

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ
AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ

MAGİSTRATURA MƏRKƏZİ

Əlyazması hüququnda

Məmmədzadə Nurlan Məhəmmədnəbi oğlu

(MAGİSTRANTIN A.S.A.)

**«XİDMƏT SAHƏLƏRİNDƏ RƏQABƏTLİLİYİN XÜSUSİYYƏTLƏRİ VƏ
İNKİŞAF PERSPEKTİVLƏRİ»**

mövzusunda

MAGİSTR DİSSERTASIYASI

İxtisasın şifri və adı: **060411 «Kommersiya»**

İxtisaslaşma: **«Birja fəaliyyəti»**

Elmi rəhbər
dos. Hüseynov A.Ş.

Magistr proqramının rəhbəri
dos. M.Q. Əkbərov

Kafedra müdiri **dos. M.Q. Əkbərov**

BAKİ - 2015

MÜNDƏRİCAT

GİRİŞ	3
--------------------	----------

I FƏSİL. XİDMƏTİ SAHƏLƏRİNDƏ RƏQABƏT QABİLİYYƏTLİLİYİNİN NƏZƏRİ ASPEKTLƏRİ

§ 1.1. Müəssisənin rəqabət qabiliyyətliyi və onun nəzəri aspektləri	5
§ 1.2. Malların (xidmətlərin) rəqabət qabiliyyətliyi qiyətləndirilməsi metodikaları	23

II FƏSİL. MÜASİR TURİZM BAZARI VƏ ONUN RƏQABƏT QABİLİYYƏTLİLİYİ

§ 2.1. Müasir turizm bazarı və onun inkişaf perspektivləri	50
§ 2.2. Azərbaycanın turizm müəssisələrinin rəqabət qabiliyyətlilik xüsusiyyətləri	59

III FƏSİL. «FOUR SEASONS HOTEL BAKU» OTELİNİN RƏQABƏT QABİLİYYƏTLİLİYİNİN YÜKSƏLDİLMƏSİ YOLLARI

§ 3.1. «Four Seasons Hotel Baku»-nin xarakteristikası və onun rəqabət qabiliyyətliliyinə təsir edən amillər	68
§ 3.2. «Four Seasons Hotel Baku»-nin rəqabət qabiliyyətlilik strategiyasının formalaşması. İşçi heyətinin rəqabət qabiliyyətliyi yüksəldilməsi problemləri	76

NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR	82
----------------------------------	-----------

İstifadə olunan ədəbiyyat	84
--	-----------

Резюме

Resume

GİRİŞ

Mövzunun aktuallığı. Son illər Azərbaycanda qeyri-neft sektorunun inkişafına xüsusi diqqət yetirilir. Bu baxımdan xidmət sahələrinin dinamik artımı öz təzahürünü turizm sektorunun, xüsusilə də, otel biznesinin inkişafında göstərilir. Buna təkan verən amillərdən ən əsası «Eurovision-2012» mahnı müsabiqəsinin və 2015-ci ildə I Avropa oyunlarının ölkəmizdə keçirilməsidir. Ölkəmizdə yeni otellərin sayı artdıqca onlar arasında gedən rəqabət mübarizəsində də bir sıra problemlər yaranır. Otellər bazarda öz mövqelərini qorumaq üçün müxtəlif rəqabət vasitələrindən istifadə edirlər. Bunlara yeni avadanlıqlardan istifadə, yüksək xidmət, təcrübəli kollektiv, maliyyə mənbələrinin mövcudluğu, müştəri portfeli, qiymət siyasəti və s. amilləri nümunə göstərmək olar. Buna görə də otellər öz aralarında rəqabət mübarizəsi yolu ilə istehsalda, satışda-alışda əlverişli şəraitə nail olmağa çalışırlar. Bu mübarizə isə həmişə onları istehsalı təkmilləşdirməkdə, inkişaf etdirməkdə maraqlı edir, çünki rəqabət mübarizəsinə dözməməkdə həmişə iflasa uğramaq təhlükəsi var.

