundan əlavə, üstünlüklərlə yanaşı outsorsinqin əsas çatışmazlıqlarının çoxsaylı gizli xərclər, qeyri-kafi xidmət səviyyəsi, kommersiya sirri mahiyyəti daşıyan məlumatların və texnologiyaların açıqlanması riski və sifarişçi ilə xidmət yerinə yetirən arasında nəticələrin uyğunlaşdırılması arasında olduğunu qəbul edirlər.

Özünəməxsus təsnifat növlərinə malik olan outsorsinq əsasən istehsal və biznes prosesləri, o cümlədən informasiya texnologiyaları sahəsində outsorsinq xidmətlərinə bölünür. Praktikada mövcud olan hallara uyğun olaraq biznes proseslərin outsorsinqi müvafiq olaraq ilk öncə İT xidmətlərinin outsorsinqi ilə başlayır. İT ilə əlaqəli biznes proseslərin outsorsinqə verilməsi çoxsaylı sahələrdə ixtisaslaşan şirkətlərə tamamilə, yaxud da hissəvi olaraq verilə bilər. Ümumi olaraq elektron xidmətlərə olan tələblər dövlətin informasiya və biliklər sisteminin mübadilə edilməsi və keyfiyyətinin yüksəlməsini özündə

ehtiva edir. Bu amil İT sferasında bacarıqlı kadrların çatışmazlığını və dövlət orqanlarını nəzərə aldıqda, kadr ehtiyacına ciddi tələb olduğunu deməyə əsas verir. Outsorsinqdən istifadə konsepsiyası müvafiq çatışmazlıqların aradan qaldırılmasında istifadə olunur [1, s. 66]. Outsorsinq xidmətlərinin təqdim edilməsi sahəsində Azərbaycanda çoxsaylı özəl şirkətlərlə yanaşı İqtisadiyyat Nazirliyinin tabeliyində İnformasiya Texnologiyaları və Məlumat İdarəetmə Mərkəzi (İTMİM) fəaliyyət göstərir. Mərkəz sxem 1-də göstərilən istiqamətlərdə xidmətlər təqdim edir.

Sxem 1. İTMİM tərəfindən təqdim olunan outsorsinq xidmətinin istiqamətləri

İnformasiya texnologiyaları	Biznes proseslərinin menecmenti	Xidmət sferaları	İstehsal sferaları
Proqram təminatı	Maliyyə və mühasibatlıq	Kargüzərlik xidmətləri	Əsas istehsalat
	HR idarəetmə	Ticari xidmətlər	
	Marketinqin idarə olunması	Sosial xidmətlər	
Şəbəkə xidmətləri	Reklamın təşkili	Nəqliyyat xidmətləri	Köməkçi istehsalar
	Logistik fəaliyyətin təşkili		

Mənbə: [6] məlumatına əsasında müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

Sxemdə göstərilənlərlə yanaşı Mərkəzin ixtisaslı kadrları müxtəlif tipli şəbəkələrin layihələndirilməsini də icra edirlər. Həmçinin sxemlərin hazırlanması və texniki avadanlıqların işlək vəziyyətə gətirilməsi, eləcə də sınaqların aparılması ilə yerinə yetirilir [6].

İstehsal fəaliyyəti ilə əlaqədar proseslərin outsorsinq şirkətlərinə ötürülməsi yeni növ əmtəə və xidmətlərin formalaşdırılması istiqamətində resursları cəlb etməyə, öz məhsuldarlığını yüksəltməyə, təkmilləşdirmə fəaliyyətini icra etməyə imkan yaradır. Müasir dövrdə şirkətlərin həyata keçirdiyi istehsal fəaliyyəti daha çox innovativliyi ilə fərqlənir [4, s. 991]. Əmtəə və xidmətlərin çeşidlərinin artması istehlakçıların tələblərinin çoxluğu ilə əlaqədar müşahidə olunur. Bu da, öz növbəsində həm yeni konyunktura ilə bağlı istehsal outsorsinqinin tətbiq olunmasını da şərtləndirə bilər. İstehsalla bağlı olmayan və şirkətdə yaradıcılıq tələb edən müxtəlif biznes-proseslərin outsorsinqi isə başqa şirkətlərə ötürülməklə reallaşdırıla bilər. Bura aşağıdakılar aid edilə bilər:

- işçi heyətinin idarə edilməsi;
- maliyyə və mühasibatlıq məsələlərinin həlli;
- marketinq fəaliyyəti və reklam işinin təşkili;
- nəqliyyat – logistika fəaliyyəti.

