

“Mehmanxana fəaliyyətinin texnologiyası» fənni üzrə kollokvium suallarının cavabları

Sual-1. Mehmanxana müəssisələrinin yaranmasının ilkin mərhələsi (b.e.ə -b.e.476-cı illər)
Tarixçilərin bir çoxu bu dövrə müasir mehmanxanaların ilk tipi olan mehmanxana müəssisələrinin yaranmasını aid edirlər. Belə müəssisələr haqqında ilk yazılara Babilistan hökmdarı Hammurapinin qanunlar külliyyatında rast gəlinir. Bu külliyyat b.e.ə. 1700-cü ilə təsadüf edilir. Bu mənbələrdə göstərilir ki, qonaq qəbul edən yerin sahibi gələn müsafirlər haqqında dövlət məmurlarına mütəmadi məlumat verməli idi. Şübhəli qonaqlar haqqında məlumat verməyən müəssisə sahibini isə ölüm hökmü gözləyirdi. B.e.ə. II-I minilliklərdə Assuriyada səyahətçilərin müvəqqəti qalmaq və istirahəti üçün ilk karvansaralar yaranırdı. Ən məşhur karvan yolu Afrika və Suriyadan Məkkəyə gedən yol idi. Birinci karvan yolu Qahirə və ya İsgəndəriyyədə təşkil olunurdu. İkinci yol Dəməşq şəhərindən başlanırdı. Yol boyu yerləşən karvansaralar tacir, yolçu, ziyarətçi və səyyahların müvəqqəti yaşayış yerləri idi. Karvansaralar əsasən müasir Türkiyənin, İranın, Azərbaycanın, Əfqanıstanın və Hindistanın şimalında salınmışdı. Karvansaralar arasındakı məsafə 1 günlük at yolu qədər idi. Karvansara daxili həyət, heyvan saxlamaq üçün yer, kiçik və sadə otaqlardan ibarət olurdu. Mehmanxana tipli yerlər Qədim Yunanstanda «İlliada» və «Odisseyin» müəllifi Hommerin vaxtında məlum idi. Yunanıstanda bu tipli yerlər əsasən müxtəlif şənlik və bayramlar keçirilən məbədlərin ətrafında yerləşirdi. Burada varlı və yoxsul, sadə və məşhur adamlar yer ala bilərdi. Roma imperatoru Oktavianın hakimiyyəti dövründə (b.e.ə. I əsrdə) «Müntəzəm poçt rabitəsi haqqında» qanunun qəbul edilməsi ilə əlaqədar dövlət dayanacaq yerlərinin tikintisi genişləndirilir. Romadan Kiçik Asiya və Qalliyaya qədər əsas yollar boyunca dayanacaq evləri inşa olunur. Dövlət məmurları və çaparlar bu evlərdə qalırdı. Dövlət dayanacaq evlərinin etibarlı və təhlükəsizliyinə ciddi nəzarət edirdi. Roma imperiyasında iki tip mehmanxana mövcud idi. Birinci tip mehmanxanada varlı, və imtiyazlı patrisiyalar, ikinci tip mehmanxanada kasıb və imtiyazsız plebeylər qala bilərdi.

Sual-2. Orta əsrlər (V-XV əsrlər) mehmanxana tipli müəssisələrin formalaşması xüsusiyyətləri

Orta əsrlərdə mehmanxanaların inkişafına dini ənənələr əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərir. Bu dövrdə xeyli insan müqəddəs yerlərə ziyarət edir və təbii ki, yol boyu istirahət üçün dayanacaq evlərində, karvansaralarda, monastırlarda məskən salırdılar. Kilsə monastırlara ziyarətçiləri yataq və yeməklə təmin etməyi həvalə etmişdi. Monastırlar ziyarətçilərə pulsuz xidmət göstərirdi ki, bu da fərdi yerləşdirmə müəssisələrinin inkişafına maneə olurdu. IX-XI əsrlərdə beynəlxalq ticarət mərkəzi Konstantinopol şəhəri idi. Dünyanın hər yerindən bura tacirlər axışmış gəlirdi. Şəhərdə çoxlu sayda dayanacaq evləri inşa olunurdu. Venesiya şəhəri də ticarət mərkəzlərindən

biri idi. Burada ticarət edən almanların öz ticarət evləri var ildi. 1096-cı ildən başlanan və 200 il davam edən xaç yürüşləri dayanacaq evlərinin, xüsusəndə İtaliyanın şimalında inkişafına təkan verdi. Bu dövrdə otel biznesinin inkişafı ilə əlaqədar mehmanxanalar ittifaqı yaranır və otelin qonaqları üçün daxili qaydalar müəyyən edir. 1282-ci ildə Florensiya şəhərində otellər ittifaqı bu biznesə nəzarət edirdi. Orta əsrlərdə İngiltərənin iri şəhərlərində tikilən mehmanxanaların əksəriyyəti sadə və minimal mebellə, avadanlıqla təchiz olunmuşdu. XV əsrdə bir sıra mehmanxanalar, 20 və ya 30 nömrədən ibarət idi. Otelin nömrələrinə məşhur adamların, titulların, şəhərlərin adı verilirdi. Məsələn: «Qraf», «London», «Oksford» və s. Rusiyada ilk dayanacaq evləri XII-XIII əsrlərdə yaranmışdır. XII-əsrə Rusiyanın Böyük Novqorod şəhərində ilk qonaq evləri yaranır. Burada xarici tacirlər mənsub olduğu dövlətin adına uyğun dayanacaq evlərində məskən salırdılar. XII-XV əsrlərdə Novqorod şəhərində «Alman», «Danimarka», Moskva şəhərində «Yunan», «Alman» və s. qonaq evləri mövcud idi. XIII əsrdə Vitebsk, Qrodno və Belorusiyanın digər şəhərlərində qonaq evləri fəaliyyət göstərirdi. XV əsrdə Rusiyada dayanacaq evləri poçt stansiyaları nəzdində yaradılmış və Yamskoy Prikaz tabeliyində olmuşdur. Yamskoy Prikaz Rusiyada mərkəzi dövlət idarəsi idi ki, poçt daşımaları və yamşiklər xidmətinə nəzarət edirdi. Bu dövr Rusiyada olan böyük qonaq həyətləri bir qayda olaraq yüksək divarlarla əhatə olunardı və həyəətə giriş-çixış böyük darvazalardan idi. Qonaq həyətlərində mebelli otaqlar, ticarət sıraları, köşklər və anbarlar var idi.

Sual-3. XV-XX əsrin əvvəlləri Avropada mehmanxana müəssisələrinin inkişaf xüsusiyyətləri

1539-cu ildə İngiltərə kralı VIII Henrix özü də dərk etmədən monastırların torpaq üzərindəki təsirini azaltmaqla mehmanxanaların inkişafına təkan verir. VIII Henrixin sərəncamı ilə kilsə torpaqları ayrılmalı və ya satılmalı idi. Bununla əlaqədar səyahətçiləri, yolçuları və ziyarətçiləri qəbul edən kilsənin rolu zəifləyir və kommersiya məqsədilə qonaqları qəbul edən dayanacaq evlərinin əhəmiyyəti isə əksinə artır. 1577-ci ildə İngiltərə və Uelsdə aparlan hesablamalara görə 1631 mehmanxana, 329 taverna fəaliyyət göstərirdi. XVIII-XIX əsrlərdə İngiltərədə poçt mehmanxanaları inkişaf etmişdir, çünki otellər poçt məntəqələri kimi istifadə olunurdu. XIX əsrdə Amerika və İngiltərədən Avropaya varlı və zəngin müsafirlərin axını çoxalır. Bu dövrdə otel biznesi üçün yeni standart işlənib hazırlanır. Məhz bu illərdə «komfort», «dizayn», «ekspres» kimi ingilis sözləri otel terminologiyasına daxil olur. XIX əsrin axırlarında Avropada yüksək səviyyəli komfortlu otellər inşa olunur («Bristol», «Metropol», «Palas», «Qrand otel»). 1801-ci ildə Almaniyanın Baden-Baden şəhərində «Badişe-Hof», 1812-ci ildə İsveçrədə «Riqi-Klesterli» adlı otel açılır. 1859-cu ildə İsveçrənin Interlanan şəhərində «Qrand otel Svayçerhof» adlı yeni otel inşa olunur. 1898-ci ildə isə Londonda əsası Sezar Rits tərəfindən qoyulan «Savoy»

oteli açılır. XIX əsrin axırları və XX əsrin əvvəllərində mehmanxanaların sayı nəinki Avropada, Həmçinin Yaxın Şərq, Şimali Afrika və Şimali Amerikada kəskin şəkildə artır. 1913-cü ildə Avstriya-Macarıstanda 15 min mehmanxana mövcud idi. Onların əksəriyyəti kiçik idi. Həmin ildə Almaniyada 90 mindən çox kiçik otel fəaliyyət göstərirdi.

Sual-4. XVII-XX əsrin əvvəlləri Amerika və Rusiyada mehmanxana təsərrüfatının inkişafı

XVII-XX əsrlərdə mehmanxana müəssisələrinin inkişafında xüsusi yer ABŞ-a məxsus idi.