Daxili və beynəlxalq turizm bazarı daim yüksək rəqabət şəraitində işləyir. Turistləri cəlb etmək üçün həm ayrı-ayrı ölkələr arasında, həm də ölkə daxilində - regionlar, şəhərlər, mehmanxanalar, xidmət müəssisələri və turizm firmaları arasında kəskin rəqabət gedir. Sərt rəqabət şəraitində marketinq dəqiq proqramının tərtibi, onun ardıcıl və konkret tədbirlər üzrə həyata keçirilməsi, bazarın öyrənilməsi, turizm məhsulunun hazırlanması və turizm bazarında onun məqsədyönlü irəliləməsi mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Turizm potensialı yüksək qiymətləndirilən Azərbaycanda beynəlxalq miqyasda tanınan və artıq bu sahədə seçilən ölkələrin təcrübələrindən faydalanaraq turizm müəssisələrinin rəqabət qabiliyyətliliyin yüksəldilməsi istiqamətində müəyyən tədbirlər planının hazırlanmasına ehtiyac duyulur. Bütün bunlar buraxılış işi mövzusunun aktual edir.

Tədqiqatın əsas məqsədi və vəzifələri. Tədqiqatın əsas məqsədi bazar iqtisadiyyatı şəraitində xidmət sahələrində rəqabət qabiliyyətliliyinin əməliyyat mexanizmlərinin dərinlən araşdırılmasından, hazırda dünyada bu sahədə baş verən dəyişikliklərin öyrənilməsindən, xidmət sahəsinin vacib sferalarından biri olan turizm

fəaliyyətinin idarəedilməsinin xarakterik xüsusiyyətlərinin, idarəetmə metodlarının araşdırılmasından, əldə edilən nəticələr əsasında respublikada turizm fəaliyyətinin canlandırılmasından ibarətdir. Tədqiqatın əsas məqsədlərindən biri də – xidmət sferasının rəqabət qabiliyyətliliyinin araşdırılması və Azərbaycanda fəaliyyət göstərən turizm obyektlərinin rəqabət mübarizəsində istifadə etdikləri strategiyaları, rəqabət qabiliyyətliliyinə təsir edən əsas faktorları müəyyən etməkdir.

Tədqiqatın vəzifələr dairəsi dissertasiya işinin strukturundan irəli gələrək araşdırılmışdır.

Tədqiqatın predmet və obyekt. Tədqiqatın obyektı kimi problemli vəziyyəti yaradan və öyrənilmə üçün seçilmiş proses və yaxud hal, hadisə, predmeti kimi isə bu obyektin hüdudlarında olanlar nəzərdə tutulur. Bu baxımdan dissertasiya işinin predmeti bütövlükdə xidmət sahəsində rəqabətin mahiyyəti ilə səciyyələnir. Tədqiqat işinin obyektı kimi bütövlükdə xidmət sahələrində və o cümlədən, turizm sferasında rəqabət qabiliyyətliliyinin artırılmasının təkmilləşdirilməsi məsələsi nəzərdən keçirilir.

Tədqiqatın informasiya bazası və işlənməsi metodları. Tədqiqatın informasiya bazasını araşdırılan mövzu üzrə yerli və xarici müəlliflərin elmi işləri, rəsmi və biblioqrafik mənbələr təşkil edirlər. Tədqiqatın alətlər bazası kimi daha çox nəticə verə bilən elmi dərkətmə, araşdırmalar və təhlil metodlarından istifadə olunmuşdur.

Tədqiqatın elmi yeniliyi. Tədqiqat işində aparılan araşdırmalar əvvəlki ümumi yanaşmalardan özünün kompleksliliyi ilə fərqlənir, xidmət sferasında turizm fəaliyyətinin yerinin müəyyən olunması və bu məsələdən irəli gələn xüsusiyyətlərin dərindən araşdırılması əsasında tədqiqat metodları tətbiq edilməklə maraqlı nəticələr əldə edilmişdir.