Azərbaycanda rəqabətin yüksəldilməsi məqsədilə outsorsinqin təkmilləşdirilməsi

Azərbaycanda da, bütün dünyada olduğu kimi outsorsinqdən istifadə bazarda fəaliyyət göstərən şirkətlərin rəqabət mövqelərini yaxşılaşdırmaq üçün həyata keçirdikləri fəaliyyətlərin daimi hissəsinə çevrilmişdir. Lakin bu, təkcə xərcləri minimumlaşdırmaq məqsədi daşımır. Davamlı təzyiq və rəqabətin mövcud olduğu müasir qlobal iqtisadiyyatda outsorsinq şirkətlərin rəqabət mövqelərini yaxşılaşdırmaq üçün həyata keçirdikləri fəaliyyətlərin tərkib hissəsinə çevrilmişdir. Bu, ən çox şirkətlərin biznes proseslərin outsorsinqindən istifadə etməklə əldə etdikləri iki əsas üstünlükdə ifadə olunur:

1. əsas işlərə daha çox diqqət ayırmaq;
2. əməliyyat məsrəflərini minimuma endirmək.

Xüsusilə, qeyd olunan üstünlüklərdən birincisi rəqabət qabiliyyətinin əhəmiyyətli dərəcədə artmasına səbəb ola bilər. Outsors xidmətlər təqdim edən şirkətlərin fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi üzrə tədbirlərin həyata keçirilməsi üçün, bir tərəfdən aidiyyəti dövlət qurumu tərəfindən həm tənzimləyici çərçivə formalaşdırılmalı, həm şirkətlərin özləri xidmətlərin göstərilməsi üçün bağlanmış müqavilələrə ciddi riayət etməlidirlər. Digər tərəfdən isə, outsorsinq xidmətləri bazarının genişləndirilməsi üçün bir sıra layihələrin reallaşdırılması lazımdır. Qeyd olunanları həyata keçirmək üçün bir sıra tədbirlər icra olunmalıdır:

- outsorsinq bazarının tənzimlənməsi qaydalarının işlənilib hazırlanması;
- outsorsinq xidmətləri göstərən şirkətlər müəyyən mənada bazar iştirakçılarının fəaliyyətinə istiqamət verdiyindən və şirkətlərə təsir imkanları yüksək olduğundan onlara nəzarət mexanizminin formalaşdırılması;
- outsorsinq xidmətləri təqdim edənlər yeni peşəkar kadrların hazırlanması, müasir avadanlıq və proqram təminatının alınması;
- göstərilən xidmətlərin beynəlxalq təcrübədəki kimi çeşidinin, o cümlədən keyfiyyətinin yüksəldilməsi;
- inkişaf məqsədilə ölkədən kənar müştəri bazasını genişləndirməyə cəhdlərin edilməsi;

- fəaliyyəti sadələşdirmək məqsədilə rəqəmsal texnologiya və süni intellektin imkanlarının tətbiq olunması;

- outsorsinq şirkətlərində müştərilərin kommersiya sirlərinin qorunması və haqsız rəqabətin qarşısının alınması üçün işçilərin stimullaşdırılması.

Nəticə

Müasir iqtisadi subyektlər tərəfindən ticari-iqtisadi əlaqələrin qurulmasında istifadə olunan üsullar onların fəaliyyətinə əhəmiyyətli təzyiq yaradır. Yalnız rəqabət mübarizəsində qalib gələn və nisbi uğur qazanan şirkətlər biznes fəaliyyətini ən səmərəli şəkildə təşkil edir, yüksək keyfiyyətli əmtəə və xidmətlər istehsal edir, eləcə də bu zaman daha aşağı əməliyyat məsrəflərinə nail olur. Ölkəmizin iqtisadi şərtləri çərçivəsində həqiqi rəqabət üstünlükləri əldə etməyə imkan verən ən müasir və uğurlu biznes modellərindən biri biznes proseslərinin outsorsinqdir.

Azərbaycanda outsorsinq biznes modelindən özəl iqtisadi subyektlərlə yanaşı dövlət qurumları da istifadə edir. Bu vəzifələri və məsuliyyəti paylaşmaqla daha səmərəli nəticələr əldə etməyə imkan verir. Outsorsinq xidmətləri əsasən vergi və maliyyə hesablaşmalarının hazırlanması, kadrlarla bağlı sənədləşmə işlərinin həyata keçirilməsi, logistika və informasiya texnologiyaları sahəsində xidmətlərin göstərilməsini əhatə edir. Bununla belə, ölkəmizdə outsorsinq xidmətlərinin şaxələnməsinə ehtiyac var.