1607-ci ildə Amerikada ilk dayanacaq evləri yaranır. İlk tavernalardan biri 1634-cü ildə Boston şəhərində, digəri isə 1642-ci ildə isə Nyu-yorkda (o zaman yeni Amsterdam) açılmışdır. ABŞ-da ilk mehmanxana 1794-cü ildə Nyu-yorkda «Siti otel» adlı 70 nömrədən ibarət olmuşdur. XX-əsrin ilk illərində işgüzar adamlar üçün nəzərdə tutulan mehmanxanalar inşa olunur. İlk dəfə olaraq 1908-ci ildə Buffalo şəhərində «Buffalo Statler» adlı mehmanxana açılır. Otelin sahibi Elsvort Statler idi. «Müştəri hər zaman haqlıdır» şüarını ilk dəfə olaraq o irəli sürür. Buffalo Statler oteli yeni konsepsiyanın əsasını qoyur. Bu konsepsiyaya görə müştərilərə maksimum komfort təqdim olunur. XX-əsrin 20-ci illərində Amerikada nəhəng mehmanxana tikintisinə başlanılır. Dünyada ən iri «Konrad Hilton» oteli inşa olunur. 30-cu illərdə isə «Şeraton oteli» məşhurlaşır. 1906-cı ildə mehmanxana sahibkarlarının beynəlxalq ittifaqı yaranır.

Yeni dövrdə Rusiyada da mehmanxana təsərrüfatı inkişaf edirdi. 1818-ci ildə artıq Moskva şəhərində 7 mehmanxana fəaliyyət göstərirdi. 1897-1907-ci illərdə Moskvada inşa edilmiş «Metropol», «Lüks», «Qrand otel», «Avropa» və digər mehmanxanalar məşhur idi. 1935-ci ildə Moskvada «Moskva mehmanxanası» tikilir.

Sual-5. Müasir dövr mehmanxana təsərrüfatının inkişaf xüsusiyyətləri (XX-əsrin II yarısından)

İkinci dünya müharibəsindən sonra 50-ci illərdə mehmanxana biznesində əhəmiyyətli dərəcədə dəyişikliklər olmuşdur. 1952-ci ildə ABŞ-da Kemmons Vilson avtomobilçilər üçün «Holiday Inn» adlı ilk motel inşa etdirir. Motellərin məşhurlaşması sahibkarlar arasında gərginliyi artırır. Motel sahibləri Amerika Mehmanxanalar Asosiasiyasını yaradır ki, bu da sonralar Amerika Otel və Motel Asosiasiyasına «AOMA» çevrilir. XX-əsrin 80-ci illərinə qədər dünya mehmanxana biznesində «Marriott», «Ramada», «Şeraton», «Redisson» və digər mehmanxana şəbəkə sistemləri inkişaf edir. «Ramada», «Holiday Inn» və digər mehmanxana şəbəkələrində elektron sistemindən istifadə edirlər. «Şeraton» mehmanxana şəbəkəsi 1970-ci ildən nömrələrin bron sistemini həyata keçirir. 1975-ci ildə ABŞ-da 1500-dən çox otel haqqında məlumat saxlayan «Independent reservation system» qurulur. XX-əsrin 50-ci illərində Avropada turizm əsasən Amerika turistlərinin hesabına inkişaf edirdi. Bu səbəbdən ABŞ-da qəbul olunan

standartlar və qaydalar avropa mehmanxanalarında tətbiq olunur. XX-əsrin 90-cı illərində Amerika mehmanxana şəbəkələri bütün dünyada üstünlüyü ələ keçirir. ÜTT-nin məlumatına görə XX-əsr 70-80-ci illərdə dünya mehmanxanalarında 17 mln. mehmanxana yeri mövcud idi.

Sual-6. Azərbaycanın mehmanxana təsərrüfatının inkişaf tarixi

Azərbaycan qədim mədəniyyət ölkəsidir. Onun ərazisində 1.5-2 milyon il bundan əvvəl əhali məskunlaşmışdır. Azərbaycanda ilk mehmanxanalar karvansara adlanırdı. Karvansaralar təkcə şəhərlərdə deyil, həmçinin yol boyu, xüsusilə yolayırıcılarında inkişaf edirdi. “Qədim və orta əsrlərin vacib tarixi - arxitektura abidələri” xəritəsinə uyğun olaraq Azərbaycan ərazisində bu günümüzdə qədər gəlib çatan karvansarayların inşaat tarixi 6-19-cu əsrlərə aiddir. Qədim karvansaralardan mövcud olanı mərkəzə kəndində yerləşir. Orta əsr karvansaraları Siyəzəndə, Giləzi qəsəbəsində, Saraş kəndində və Bayıl burnunda, Qaradağda, Sanqaçalda bu günə qədər mövcuddur. Ancaq alimlərin hesablamalarına görə 8 karvansara Bakı qalasında olmuşdur. Lap yaxınlıqda, aralarında kiçik döngə olan hind karvansarayı “Multani” və “Buxara”, Qasım bəyin iki mərtəbəli, yuxarıda çəpinə duran-bu günə gəlib çatmayan Böyük karvansaray, Cümə məscidinin yaxınlığındakı-Kiçik karvansara və s. yerləşirdi. Kiçik bir sahədə karvansaraların yerləşməsi heç də təsadüfi deyildi. Bakı dəniz limanı kimi artıq orta əsrlərdə şərq dövlətlərinin ticarətində vacib rol oynamağa başlayır, Xəzərdən və Böyük İpək yolunda olan şəhərlərdən-terminallardan Bərdə, Şamaxı, Dərbənddən mallar göndərilirdi. 19-cu əsrin 2-ci yarısında neft axtarışları üzrə intensiv işlər aparılmağa başlanılır. Neft sənayesinin inkişafı ilə əlaqədar Bakının mərkəzi hissəsi genişlənməyə və abadlaşmağa başlayır. Yerli milyonlərin yaraşığı sarayları, səhmdar cəmiyyətlərin, o cümlədən xarici bankların binaları, ictimai və pərəstiş tikililəri inşa edilməyə başlayır. Şəhərin xarici və dövlətli adamlarına xidmət üçün XX əsrin əvvəllərində Bakının mərkəzində ilk mehmanxana - “Yeni Avropa” (hazırda “Lukoil”un Ticarət Evinin binası) açılır. Bir neçə il keçdikdən sonra daha yeni “Metropol” (hazırda Nizami”muzeyi) mehmanxanası tikilir və hamını öz gözəlliyi ilə heyran edir. Oktyabr inqilabından sonra Böyük Vətən müharibəsinin sonuna kimi Bakıda yeni mehmanxanaların tikintisi qeyd olunmur. 50-ci illərdə və 60-cı illərin əvvəlində “Inturist” və “Naxçıvan” mehmanxanalarının binaları tikilməyə başladı. 70 - ci illərdə Azərbaycanda mehmanxana tikintisinin güclü inkişafı başlayır. Bu mərhələdə “Bakı”, “Turist” və iki 17 mərtəbəli simmetrik yerləşmiş “Azərbaycan” və “Abşeron” mehmanxanalarının binaları tikilib başa çatmışdır. Sonuncunun açılışı 1985-ci ildə olmuşdur. Bu illərdə Turizmin inkişafı və 1983-cü il 30 aprel tarixli SSRİ Nazirlər Sovetinin qərarı ilə əlaqədar, Xəzərin sahilini Ümumittifaq əhəmiyyətli yeni kurort zonasına çevirmək məqsədi ilə Gəncədə, Qusarda, Şəkiddə və Azərbaycanın digər şəhərlərində mehmanxanalar tikilmişdi.

Sual-7. Müstəqillik dövründə Azərbaycanda mehmanxana təsərrüfatının inkişafı

Müstəqillik əldə etdikdən və 1994-cü ildə neft üzrə “əsrin müqaviləsi” imzalandıqdan sonra neft müqavilələrinin həyata keçirilməsi, sərgilərin keçirilməsi, yerli ali məktəblərdə xarici vətəndaşların təhsili ilə əlaqədar Bakıda əsl “qaynama” başlayır. Qısa müddətdə Bakıda beş ulduzlu “Həyat”, “Plaza”, “Avropa” və dünyanın aparıcı mehmanxana xəttinin digər təmsilçiləri olan otellər yarandı. Son illərdə beynəlxalq turizm inkişaf etməyə başlamışdır. 1998-ci ildə Almaniyadan 120 turist Masallı rayonunda “Türkan” mərkəzində, “İstisu” otelində dincəlmişlər. Nabranda “Palermo” turist mərkəzi tikilmişdir, Şıx kompleksində “Qresent-Biç” otelində xarici turistlər üçün bütün şərait yaradılmışdır. Bakıda artıq fəaliyyətə başlayan üzrə olan otellərdən biri **“Hilton Bakı”** **“Hilton Worldwide”** şirkətinin portfelindən Azərbaycanda açılan birinci mehmanxanadır. “Hilton Bakı” otel kompleksi müasir dizaynı ilə seçilir. Otelin inşasında beynəlxalq və milli memarlıq üslubu peşəkarlıqla uzlaşdırılmışdır. Yenicə inşa edilmiş “Hilton Bakı” mehmanxanası özünün bir sıra fərqli xüsusiyyətləri - 24 və 25-ci mərtəbələrdə fırlanan bar və restoranı, SPA mərkəzi, geniş görüş zalları və biznes sahələri ilə seçilir. Mehmanxanada 35 lüks nömrə daxil olmaqla 309 nömrə var və həmin nömrələrdən Bakı şəhərinin horizont xəttinin əsrarəngiz mənzərəsi göz önündə canlanır. İkinci mərtəbədəki 750 nəfərlik böyük konfrans zalında beynəlxalq və respublika əhəmiyyətli tədbirlərin keçirilməsi üçün lazımi şərait yaradılıb. Bakıda həmçinin dünyada xüsusi imicə malik **Kempinski** otellər qrupunun standartlarına uyğun inşa edilmiş **“Kempinski Badamdar”** otel kompleksi də 2011-ci ildə istifadəyə verilmişdir. 1897-ci ildə Berlində yaranan, mərkəzi ofisi Cenevrədə yerləşən “Kempinski” otellər qrupu dünyada ən böyük otel təşkilatının – **Beynəlxalq Otellər Alyansının** yaradıcısıdır. Kempinski otellər qrupu dünyanın 28 ölkəsində beşulduzlu 65 otelin sahibidir. İstər “Kempinski Badamdar” oteli, istərsə də Avropa, Orta Şərq, Afrika və Asiyadakı bu cür xidmət obyektləri fərdi üslubu ilə seçilməklə yanaşı, yüksək keyfiyyəti və çoxsaylı bənzərsiz xidmət növləri təklif etməsi ilə də fərqlənir. Burada ən yüksək standartlara cavab verən 283 nömrədə müştərilərin rahatlığı və istirahəti üçün hər cür şərait yaradılmışdır. Bunlardan əlavə Bakıda fəaliyyətə başlayan “Hyatt Regency”, “Holiday Inn”, “Flame Towers Fairmont”, “Absheron JW Marriot”, “Jumeirah Bilgah” otelləri də nüfuzlu mehmanxana şəbəkələrinə daxildirlər.