Tədqiqatın praktiki əhəmiyyəti. Son illər xidmət sferasının inkişafı, respublikamızda turizm şirkətlərinin və mehmanxanaların sayının artması, ölkəmizdə turizm sektorunun dünya standartlarına uyğun səviyyədə inkişaf etdirilməsi xidmət sferasında və xüsusilə, turizm bazarında mövqeyin qorunması, rəqabətin əmələ gəlməsi, ona təsir edən amillər, keyfiyyət standartlarının xidmətdə tətbiqi və s. məsələlərə aydınlıq gətirir və işin əhəmiyyətini əsaslandırır.

Elmi tədqiqatın nəticələri kimi əldə olunan təkliflər praktiki əhəmiyyətliyə malikdirlər və təcrübədə istifadə oluna bilər.

I FƏSİL. XİDMƏT BAZARI VƏ TURİZM MÜƏSSİSƏLƏRİNİN RƏQABƏT QABİLİYYƏTLİLİYİNİN NƏZƏRİ ASPEKTLƏRİ

§ 1.1. Müəssisənin rəqabət qabiliyyətliliyi və onun nəzəri aspektləri

Rəqabət latın sözü olub (concurrere) “toqquşma” mənasını verir. Rəqabətin meydana gəlməsi tarixən mülkiyyət ayrı-seçkiliyinin və əmək bölgüsünün şərtləndirdiyi əmtəə istehsalının meydana gəlməsi dövrünə təsadüf edir, əmtəə istehsalının inkişafı ilə iqtisadi inkişafın ən fəal ünsürünə çevrilir. İstehsal vasitələri üzərində xüsusi mülkiyyət rəqabətin mövcudluğunu şərtləndirir. Rəqabət nəticəsində istehsalçı və istehlakçılar bərabər imkanlara malik olmalarına baxmayaraq, bu imkanlardan daha səmərəli istifadə etməklə qalib gəlmək istəyi həmişə onları istehsalın nəticəsini yaxşılaşdırmağa situmullaşdırır.

Rəqabət – müxtəlif istehsalçılar və satıcılar arasında aparılan mübarizə vəziyyətidir, ümumilikdə isə istənilən subyektlərlə, bazarı tutmaq üçün fəaliyyət mübarizəsidir ki, burada daha faydalı şərtlə mal və xidmətlərin bazarda satışı və alışı üzrə fəaliyyət göstərilir ki, daha çox gəlir, mənfəət, başqa qazanclar əldə edilsin.

Cədvəl 1.1

Rəqabətin növləri

s/s	Xarakterik cəhətləri	Bazar modelləri			
		Azad rəqabət	Xalis inhisar	İstehsalçı rəqabət	Oliqopoliya
1	Firmaların sayı	Həddən artıq çox	Bir	Çoxlu	Bir neçə
2	Məhsulun tipi	Standartlaşmış	Unikal	Diferensial	Standart və ya differensial
3	Qiymətə nəzarət	İstisna olunur	Əhəmiyyətli	Həddən artıq dar çərçivədə	Məhdud və ya əhəmiyyətli dərəcədə gizli razılaşmalar əsasında
4	Sahəyə daxil olmaq şərtləri	Çox asan	Məhdud imkanlarla	Nisbətən asan	Mümkün qədər çətin
5	Qeyri-qiymət rəqabəti	yoxdur	Demək olar ki, yox	Keyfiyyətə, reklama, ticarət markalarına xüsusi diqqət yetirilir	Məhsulun differensiallaşdığı şəraitdə xüsusi tipik xarakter daşıyır

Rəqabət – bazarda çıxış eləyən müəssisələr arasında qarşılıqlı fəaliyyət, qarşılıqlı əlaqə və mübarizənin iqtisadi prosesi kimi öz məhsulunun satışı üçün əlverişli imkanların yaradılması, istehlakçıların tələbatının təmin olunması və daha çox gəlirin əldə olunması məqsədini daşıyır.