Eyni zamanda biznes proseslərin outsorsinqi sahəsində tənzimləmə və nəzarət siyasəti formalaşdırılmalı, bu sahədə qanunvericilik bazasına nəzər yetirilməlidir.

ƏDƏBİYYAT SİYAHISI:

1. Alıquliyev R.M., Niftəliyeva G.Y. *E-dövlətin analizi texnologiyalarının müasir vəziyyəti, problemləri və perspektivləri, İnformasiya texnologiyaları problemləri*, 2017, №1, 59-70.

2. Nəcəfov E.M., Həsənlı O.N. *Azərbaycan Respublikasının beynəlxalq nəqliyyat dəhlizlərində logistik outsorsinq strategiyası, Milli Aviasiya Akademiyasının Elmi Məcmuəsi, Cild 24, №1, 2022, s. 18-22.*

3. Hirschheim, R., Dibbern, J. *Information Systems Outsourcing in the New Economy - An Introduction. In: Hirschheim, R., Heinzl, A., Dibbern, J. (eds) Information Systems Outsourcing. Springer, Berlin, Heidelberg. - 2002. https://doi.org/10.1007/978-3-662-04754-5_1*

4. Станран Д.А. *Текущее состояние и перспективы роста предпринимательского аутсорсинга в секторе информационных технологий, Креативная Экономика, Том 11, Н 9 - сентябрь 2017, с. 985-998*

5. Маркеева Г. А., Михнева С. Г. *История возникновения и этапы развития аутсорсинга, Известия высших учебных заведений, № 1, 2014, с 106 – 114*

6. <https://itmim.gov.az/az/static/view/17>

XÜLASƏ

Məqalədə outsorsinq xidmətləri ölkədə müxtəlif sahələrdə fəaliyyət göstərən şirkətlərin rəqabət qabiliyyətini təmin etmək və məqsədilə istifadə edilən müasir vasitə kimi tədqiq olunur. Həmçinin outsorsinq xidmətlərinin tətbiq edilməsi ilə meydana çıxan rəqabət üstünlükləri məqalədə öz əksini tapmışdır. Şirkətlərin fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi istiqamətində outsorsinqin idarəetmə, kargüzərlik və nəzarət məqsədi ilə biznes proseslərinin outsorsinqə ötürülməsinin faydaları təqdim olunmuş, həmçinin ölkədə outsorsinq xidmətlərinin inkişafının əsas istiqamətləri vurğulanmışdır. Müxtəlif sahələrdə istehsal fəaliyyəti göstərən və xidmətlərin təqdim edilməsini həyata keçirən şirkətlər üçün outsorsinqin müxtəlif aspektləri müəyyən edilmişdir.

Açar sözlər: *outsorsinq, iqtisadi fayda, rəqabət qabiliyyəti, şirkətlər, xidmət təchizatçıları.*

Эльшад Масим оглу Юсифов
Рашад Джанполад оглу Эйнуллаев

Анализ использования аутсорсинга бизнес-процессов в повышении конкурентных возможностей компаний в Азербайджане РЕЗЮМЕ

В статье аутсорсинговые услуги изучаются как современный инструмент, используемый для обеспечения конкурентоспособности компаний, работающих в различных сферах в стране. Также в статье отражены конкурентные преимущества, возникающие в результате применения аутсорсинговых услуг. В направлении совершенствования деятельности компаний были представлены преимущества аутсорсинга бизнес-процессов с целью управленческого, делопроизводственного

и контрольного аутсорсинга, а также выделены основные направления развития аутсорсинговых услуг в стране. Определены различные аспекты аутсорсинга для компаний, осуществляющих производственную деятельность и предоставляющих услуги в различных сферах.

Ключевые слова: *аутсорсинг, экономическая выгода, конкурентоспособность, компании, поставщики услуг.*

**Elshad Masim Yusifov
Rashad Janpolad Eynullayev**

Analysis of the use of business process outsourcing in increase competitive opportunities of companies in Azerbaijan

SUMMARY

In the article, outsourcing services are studied as a modern tool used to ensure the competitiveness of companies operating in various fields in the country. Also, competitive advantages arising from the application of outsourcing services are reflected in the article. In the direction of improving the activities of companies, the benefits of outsourcing business processes for the purpose of management, clerical and control outsourcing were presented, and the main directions of the development of outsourcing services in the country were highlighted. Various aspects of outsourcing have been defined for companies that perform production activities and provide services in various fields.

Key words: *outsourcing, economic benefits, competitiveness, companies, service providers.*