Sual-8. Mehmanxana təsərrüfatının turizmin inkişafında rolu və əhəmiyyəti

Mehmanxana-restoran biznesi beynəlxalq və daxili turizmin inkişafı ilə sıx əlaqədərdir. Bu sahədə son illərdə baş verən köklü dəyişikliklər Azərbaycanın mehmanxana təsərrüfatının müasir vəziyyətinə və gələcək inkişafına bilavasitə təsir etmişdir. Təşkil edilmiş istirahət daha çox əhalinin xaricə meyilli, imkanlı hissəsinə müəssər olur. Əhalinin qalan hissəsi üçün isə o, daha çox qeyri-mümkün olur. Tələbatın azalmasında nəzərə çarpan rolu mehmanxana

təsərrüfatında xidmətlərin daim artan qiymətləri və həm də nəqliyyatın bahalaşması oynayıb. Sonuncu, səfərlərin həcminə və uzaqlığına çox güclü təsir etmiş - uzaq səfərlər dayandırılmış, ekskursantların axını kəskin azalmışdır. Mehmanxanalar aşağıdakı əlamətlərə malikdirlər:

1. Sayı müəyyən edilmiş, minimumu aşmayan, vahid rəhbərliyi olan nömrələrdən ibarət olurlar.
2. Yatağın sahmana salınması, nömrənin və sanxəttin gündəlik təmizlənməsi ilə məhdudlaşmayan müxtəlif mehmanxana xidmətləri göstərilir.
3. Göstərilən xidmətlərə, mövcud qurğulara və ölkənin standartlarına uyğun olaraq dərəcə və kateqoriyalara görə qruplaşmışdır.
4. İxtisaslaşdırılmış qurum kateqoriyasına daxil deyil.

Analoji qurumlara pansionatlar və mebelləşmiş otaqlar, turist yataqxanaları və yerləşdirmənin digər vasitələri daxil olub, nömrələrdən təşkil olub, gündəlik yatağın sahmana salınması, nömrənin və sanxəttin təmizlənməsini də əhatə edən məhdud mehmanxana xidmətləri göstərilir. İxtisaslaşmış müəssisələr yerləşdirmə xidmətləri ilə yanaşı, başqa bir ixtisaslaşmış xidmət də göstərilir. Bu növ müəssisələrə sağlamlaşdırıcı qurumlar, əmək və istirahət düşərgələri, konqress mərkəzləri və s. aiddir.

Sual-9. Mehmanxana işinin təşkili modelləri

Dünya mehmanxana sənayesində hələ XX əsrin 50-ci illərindən idarəetmə strukturunda mehmanxana işinin təşkilinin əsas iki modeli təsdiqlənmişdir.

I model-Rits modelidir ki, bu da məşhur İsveçrə sahibkarı Sezar Ritsin adını daşıyır. Dünyanın bir çox məşhur otelləri onun adı ilə bağlıdır. Rits modeli Avropa nəzakət və zadəgan ənənələrinə əsaslanır. Mehmanxana şəbəkəsinin adı özündə dəbdəbə və kamilliyi təəcəssüm etdirir. Şəbəkəyə daxil olan otellər müştərilərə 24 saat xidmət göstərir. Ritz modelinə nümunə kimi Moskva şəhərindəki “Palas-otel”i göstərmək olar.

II model – amerikalı sahibkar Kemons Uilsonun adı ilə bağlıdır. “Holiday Inn” mehmanxana şəbəkəsi bu modelle işləyir. “Holiday Inn” otelləri dünyada ilk dəfə olaraq telekonfrans keçirmək üsulunu tətbiq etmişdir. Bu modelle müştərilərin ehtiyac və arzularının ödənilməsinə üstünlük verməklə xidmətin yüksək standartlarına riayət olunur. Bu model üzrə fəaliyyət göstərən mehmanxanlara aşağıdakı tələblər qoyulur:

- mehmanxanada istifadə olunmuş üslubun vəhdəti (memarlıq və interyer);
- mehmanxana nişanlarının və reklamlarının eyniliyi;
- geniş və funksional vestibül (holl);
- daimi müştərilər üçün nəzərdə tutulmuş nömrələr;
- müştərilərin cəld və çevik qeydiyyatı;

- səhər yeməyi - “İsveç masası” (Şved stolu);
- mehmanxanada konfrans-hollun olması;
- əlverişli tariflər (qiymətər) siyasəti;
- marketing. Kommunikasiyalar xidməti və idarəetmənin mərkəzləşdirilməsi.

İkinci model üzrə dünyada 50%-dən çox mehmanxan şəbəkəsi fəaliyyət göstərir. Bu şəbəkələr, demək olar ki, öz mahiyyətinə görə iqtisadi maliyyə imperiyalarıdır və bir sahibkar- baş holding tərəfindən idarə olunur. Bakı şəhərində fəaliyyət göstərən “Hyatt Regency” və “Hyatt park” ikinci modelə aiddir.

I və II modellər ilə yanaşı III model də mövcuddur. “Könüllü” adlanan mehmanxana şəbəkələri bu qəbildəndir. (“Best Western”, “Romanite Hotels” və s.). Bu modelə görə eyni ticarət nişanı altında, hansı ölkədə yerləşməsindən asılı olmayaraq, oxşar əlamətlər üzrə bir standart və xidmətlərə riayət edərək mehmanxanalar birləşir. Mehmanxanalar vahid fonda üzvlük haqqı ödəyirlər ki, bu vəsait birləşirmiş reklam marketing fəaliyyətinə sərf olunur. Bununla bərabər mehmanxanaların iqtisadi maliyyə və idarəetmə müstəqillikəri tamamilə saxlanılır. Mahiyyətce bu şəbəkələr bir müqavilə altında birləşmiş asosiasiyalardır.

İkinci və üçüncü modellərin birləşməsi də mümkündür. Buna misal olaraq Fransanın “Accor” mehmanxanalarını göstərmək olar. Qərbi Avropa Rits modelinin dayağı olaraq qalır. 1995-ci ilin əvvəlinə olan məlumatına görə Avropada mövcud 50 mehmanxana şəbəkəsi ümumən 410000 nömrəsi olan 3400 mehmanxanayı birləşdirir.

Sual-10. Dünya mehmanxana şəbəkələri, onların əsas göstəriciləri

Mehmanxana şəbəkələri (iki və daha çox) mehmanxana qruplarından ibarət olur, kollektiv biznesi həyata keçirir və vahid rəhbərliyin nəzarəti altında fəaliyyət göstərir. Mehmanxana şəbəkələrinin rəhbərliyi mehmanxanaların hər hansı bir fəaliyyətindən gəlir götürərək üstünlük əldə edir, eyni zamanda iş prosesində nöqsanların məsuliyyətini də daşıyır. Şəbəkələrin yaranması dünya bazarına yüksək səviyyəli, beynəlxalq standartlara uyğun mehmanxana xidmətlərinin çıxarılmasına şərait yaradır. Beynəlxalq mehmanxana şəbəkələrinin böyük bir qismi ABŞ-a məxsusdur. Bu, lüks dərəcəli mehmanxana şəbəkələri olan “Hyatt”, “Hilton”, “West Inn”, “Mariott”, “Şeraton”, “Ramada” və başqalarından ibarətdir.

ABŞ 1948-ci ildə Latın Amerikasının iqtisadiyyatının inkişafı məqsədilə bu ölkələrdə öz filiallarını açmaq və otellər tikmək üçün bir neçə mehmanxana şirkətinə müraciət edir. Yalnız 1950-ci illərin axırlarında “Pan American Airways” şirkəti buna razılıq verir. Beləliklə onun “Intercontinental Hotels” adlanan filialları Vensuela, Braziliya, Uruqvay, Çili, Kolumbiya, Meksika və Latın Amerikasının digər ölkələrində yaranır. Artıq 1981-ci ildə dünyanın 50 ölkəsində bu tipli 85 otel yayılmışdı. Sonralar “Pan American” öz mehmanxanasına şəbəkəsini

“Sasian Japanese Corporation” şirkətinə, o da öz növbəsində bu mehmanxana şəbəkəsini “Grand Metropolitan” şirkətinə satmışdır.