Müasir rəqabət, dünya bazarının ayrılmaz tərkibi kimi, həmin bazarda gedən proseslərin təzahür forması kimi indiki şəraitdə görünməmiş miqyasla, dinamika və kəskinliklə xarakterizə olunur. Rəqabətin geniş miqyaslılığı müxtəlif sahələrdə beynəlxalq əmək bölgüsünün, beynəlxalq ixtisaslaşma və kooperasiyanın təsiri altında beynəlxalq mübadiləyə cəlb olunan xarici ticarət əməliyyatları üzrə iştirakçıların sayının daimi olaraq artması ilə bağlıdır. Təsərrüfat həyatının sənayeləşdirilməsi rəqabətin kütləvi bazasını genişləndirir. İri inhisarçılarla birgə bazar mübarizəsinə orta, xırda və hətta çox xırda firmalar qoşulurlar.

Təsərrüfatçılığın bazar sisteminin təşəkkül tapması zəruri bazar tənzimləyicilərinin formalaşması üzrə məsələlərin həllini tələb edir. Bunlardan ən vacibinə rəqabət aiddir.

Rəqabət işgüzar fəaliyyətin fəallığının, elmi-texniki tərəqqinin nailiyyətlərindən istifadə olunmanın, malların və xidmətlərin keyfiyyətinin artırılmasının, istehlakçıların daim dəyişən tələblərinin ödənilməsinin ən səmərəli və təsirli vasitələrindən biridir.

Rəqabətdə olan firmaların fəaliyyətlərinin tədqiq olunması üç mərhələli sistemli tədqiqatdan ibarətdir:

- fəaliyyətdə olan və potensial rəqiblərin müəyyən olunması;
- rəqiblərin fəaliyyətlərinin, məqsəd və strategiya göstəricilərinin təhlili;
- rəqiblərin fəaliyyətlərinin güclü və zəif tərəflərinin müəyyən olunması.

Rəqabətdə olan firmaların müəyyən olunması ikili yanaşma əsasında həyata keçirilir: birinci yanaşma bazarda fəaliyyət göstərən əsas rəqib firmalar tərəfindən ödənilən tələbatların qiymətləndirilməsi ilə əlaqədardır; ikinci yanaşma isə rəqiblər tərəfindən tətbiq olunan bazar strategiyası tiplərinə əsasən rəqiblərin təsnifləşdirilməsindən ibarətdir.

Rəqiblərin aşağıdakı əsas qruplarını qeyd etmək olar:

- eyni bazarda oxşar malları təqdim edən firmalar;
- oxşar malların digər bazarlarına xidmət edən firmalar;

- hazırki malları bazardan vurub çıxartmağa qadir olan əvəzedici malları (substitute products) istehsal edən firmalar.

Rəqiblərin fəaliyyətlərinin məqsəd və strategiyası göstəricilərinin təhlili rəqib firmanın iqtisadi potensialını xarakterizə edən göstəricilərə əsaslanır; du göstəricilərə: aktivlər, satışlar, xalis və ümumi mənfəət, əsas və dövriyyə kapitalı, kapital qoyuluşları, xüsusi və borc kapitalı, istehsalat gücləri, elmi-tədqiqat bazası və s.

Rəqiblərin fəaliyyətlərinin güclü və zəif tərəflərinin müəyyən olunması mərhələsində rəqiblərin bütün istehsal, satış aktivlərinin və strategiyalarının təhlilinin nəticələri verilir və bunlara əks-təsir üsulları barədə nəticələr formalaşdırılır. Firmaların fəaliyyətlərində güclü və zəif tərəfləri: idarəetmə, texniki yenilik, istehsalat, maliyyə, satış, istehlakçılar kimi əsas bölmələr üzrə qiymətləndirilir.

Müvəffəqiyyətlə işləmək üçün firma öz rəqibləri barədə konkret anlayışa malik olmalı, rəqabət mübarizəsinin müəyyən qanunauyğunluqlarını, həmçinin, rəqabət mübarizəsində davranış qaydalarını bilməlidir.