Konrad Hilton beynəlxalq mehmanxana bazarını mənimsəyən ilk liderlərdən biri idi. O, 1948-ci ildə San Xuanda (Puerto-Riko) “Caribe Hilton” otelinin idarəçiliyini ələ keçirir. Hilton öz rəqiblərini qabaqlayaraq bu müqaviləni bağlayır. Bu işdə ona ispan dilini bilməsi də kömək etmişdir. Artıq 1974-cü ildə Hilton 31 dövlətdə yerləşən 61 mehmanxanaya rəhbərlik edirdi. Hazırda “Hilton International” Böyük Britaniyanın “Ladbroke’s Group PLC” şirkətinə məxsusdur. “Sheraton hotel Corporation ITT” şirkətinin dünyanın 70 ölkəsində 430 mehmanxanası var. Bu mehmanxanalarda nömrələrin sayı 131007-dir. Öz əməliyyatlarına görə Şeraton yalnız Fransız “Group Accor” Şirkətindən geri qalır. ABŞ mehmanxana şəbəkələri sistemindən başqa, dünyanın mehmanxana şəbəkələrinə aşağıdakı şirkətlər daxildir:

“Accor” (Fransa) - 91 ölkədə 470000 nömrəsi olan 3600 mehmanxana;

“Trunsthuse Fort” (Böyük Britaniya) -75000 nömrəsi olan 800 mehmanxana;

“Club Meditrans” (Fransa) - 61000 nömrəsi olan 243 mehmanxana;

“Qrupp Sol” (İspaniya) - 34000 nömrəsi olan 133 mehmanxana və b.

Sual-11. Mehmanxana şəbəkələrinin növləri

Son illərdə mehmanxana sənayesinin inkişafı meylinə aşağıdakıları aid etmək olar:

- mehmanxana təklif və tələblərinin dərinəndən ixtisaslaşması;
- beynəlxalq mehmanxana şəbəkələrinin yaranması;
- kiçik müəssisə şəbəkələrinin inkişafı;
- mehmanxana sənayesində müasir kompyuter texnologiyasının istifadəsi;

Beynəlxalq Mehmanxana Asosiasiyası mehmanxana şəbəkələrini 3 qrupa bölür:

- 1) Kooperativ şəbəkələr – çoxsaylı müəssisələrə sahib olan mehmanxana şirkətləri;
- 2) Müstəqil müəssisələr şəbəkəsi – bu müəssisələr birləşərək vahid bronlaşdırma reklam marketing və s. xidmətlər siyasəti yeridir;
- 3) İdarəedici xidmətlər göstərən mehmanxana şəbəkələri.

Müxtəlif mehmanxanaların xidmətlərinin eyniliyi, qonaqlar üçün əlverişli qiymətlərin, xidmətlərin keyfiyyəti, komfort nömrələr və s. mehmanxana şəbəkələrinin müvəffəqiyyətinin əsas göstəricisidir. Mehmanxana şəbəkəsinə daxil olan hər bir mehmanxana şəbəkə nişanı altında fəaliyyət göstərir. Öz firma nişanlarına ciddi əməl edən mehmanxanaların üstünlüyü ondan ibarətdir ki, eyni nişanlı müəssisələrin müştərilərinin bu mehmanxanalarda təqdim olunan xidmətlər haqqında kifayət qədər təsəvvürləri olur. Bu, sistem şəbəkəsinə imkan verir ki, yeni mehmanxanalar fəaliyyətə başlamazdan əvvəl onların reklamını həyata keçirsin və əvvəlcədən sifariş qəbul etsin.

Mehmanxana şəbəkələrindən fərqli olaraq dünya turizm bazarında digər xüsusi birləşmələr, ittifaqlar, assosiasiyalar da aktiv fəaliyyət göstərirlər. Bu assosiasiyaların əsas məqsədi məşhur və fərqlənmiş mehmanxanaları birləşdirməkdir.

Avropada mehmanxana şəbəkələrinin, müstəqil mehmanxanalar və restoranlar assosiasiyalarının fəaliyyətinin koordinasiya olunması problemləri ilə Avropa İqtisadi Birliyinin Milli Mehmanxanalar və Restoranlar Assosiasiyalarının Konfederasiyası məşğul olur. Təcrübə göstərir ki, təkcə mehmanxana şəbəkələrinin inkişafı çoxsaylı turistlərin istək və arzularının ödənilməsinə təmin etmir, həmçinin bu kiçik müstəqil mehmanxanaların yaranmasına səbəb olur.

Bu kiçik mehmanxanalar əsas üstünlüyü təkrarolunmaz xidmətlərə, nadirliyə və qeyri-adiliyə verirlər. Məhz bunları mütəxəssislər XXI əsrin mehmanxanaları hesab edirlər. Məsələn, kiçik kənd üslubunda tikilmiş, əlverişli qiymətlərlə, iş və istirahət üçün bütün şəraiti olan restoranı olmayan kiçik mehmanxanaların nadirliyi, qeyri-adiliyi, xidmət keyfiyyəti bazar iqtisadiyyatı şəraitində mehmanxana sənayesində rəqabətə davam gətirə bilər.

Sual-12. MDB ölkələrində mehmanxana şəbəkələrinin yaranması

Son zamanlar MDB ölkələrində mehmanxana şəbəkələrinin yaradılma meyli inkişaf edir. Belə ki, 1997-ci ilin oktyabrında Moskvada Rusiya mehmanxana şəbəkəsi - "Nord Hotel" yaradılmışdır. Bu şəbəkəyə könüllü olaraq paytaxt Moskvanın şimal-şərq dairəsinin 12 mehmanxanası daxil olmuşdur. Onlar müxtəlif mülkiyyət formasına malik idilər. Bu mehmanxanalar "Altay", "Baykal", "Vostok", "Zarya", "Ostankino", "Zolotoy Qolos", "Turist", "Yaroslav skarya", "Zvezdnaya" və başqaları idi. Sabiq SSRI məkanında ölkədə yeganə mehmanxanalar şəbəkəsi "Inturist" Səhmdar Cəmiyyəti idi. O, 1970-ci ildə dünyada 23-cü yeri tuturdu. "Inturist" 27 000 nömrəyə malik idi. Bakıda "Inturist" Səhmdar Cəmiyyətinin 3 mehmanxanası var idi. Bunlar "Azərbaycan", "Inturist" və "Moskva" mehmanxanaları idi. Hal-hazırda Rusiyada özəl mehmanxana şəbəkəsi yaradılıb. Bu, "Inturist Korona" və "Inturotel Avroasiya" şəbəkəsidir. Bakıda fəaliyyət göstərən "Hyatt Regency Baku" (160 nömrə), "Hyatt Park Baku" (159 nömrə), "Plaza-Baku" (40 nömrə), "Wellington-Baku" (80 nömrə) müxtəlif mehmanxana şəbəkələrinə daxildir.

Sual-13. Dünya mehmanxana sənayesinin nömrə fondunun regionlar üzrə bölgüsü

Avropada nəhəng mehmanxana imperiyaları əvəzinə könüllü şəbəkələr yaratmağa daha meyilli olan ənənəvi mehmanxanaların sayı üstünlük təşkil edir. Hazırda dünyada 14 milyon nömrəli (26 mln. yer olan) 350 min yüksək səviyyəli komfort mehmanxana var. Son 20 ildə mehmanxana nömrələrinin sayı 3-4 % artmışdır. Bu, turistləri yerləşdirmə vasitələrinin dinamikasının artmasına sübutdur. Dünya mehmanxana təsərrüfatında Avropa regionu aparıcı yer tutur. Dünya

turist axınının 70%-i mehmanxana nömrə fondunun isə 45%-i Avropanın payına düşür. Lakin qeyd etmək lazımdır ki turistlərin yarısı mehmanxanalarda yarısı isə başqa yerləşdirmə müəssisələrində qəbul olunur. Amerika qitəsində dünya mehmanxana fondunun 35% -ni təşkil edən 5 mln nömrə var. Amerika mehmanxana bazasının artım sürəti Avropanı qabaqlayır. 90-cı illərdə amerika mehmanxana şəbəkələrinin təsiri daha da güclənir. Onlar mehmanxana şəbəkələri siyahısında 1-ci onluğundan Avropanın “Travelodge International” və “Master Hosts International” kimi mehmanxana şəbəkələrini sıxışdırıb çıxarmış və hazırda bu siyahıda yalnız “Accor” (Fransa) və “Forte PLC” (Böyük Britaniya) mehmanxana şəbəkələri qalmışdır. Dünya mehmanxana nömrə fondunun 14%-nə (3 mln nömrə) malik olan Asiya regionu bu sahədə 3-cü yeri tutur. Artım sürəti isə 15-20% olaraq orta dünya tempini 2-3% qabaqlayır.

Afrika regionun payına 0,4 mln nömrə düşür ki, bu dünya fondunun 3%-ni təşkil edir. Avstraliya və Okeaniya regionunda dünya nömrə fondunun 3%-ni təşkil edir. Ayrıca ölkələr dünya mehmanxana sənayesində öz qüdrətinə əzəmətinə görə liderlik ABŞ (3.5 mln), Yaponiya (1.65 mln), İtaliya (1mln), Fransa, İspaniya, İngiltərə, Çin, Avstraliya (0.5 mln), Avstriya, Kanada, Yunanistan (0.3mln), Tailand, Rusiya, İndoneziya, Türkiyə (0.15-0.23 mln), İsveçrə, Braziliya, Argentina (0.5 mln) kimi ölkələrə məxsusdur. Dünya mehmanxana sənayesində mehmanxana fondunun artımına görə Türkiyə, Çin, Malayziya, Sinqapur, Mərakeş, İspaniya, Almaniya və Argentina kimi ölkələr liderliyə çıxıblar.

Sual-14. Dünyanın məşhur və ən yaxşı mehmanxanaları

“Institutional Investor” jurnalında bütün regionlardan bankir arasında keçirilmiş sorğu əsasında dərc edilmiş “Dünyanın ən yaxşı mehmanxanaları” məqaləsində bir neçə il ərzində Banqkokun (Tailand) “Oriental” mehmanxanası 1-ci sayılırdı onun ardınca Honkonqdakı “Regent Honq Konq” və hamburqdakı “Vier jahrenzeiten” sonra yenə Honkonqdakı “Mandarin Oriental” və Londondakı “Connanqht” qeyd edilmişdir.

1992-ci ildə bu siyahıda bir qədər dəyişiklik oldu:1-ci iki yerə “Regent Honq Konq” və “Bel air” (Los-Anceles) layiq görülürlər.”Shanqri-La” (Sinqapur) mehmanxanası isə 3-cü yeri tutur. Beynəlxalq korporasiyanın (1928-ci ildə yaradılmışdır) “Dünyanın qabaqcıl otelləri kataloqunda ən çox fərqlənmiş mehmanxana müəssisələri haqqında” məlumat verilir. 1997-ci il kataloqunda qabaqcıl ən yaxşı mehmanxanaların sayı 308-dir. Bu cür otelləri yüksək peşəkar müstəqil ekspertlər seçir. Ən yaxşı otellər ABŞ-da fəaliyyət göstərir. Onların sayı 40-dan artıqdır. Bu cür mehmanxanalar İtaliyada 30, İsveçrədə 23, Almaniya 21, Fransa və İspaniyada 15, Hindistanda 12, Yaponiyada 11, İngiltərədə 9, Tailand və Meksikada 8, Çin və Avstriyada 7, Portuqaliyada 6-dır.

Bu kataloqda Rusiyanın 2 otelinin adı da dərc edilmişdir. Bunlar “Balçuq Kempinski” (Moskva) və “Qrand Otel Avropa” (Sankt-Peterburq) mehmanxanalarıdır. Dünyanın ən yaxşı otellərini təyin etməklə təkcə “Dünyanın aparıcı otelləri” şirkəti deyil, həmçinin 30 ildən çox bu işlə məşğul olan “Dünyanın imtiyazlı otelləri və kurortları” (Preferred Hotels and Resorts Worldwide) beynəlxalq təşkilatı da məşğul olub. Bu təşkilatın təşkil etdiyi ən yaxşı mehmanxanaların sayı 101-dir, bunlardan 69 otel Şimali amerikada yerləşir ki, bu da regionda servisin yüksək səviyyəsinə sübutdur. “Tişay otelləri” beynəlxalq assosiasiyası 1968-ci ildən fəaliyyət göstərir. Onun mənzil-qərargahı Parisdə yerləşir. Bu assosiasiyaya daxil olmaq üçün 3 əsas meyar olmalıdır:

- 1) Qonağı təbii və komfort şərait əhatə etməlidir;
- 2) Müasir tələblərə cavab verən xarakterik görünüşlü, qonaqpərvər, rahat və bəzəkli mehmanxana;
- 3) Yüksək səviyyəli restoran və mətbəx.

Sual-15. Dünyanın ən iri mehmanxanaları

Dünyanın ən iri mehmanxanası “MGM Grant” (Las-Veqas) hesab edilirdi. Onun 5505 nömrəsi var. Hazırda Las-Veqasın digər mehmanxanası “MGM Grant”ı ötmüşdür. Bu, “Sands Hotel”dir (6600 nömrə). “Pul Karlton” və Kanadanın “Four Seasons” (Dörd Mövsüm) mehmanxanalarını adətən ən yüksək səviyyəli mehmanxanalar kimi qiymətləndirirlər.

Beləliklə dünyanın ən iri 20 otelindən 14-ü Las-Veqasda yerləşir. Las-Veqas dünyanın əyləncə mərkəzi sayılır. Şəhərdə 50-dən çox kazino var ki, bunların çoxu xüsusi tikilmiş mehmanxanaların nəzdində fəaliyyət göstərir. Bu otellərin apartmentləri adi mehmanxana apartmentlərindən böyükdür, mini hovuz, cakkuzisi, böyük ekranlı bir neçə televizoru, bir neçə hollu, yataq və qonaq otağı, bar və s. var. Belə apartmentlər binanın digər hissələrində təcrid olunmuş yerdə yerləşir və müstəqil bronlaşdırma və yerləşdirmə xidmətləri vardır. Kazinolu otellərin bir çox nömrələri varlı müştərilər üçün boş saxlanılır. Bu nömrələrin qiyməti sutkaya 1000-25000 ABŞ dollarına qədərdir.

Sual-16. Dünyanın ən möcüzəli və qeyri-adi mehmanxanaları

Dünyada lüks və dəbdəbəli otellərdən başqa qeyri-adiliyi və unikalığı ilə seçilən digər otellər də mövcuddur. Dünyanın ən möcüzəli və nadir mehmanxanalarından biri Keniya təbii parklarından birində, ağacların üzərində yerləşən “Tree Tops Hotel”dir. Bu mehmanxananın pəncərəsindən vəhşi heyvanların su içməyə yığışmalarına tamaşa etmək mümkündür. 1952-ci ildə məhz bu mehmanxanada istirahət edən II Elizaveta Böyük Britaniyanın kraliçası olması xəbərini alır.

Avstraliyada riflər üzərində inşa edilmiş sualtı mehmanxana vardır. Onun otaqlarının pəncərələri dəniz səviyyəsindən aşağı olduğundan heyranedici mənzərələri seyr etmək imkanı yaradır. İran körfəzindəki Bəhreyn dövlətində də sualtı mehmanxana yerləşir. 6 korpusdan ibarət olan mehmanxana ekzotik dəhlizlərə malikdir. Mehmanxanaya yalnız xüsusi liftlər vasitəsilə düşmək mümkündür. Hollandiyanın paytaxtında-Amsterdamba dünyanın üzən ən yüksək mehmanxanası yerləşir. Bu beşmərtəbəli “gəmi” Amsterdam limanları arasında hərəkət edir və əsl dəniz gəzintisi təsəvvürü yaradır. Yaponiyadakı “Capsule Hotel”in otaqları həqiqətən kapsula oxşayır. Otaqlar 1,2-2,2 metr olan pəncərəsiz nömrələrdir. Mebel əşyalarından otaqlarda yalnız yataq və televizor vardır. Himalay dağlarının ətəyində 13 min metr yüksəklikdə mehmanxana yerləşir. Açıq hava şəraitində bu mehmanxanadan Everest dağına gözəl mənzərə açılır. Bu mehmanxanada ən populyar sifariş oksigenidir, onun dəqiqəsi 1 ABŞ dollarıdır və turistlərə əlavə xidmət kimi təqdim edilir. Yüksək mehmanxanalardan biri Sinqapurda yerləşən 73 mərtəbəli oteldir. Trinidad və Tobaqo dövlətinin paytaxtı Port-of-Speys şəhərində uçurumun üstündə qayalarda bir mehmanxana yerləşir. Bu mehmanxanaya giriş yalnız onun üstündəndir.

Ginnesin rekordlar kitabına daxil olan “Bürç-əl-Ərəb” yəni “Ərəb qülləsi” dünyada ən hündür yeddiulduzlu oteldir. Onun hündürlüyü 321 metrdir. Birləşmiş Ərəb Əmirliklərində süni adada inşa edilən bu otel sahildən 276 metr aralıdır. San-Fransisko (ABŞ) şəhərində yerləşən “Fairmont” otelində ən bahalı, dəbdəbəli, lüks apartament otağın qiyməti 6 min dollardır (1 sutkalıq qiymət). 1993-cü ildə “Rits Karlton” mehmanxanası “Baldrige National Quality Awards” mükafatına layiq görülmüşdür. Bu mükafat ABŞ Konqresi tərəfindən 1987-ci ildə Amerika biznesində ən yüksək nailiyyətlərin həvəsləndirilməsi məqsədilə təsis edilmişdir. Bu mükafat keyfiyyətin kompleks şəkildə idarə edilməsi istiqmətində bir çox səylər göstərmiş mərhum ABŞ ticarəti naziri Melkolm Bolbrijin (ABŞ) adını daşıyır. ABŞ-da əmtəələrin və xidmətlərin keyfiyyəti uğurunda çalışan ən nüfuzlu mükafat hesab edilir. “Pur Karlton” ən dəbdəbəli mehmanxana şəbəkələrindən biri kimi şöhrət qazanmışdır.

Sual-17. Mehmanxana sənayesində françayzinq idarəetmə sisteminin mahiyyəti

Françayzinq – İri və kiçik müstəqil müəssisələrin müqavilə münasibətləri sistemidir. Bu formada idarəetmənin əsas xüsusiyyəti odur ki, kiçik mehmanxana iri məşhur mehmanxana nişanı (markası) altında fəaliyyət göstərir. Beynəlxalq Françayzinq Təşkilatları Assosiasiyası françayzinqin geniş təyinatını verir. Françayzinq müəyyən münasibətləri təyin edir.

Françayzer (franşizverən) françayziyə (franşizalan) qanuni qaydada müdafiə olunmaqla, sahibkarlıq fəaliyyəti ilə məşğul olmaq hüququ verir, habelə bu fəaliyyətin təşkilinə, təlim-təhsil almağa və s. kömək edir. Françayzer müəssisənin tam konsepsiyasını və iş üsullarını yaradır, franşizalan bu imtiyazlardan istifadə etmək hüququ qazanır.

Fransız mənşəli termin olmasına baxmayaraq, franqayzinq müxtəlif spesfik müqavilə formasında ABŞ-da yaranmışdır. 1907-ci ildə “Rits-Development Company” Nyu-York firmasından “Rits Carlton” adını almaqla bu sistemin əsasını qoymuşdur.

1927-ci ildə Horvard Conson franqayzinq müqaviləsi əsasında otellərini idarə etməyə başlayır. Bu ona əvvəlcə ABŞ-ın şərq sahillərində, sonra orta qərbdə, 60-cı illərdə Kaliforniyada öz biznesini genişləndirməyə imkan verir. Hal-hazırda Horvard Consonun mehmanxana şəbəkəsinə 900-dən çox müəssisə daxildir. 60-cı illərdə franqayzinq mehmanxana və motellərin yüksəliş və inkişaf strategiyası olur. 90-cı illərdə də bu tendensiya qalmaqda idi.

Franqayzinq mehmanxana sənayesində şirkətin öz fəaliyyətini daha dinamik aparmağa imkan verən konsepsiyadır. Şirkətin kənardan maliyyə cəlb edib daha sürətlə inkişaf etməsi bu konsepsiyanın əsas mahiyyətidir. Mehmanxana sənayesində franqayzinqlə məşğul olan ən iri şirkət “Hospitality Franchise System” sayılır. Parsippani şəhərində (Nyu-Cersi ştatı) yerləşən bu şirkətin 5300 oteli var. Onun ardınca “Choice Hotels International” şirkəti gəlir (3130 otel). Bu siyahıda üçüncü yeri “Holiday Inn Worldwide” (2082 otel) tutur.

Sual-18. Franqayzinq yolu ilə idarəetmənin mənfi və müsbət cəhətləri

Franqayzinq sistemi hər iki tərəf üçün müsbət və mənfi cəhətlərə malikdir.

Franqayzinq müqaviləsinin franqayzi üçün müsbət cəhətləri:

1. Fəaliyyətinin əvvəlində ona planlar paketi ilə yardım göstərilir;
2. Ölkə və dünya üzrə reklamı təmin olunur;
3. Mərkəzləşdirilmiş bron sistemə qoşulur;
4. Qonaqlara xidmət göstərmək məqsədilə alınan avadanlıq güzəştə verilir.

Franqayzinq müqaviləsinin franqayzi üçün mənfi cəhətləri:

1. Franqayzerə zəruri qəbul haqqı ödənişini vermək;
2. Franqayzerin tələb etdiyi zəruri tələblərə əməl etmək;
3. Franqayzerin yarıtmaz fəaliyyəti nəticəsində firmanın nişan imicinin nüfuzdan düşməsi.

Franqayzinq müqaviləsinin franqayzer üçün müsbət cəhətləri:

1. Mehmanxana bazarında az investisiya qoymaqla biznesini genişləndirir.
2. Franqayzer ödəmələrdən əlavə gəlir qazanır.

Franqayzer üçün mənfi cəhətlər:

1. Gəlir ancaq franqayzinin ödəmələri ilə məhdudlaşır.
2. Franqayzi müəyyən edilmiş keyfiyyət standartlarına əməl etmədikdə franqayzerin imici, nişanı nüfuzdan düşür.

Beynəlxalq franqayzinq təşkilatının apardığı tədqiqatlar göstərir ki, onun üzvlərinin ancaq 1%-i iflasa uğrayır. 1960-cı ilə qədər “Hilton” və “Şeraton” şirkətləri franqayzinq müqavilə formasından imtina etmişlər. Yalnız 1960-cı ildən sonra bu şirkətlərin strategiyasını franqayzinq müqavilələri təşkil etməyə başlayıb.

Sual-19. Mehmanxanaların müqavilə yolu ilə idarə olunması

Mehmanxana sənayesi müəssisələrinin idarəetmə formalarından biri olan müqavilə ilə idarəetmə 1970-ci illərdə geniş yayılmışdı. Mehmanxana sahibkarları, menecer və ya şirkətlə yazılı razılaşma əsasında müqavilə (kontrakt) bağlayaraq idarəçiliyi ona verir.

Mütəxəssislərin bir qismi müqavilə ilə idarəçiliyin ilk dəfə XX əsrin əvvəllərində “Sezar Rits Qrupp” şirkəti ilə bağlandığını söyləyir. Digər mütəxəssislər hesab edir ki, ilk dəfə müqavilə ilə idarəçiliyi “Tradway Hotel Co” şirkəti həyata keçirib. Bəziləri isə iddia edir ki, 30-cu illərdə “Westin hotels” şirkəti ilk dəfə müqavilə ilə idarə edilmişdir. 90-cı illərin əvvəllərində mehmanxanaların müqavilə ilə idarə olunmasında “Riçfild Hotel Menecment”, “Dalbri Hotel Korp” və “Intersteyt Hotels Korp” kimi iri şirkətlərin rolu çox böyük olmuşdur. Müqavilə yolu ilə idarə edən şirkətin və ya menecerin müəssisəsinin əmlakına heç bir hüquqi iddiası yoxdur. Müqavilə üzrə şirkət adətən məhdud maliyyə məsuliyyəti daşıyır və hər bir halda gəlir əldə edir. Təbii ki, mehmanxananın gəliri çoxaldıqca şirkətin və ya menecerin gəliri də artır. Lüks və orta dərəcəli mehmanxana sahibkarları şirkətlərin yüksək səviyyəli peşəkar menecerləri ilə müqavilə bağlayaraq otelləri onların idarəçiliyinə verirlər. Mənzil-qərargah Kaliforniya ştatının Beverli-Hilz şəhərində yerləşən “Hilton Hotels” ABŞ-ın 219 şəhərində 97000 nömrəsi olan 271 oteli idarə edir. Mənzil-qərargahı Memfisdə yerləşən və dünyanın iri şirkətlərindən sayılan “Holiday Inn” in ABŞ və Kanadada, Avropa ölkələrində, Asiya və Cənubi Amerikada 1600 mehmanxana müəssisəsi var.

Sual-20. Müqavilə yolu ilə idarəçiliyin mənfəi və müsbət tərəfləri

Idarəetmə müqaviləsinin məzmununa, bir qayda olaraq, 7 əsas şərt daxildir:

1. Şirkətin menecerinə mehmanxananı idarə etmək hüququ vermək. Sahibkar (mülkiyyətçi) idarəetmə prosesinə müdaxilə edə bilməz;
2. Mehmanxana idarəçiliyində müxtəlif əməliyyatlar üzrə məsrəflər sahibkarın (mülkiyyətçinin) üzərinə düşür, həmçinin mülkiyyət hüququndan irəli gələn bütün maliyyə və əməli risklərə (təhlükələrə) o cavabdehdir;
3. Ehtiyatsızlıq və qəsdən elədiyi hərəkətlər istisna olmaqla, menecer digər fəaliyyətə görə məsuliyyət daşımır;

4. Mehmanxana mülkiyyətinin idarəetmə müddəti sazişlə adətən 5, 10 və ya 20 il göstərilir;
5. İdarəetmə mükafatının ölçüsü ümumi gəlirin və ya xalis mənfəətin 2-4.5%-ni təşkil edir. Bu müqavilədə 1-ci il 2, 2-ci il 2.5, 3-cü il və sonrakı illərdə 3.5% və s. nəzərdə tutulur;
6. Müqaviləni yenidən bərpa etmək şərtləri. Əsasən bu şərtlərdə qərar qəbul etməkdə üstünlük şirkətə verilir;
7. Müqaviləyə xitam vermək üçün şərtlərin ən azı 4 variantı mövcuddur. Bu variantlarda üstünlük ya sahibkara (mülkiyyətçiyə), ya da şirkətə və ya menecərə verilir:
 - Hər hansı bir tərəfin xəbərdarlığına baxmayaraq, o biri tərəf müqavilənin şərtlərini yerinə yetirməsə;
 - Hər hansı bir tərəf iflasa uğrayarsa və ya əmlak borc olaraq kredit əvəzinə verilsə;
 - Müəssisənin funksiyalarını həyata keçirməyə hüquq verən lisenziyanın dayandırılmasına və ya geri çağırılmasına hər hansı bir tərəf səbəbkar olarsa.

Müqavilə hər iki tərəfin razılığı ilə dayandırıla bilər.

Müqavilə ilə idarəçilik müsbət və mənfi tərəflərə malikdir.

Sahibkar üçün müqavilə ilə idarəçiliyin müsbət tərəfləri bunlardır:

1. Menecer və ya şirkət mülkiyyəyə hüququna malik deyil;
2. Şirkətin rəhbərini və ya meneceri seçmək hüququ;
3. Şirkət rəhbərinin və ya menecerin rəyi ilə hesablaşmadan müəssisəyə investisiya qoymaq hüququ;
4. İdarəçiliyin mükafatını çıxmaqla maksimum gəlir əldə etmək.

Sahibkar üçün müqavilə ilə idarəçiliyin mənfi yolları:

1. Operativ nəzarətin olmaması;
2. Maksimum risk (təhlükə) və idarəçilik mükafatının zəruriliyi;
3. İdarəçilik prosesinə müdaxilə hüququnun olmaması;
4. Müqaviləyə vaxtından əvvəl xitam verilməsinin çətinlikləri.

Şirkətin rəhbəri və ya menecer üçün müqavilə ilə idarəçiliyin müsbət tərəfi:

1. Nüfuz dairəsinin və təsirinin genişlənməsi;

Şirkətin rəhbəri və ya menecer üçün müqavilə ilə idarəçiliyin mənfi tərəfi:

2. Sahibkarın (mülkiyyətçinin) maliyyə vəziyyətindən asılılığı;
3. Müqavilənin müddətinin yaxınlaşması ilə işi itirmək təhlükəsi.

Müasir dövrdə müqavilə ilə idarəçilik sazişində qoyulmuş şərtlərin sayı artıb və otellərin sahibkarları əməli qərarların qəbulunda daha çox təsir və nüfuza malikdir.

Sual-21. Mehmanxana sənayesində icarə yolu ilə idarəetmə

Mehmanxana sənayesi müəssisələrinin icarə yolu ilə idarə olunması 1950-1960-cı illərdə geniş yayılmışdı. Hazırda bu forma az istifadə edilir. Bu idarəetmənin mahiyyəti ondadır ki, mehmanxana müəyyən müddətə icarəyə götürülür və danışıqlar əsasında faiz müəyyən edilir (adətən 20-50%). İnkişaf etməkdə olan ölkələrdə bu forma geniş yayılmışdır. Məsələn, “Hilton” şirkəti San-Xuan şəhərindəki (Puerto-Riko) oteli icarəyə götürür. Bundan sonra Puerto-Riko hökuməti “Hilton”un nüfuzlu, məşhur şirkət olmasını nəzərə alıb, ölkədə onun adından istifadə etməklə turizmi inkişaf etdirmək məqsədilə “Hotel Caribe”ni “Hilton” şirkətinə güzəştli şərtlərlə icarəyə verir. İcarə yolu ilə idarəetmə Kubada da müvəffəqiyyətlə həyata keçirilmişdir. Lakin Kuba inqilabından sonra Havanadakı “Hilton” oteli öz rentabelliğini itirir. Avropada icarə forması daha çox gəlir gətirir. Londondakı “Hilton” oteli 25 illiyə icarəyə verilmişdir. Proqnozlara görə, yaxın gələcəkdə mehmanxana sənayesində icarə formasının yenidən geniş yayılması gözlənilir. Mehmanxana bazarında maliyyə və pul azlığı ilə əlaqədar bəzən yarımçıq qalmış mehmanxana layihələrinə münasibətdə yeni idarəçilik formaları axtarılır. Arizona ştatından olan Kriçer nə Snayder icarənin yeni tipini təşkil edirlər. Bu variantda görə ilkin kapital olmadan icarəçi mənfəət götürür. Bu sxem üzrə hər nömrənin ümumi gəliri və müqavilə şərtləri əsasında icarəçi mehmanxananı idarə edir. İcarəçi sığortaya, personalın işə qəbuluna, təchizata və marketinqə cavabdehdir. Buna görə də icarəçi nömrələrdən əldə olunan xalis gəlirin böyük bir hissəsinə və əlavə gəlirə malik olur.

Sual-22. Sezar Ritsin mehmanxana biznesinin inkişafında rolu

Sezar Rits hələ sağlığında əfsanəvi şəxsiyyət kimi ad qazanmışdır. O, vəzifəsinə sadə işdən başlayaraq inadkarlığı, zəhmətkeşliyi sayəsində tez bir zamanda mehmanxana biznesinin sirlərinə yiyələnir. Bu sahədə mehmanxana müdirinin, şagirdi kimi, 15 yaşından başlayır. Artıq 19 yaşında Rits Paris restoranlarından birinə rəhbərlik edir, ancaq naməlum səbəbdən bu işini buraxaraq məşhur «Voisin» restoranında xörəkpaylayan köməkçisi işinə düzəlir. Burada Rits tezliklə varlı və nüfuzlu şəxslərin zövqlərini öyrənərək onları razı salmaq məharətinə yiyələnir. Çox keçməmiş o, artıq daimi müştərinin hər biri haqqında məlumatlı idi (müştərilər nəyi xoşlayır və onların zövqünə nə uyğun gəlir) və onlar da həmişə Ritsin xidmət göstərməsini xahiş edirdilər. Artıq 22 yaşında Rits İsveçrənin Lüsserna şəhərində yerləşən «Grand National Hotel» mehmanxanasının müdiri olur. Ritsin sayəsində bu otel məşhurlaşır. Ritsin yaradıcılığı ən yüksək səviyyəli və adlı-sanlı seçilmiş müştəriləri belə özünə cəlb edir. Bu oteldə 11 il müvəffəqiyyətlə çalışan Rits Londonda yeni açılan «Savoy Hotel» mehmanxanasının təklifini qəbul edir və 38 yaşında dünyanın dəbdəbəli otellərindən

birinin müdiri olur. Ritsin şəxsi keyfiyyətləri bu oteldə də özünü göstərir. Rits oteli kübar cəmiyyətin mədəni mərkəzinə çevirir. Baş aşpaz Ogüst Eskofye ilə birlikdə onlar Avropa mətbəxinin ən ləziz yeməklərini hazırlaya və restoranda bu yeməklərə uyğun mühit yarada bilən kollektiv toplayırlar. Restorana yalnız axşam ziyafətləri geyimində gəlmək ənənəsini məhz Rits tətbiq etmişdir. O, restorana ən məşhur musiqiçiləri dəvət edir, vəsait xərcləyib qeyri-adi effektlər təşkil edirdi. Hətta bir dəfə suda üzən restoran ətrafında «Venesiya» yaratmışdı. Suda üzən qandollarda qandolyerlər italyanca sevgi mahnıları ifa edirdilər. Rits müştərilərlə ünsiyyəti menecerin ən vacib xüsusiyyətlərindən biri kimi qəbul edirdi. İnsanların istək və arzularına diqqətlə yanaşmağı menecer sənətinin yeni mərhələsi sayırdı. Rits özünü bütün varlığı ilə işə sərf edir, var qüvvəsini əsirgəmirdi. 52 yaşında Rits güclü əsəb gərginliyi keçirir və bundan sonra vəfat edir. Bu gün Ritsin adı mehmanxana biznesində nəzakət, kübar və zəriflik sinonimi kimi səslənir.

Sual-23. Ellsvort Milton Statlerin mehmanxana işinin təşkilində etdiyi yeniliklər

Ellsvort Milton Statler bütün dövrlərin və xalqların mehmanxana işinin baş mütəxəssisi hesab edilir. Məhz o, ilk dəfə olaraq orta səviyyəli səyyahlar üçün münasib qiymətlərlə komfort və rahatlığın yüksək standartlarına cavab verən otellər təşkil etmişdir. Statler 15 yaşında Qərbi Virjiniya ştatının Uilinqa şəhərinin qabaqcıl otelində kuryer işləmiş, sonra baş dəhliz xidmətçisi vəzifəsinə yüksəlmişdir. Statler tezliklə anlayır ki, bilyard otağı və dəmir yolu biletlərini sifariş etmək üçün nəzərdə tutulmuş masa nə qədər gəlir gətirə bilər və otelin müdirini inandırır ki, bu iki gəlirli yeri onun tabeliyinə versin. İstedadlı təşkilatçı Statler bilyard üzrə yarışlar keçirir. Tezliklə o, bouling üçün zal açır və çox keçmədən özünün xüsusi restoranını («The Pie House») açır. Artıq 1894-cü ildə 31 yaşlı Statler ildə 10 000 dollar gəlir əldə edirdi. Statler Nyu-York ştatının Buffalo şəhərində özünün yeni «Ellicott Square Building» ofisinin birinci mərtəbəsində restoran açır. Tezliklə o anlayır ki, Buffalo şəhərinin əksər əhalisi evində yeməyi üstün tutur. Statler yaradıcılıq fantaziyası tətbiq etmiş və uzun sürən çətinlikdən sonra şəhərin mərkəzində işləyən iş adamlarını öz vərdişlərini dəyişdirməyə müvəffəq olmuşdur. Belə ki, onun reklam kampaniyalarından biri belə adlanırdı: «25 sentə kifayət qədər yeyə bilərsiniz». Biznesinin müvəffəqiyyətlə getdiyini görən Statler daha yüksək işlər haqqında düşünürdü. Əvvəlcə Statler 2257 nömrəli «Inside-Inn» otelini açır. Sent-Luisdə keçirilən ümumdünya sərgisində bu otel əlamətdar tikinti kimi qəzetlərdə reklam olunmuşdu. 1908-ci ildə Buffalo şəhərində 300 nömrəli «Buffalo Statler» oteli açılır. Otelin işinin təşkilində Statlerin bacarığı, dahiliyi özünü bütün varlığı ilə göstərir. Bu otel orta səviyyəli qonaqlara xidmət göstərən ilk mehmanxana idi ki, hər nömrənin öz vanna otağı vardı. Statler o oteldə digər yeniliklər də tətbiq etmişdi. Bu, Buffalo şəhərində ilk

otel idi ki, nömrələrində su kranları, dəsmal asılqanları, telefon və işıqlı olan geniş tualetlər var idi. Statlerin mehmanxana biznesi üçün geniş imkanlar açılırdı. 1912-ci ildə o, «Cliveland Statler» otelini tikdirir. Bu mehmanxana iri biznes qrupları üçün nəzərdə tutulmuşdu. Hər qonağa pulsuz qəzet çatdırılması oteldə bir yenilik idi. Burada hər bir şey nəzərə alınmışdı. Belə ki, mətbəx işinin təşkili, işçilərin bir-birinə mane olmadan hərəkət etmələri, yeməklərin keyfiyyətlə və vaxtında hazırlanması, mətbəxin bilavasitə yaxında olması və s. Statler otellərdə bir çox yeniliklər tətbiq etmişdi. Bunlar poçt xidmətinin otellərdə tətbiqi, otaqlarda yataq yanında işıqlandırıcı cihazlar, pulsuz radio nöqtələri, dəsmalların və dəftərxana ləvazimatının olması idi.

Sual-24. Konrad Hiltonun mehmanxana biznesində əsas strategiyası

Konrad Hiltonun müvəffəqiyyətini adətən iki strategiya üzrə müəyyən edirlər:

- 1) Ən yaxşı menecerləri işə dəvət edib onlara fəaliyyətində tam müstəqillik vermək;
- 2) Məharətli danışıq aparmaq qabiliyyəti Bank işində uğur qazanan Konrad Hilton sonradan mehmanxana biznesi ilə məşğul olur və böyük nailiyyətlər qazanır. Hələ 1919-cu ildə bank işi ilə məşğul olduğu vaxtlar Texas ştatının Sisko şəhərində «Mobley» adlı Konrad Hilton adlı oteli 5000 dollara alır və ora xeyli sərmayə qoyur. Hilton mehmanxana otaqlarını neft axtaran işçilərə və inşaatçılara icarəyə verir. Mehmanxana nömrələrinə böyük ehtiyac olduğundan o, bir otağı eyni zamanda üç və ya dörd adama yaşamağa verərdi. Bəzən hətta öz otağını da icarəyə verər və özü dəhlizdə kresloda yatardı. Bank biznesini yaxşı bildiyindən və bu sahədə müəyyən əlaqələri olduğundan Hilton çox asanlıqla kredit götürərək əldə edilmiş yeni obyektlərin haqqını ödəyirdi. Məhz bu səbəbdən onun biznesi sürətlə inkişaf edir və o, tezliklə yeddi otelin sahibi olur. Hiltonun strategiyasına görə, biznesi sürətlə inkişaf etdirmək üçün çoxlu borc (kredit pul) götürmək lazımdır. Bu strategiya 1930-cu ilə kimi (Böyük depressiyanın başlanması ilə əlaqədar) yaxşı işləyirdi. Hilton aldığı borcları (kreditləri) qaytara bilməyərək iflasa uğrayır. Buna baxmayaraq, Hilton yenidən müvəffəqiyyət qazanmağa can atırdı. Xərcləri azaltmaq məqsədilə Hilton həyatını sığortalayaraq pul götürür, özü isə başqa bir oteldə işə düzəlir. Hiltonun biznesi və onun otelçilik işində müvəffəqiyyəti və uğursuzluqları onu bu sahədə əfsanəyə çevrilib.

«Nyu-York Tayms» qəzeti Hilton haqqında yazırdı ki, o, maliyyə əməliyyatlarının ustası və məharətli danışıqlar aparan işgüzar adam idi. Hilton danışıqlarda diqqət edirdi ki, aldığı əmlaka görə artıq pul verməsin. O, «zamanı və vaxtı» gözəl və mükəmməl hiss edirdi.

Hilton otelin vestibülündə kresloda əyləşən, dincələn insanları müşahidə edərək ilk dəfə bu vestibüllərdə görüş yeri, bar, qəzet və hədiyyələr satılan köşk təşkil edərək əlavə pul qazanmışdır.

1994-cü ildə «Hilton» şirkəti özünün 75 illik yaradıcılıq biznesinin brilyant yubileyini keçirib (Konrad Hilton 1919-cu ildə «Mobley» otelini almaqla bu biznesin əsasını qoymuşdur).

Sual-25. Con Villard Marriot və Ernest Hendersonun mehmanxana təsərrüfatının inkişafında gördükləri işlər

Con Villard Marriott ABŞ-ın Yuta ştatında anadan olmuşdur. O, ailənin səkkiz uşağından ikincisi idi. Adətən böyük ailələrdə olduğu kimi, o, gənc yaşlarından müxtəlif işlər görərək pul qazanmağa başlamışdır. Belə ki, 18 yaşına kimi iki il ərzində o, mormonlar missiyasında işləmiş, bundan sonra Weber Junior kollecinə daxil olmuş, onu bitirdikdən sonra Yuta ştatının universitetində təhsilini davam etdirmişdi. Təhsilinin haqqını ödəmək və ailəsinə kömək etmək məqsədilə Marriott müxtəlif yerlərdə işləmiş, hətta yun paltarlar satmaqla məşğul olmuş, kitab mağazasında müdir və orta məktəbdə ingilis dili müəllimi olmuşdur.

1927-ci ildə o, həyat yoldaşı Elis Marriottla birlikdə ölkənin paytaxtı Vaşinqton şəhərində özü tikdiyi köşkdə «A & W Root Beer» pivəsi satırdı. Onun bu biznesi havaların soyuq düşməsi ilə əlaqədar zəifləyirdi. Marriott qərara gəlir ki, çeşidə (assortimentə) isti yeməklər əlavə etsin. O, köşkün adını «Hot Shoppe» («İsti yeməklərin satışı») qoyur. Marriottun bu ideyası uğur qazanır və 30 yaşında artıq o, milyonçu olur.

Məhz Marriott ilk dəfə olaraq sənişinləri uçuş zamanı yeməklə təmin etmək təklifini verir. Bu ideyanı o, 1937-ci ildə «Hoover Airfield» kompaniyası (şirkəti) ilə birgə həyata keçirmişdir. Bundan iki il sonra o, qida məhsulları bazarına çıxaraq dövlət idarələrinə, məktəb yeməxanalarına və xəstəxanalara öz xidmətlərini təklif etmişdir. 1957-ci ildə Marriott ilk mehmanxanasını açır. Uğurlarını və şirkətinin müsbət imicini nəzərə alaraq 1967-ci ildə o, kompaniyasının adını «Marriott Corporation» qoyur.

Marriottun kiçik oğlu Kiçik Bil! 1972-ci ildə «Marriott Corporation» şirkətinin rəsmi baş icraçı direktoru olmuşdur. Yeni rəhbərliyin idarəçiliyi ilə kompaniyanın satış həcmi sürətlə artır və 1980-ci ildə üç milyardı keçir. Kompaniyanın fəaliyyət sahəsi genişlənir, kurort-mehmanxanalar, kruiz (səyahət) gəmiləri ilə, tez yeməklə təmin edən restoranlarla, ahıl və qoca adamların yaşadığı yerlərlə məşğul olur. Villard Marriottun 1985-ci ildə vəfatından sonra da şirkət qonaqpərvərlik sənayesində əsas yerlərdən birini tutmaqdadır.

Ernest Henderson («Şeraton» şirkəti) 26 il ərzində möhtəşəm mehmanxana korporasiyası yaratmağa müvəffəq olmuşdur. Onun maliyyə hesabları, analitik zəkası, sağlam düşüncəsi, hissiyyatı, enerjisi, zəhmətkeşliyi adi «Şeraton» şirkətini dünya mehmanxana liderləri sırasına çıxarmışdı. Henderson 1967-ci ildə vəfat etmişdir. Həmin il onun 154 oteli var idi. O, sərfəli qiymətlərlə otel almağı, baha qiymətə satmağı bacarırdı. Henderson mehmanxana biznesində lider kimi ad qoyub getmişdir. Hovard Conson mehmanxana və restoran

biznesində məşhur adlardan biridir. Bu ad təkmilləşməyə cəhd edən və amerikalıların bu sahəyə tələbatını vaxtında görənlər üçün bir sinonimdir. Conson atasının bütün məmullatları kompaniyasında satıcı işləyir, 1925-ci ildə onun vəfatı ilə əlaqədar məktəbdə oxumağı davam etdirərək bilməyərək başqa işlə məşğul olur. O, sabit gəlir mənbəyi əldə etmək məqsədilə 500 dollar borc əldə edir və Uoleston (Massachusetts ştatı) şəhərində kiçik aptek açır. Bu aptekin nəzdində kiçik qəzet köşkü də var idi. Biznesinin gəlirli olmasına baxmayaraq, qəzet Satışına verilən fransızca lisenziyasını itirmək qorxusu onu mağazanı bağlamağa vadar edir. Yay mövsümündə Conson Massachusetts çimərliklərində xeyli miqdarda köşk tikir və 10 sentə pirojki, dondurma satmaq üçün yeniyetmə uşaqları cəlb edir. Conson 1930-cu illərdə fransızca təcrübəsini geniş həyata keçirənlərdəndir. Bunun sayəsində 1935-ci ildə Hovard Consonun 25 restoranı, 1940-cı ildə artıq 100 restoranı fəaliyyət göstərirdi. 1954-cü ildən Consonun kompaniyası mehmanxana biznesi ilə məşğul olur və fransızca lisenziyası ilə Corciya ştatının Savanna şəhərində ilk motelini açır. 1959-cu ildə Böyük Hovard şirkət prezidentinin səlahiyyətini oğluna verir və biznesi inkişaf etdirməyi vəsiyyət edir. 1996-cı ildə Hovard Conson kompaniyasının yeni prezidenti və icraçı direktoru Stefan Filipsin rəhbərliyi altında qonaqpərvərlik sahəsində «Gələcək bu gün gəlir» planını işləyib hazırlayır.