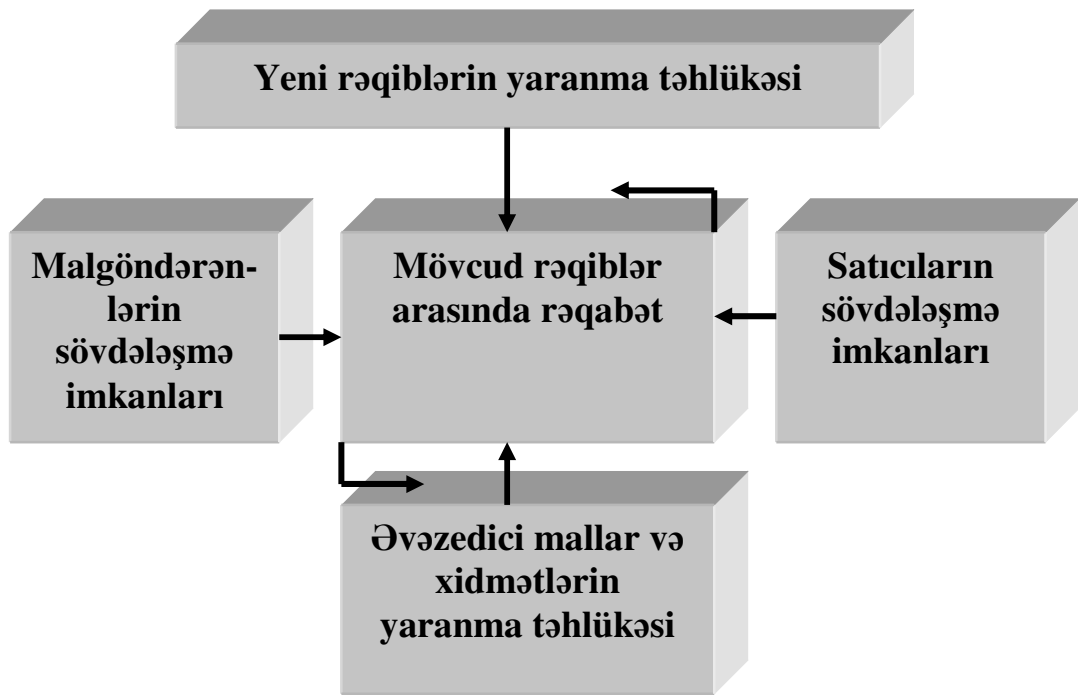
Baxmayaraq ki, hər bir bazar özünəməxsus xüsusiyyətlərinə malikdir, müxtəlif bazarlarda rəqabətin həyata keçirilməsində bənzər cəhətlər vardır. Bu da onu deməyə əsas verir ki, rəqabətin mahiyyəti rəqabətin təbiətini, qiymətləndirilməsini və intensivliyini müəyyən etməyə imkan verən vahid analitik konsepsiya ilə ifadə oluna bilər.

Məşhur ingilis alımı, rəqabət sahəsində nüfuzlu alim M.Porterin tədqiqatlarına əsasən müəyyən bazarda rəqabətin vəziyyətinin beş rəqabət qüvvələri ilə xarakterizə etmək olar (şəkl.1.1.).

Rəqabətin beş qüvvəsi sahənin mənfəətliliyini müəyyən edir, çünki onlar qiymətlərə, məsrəflərə, kapital qoyuluşlarının ölçülərinə təsir edirlər.

Yeni rəqiblərin yaranma təhlükəsi sahənin mənfəətliliyinin ümumi potensialını aşağı salır, çünki onlar sahəyə yeni istehsalat gücləri gətirirlər və satış bazarından pay almağa cəhd göstəririlər və bununla da mövqe üzrə mənfəəti aşağı salır.

Sahədə gedən şiddətli rəqabət mənfəətlilik səviyyəsini aşağı salır, çünki rəqabət qabiliyyətini saxlamağa görə əlavə xərclər çəkilməli (reklama, satışın təşkilinə, elmi-tədqiqat və təcrübə-konstruktor işlərinə) və ya qiymətlərin aşağı düşməsi hesabına mənfəət istehlakçıya "axıb gedir".



Şək.1.1. Sahədə rəqabəti müəyyən eləyən beş qüvvə.

Əvəzedici malların mövcudluğu qiyməti məhdudlaşdırır: yüksək qiymətlər istehlakçıları əvəzedici ucuz mala müraciət etməyə sövq edə bilər və bu da sahədə istehsal həcmələrinin aşağı düşməsinə gətirib çıxara bilər.

Rəqabətin hər bir beş qüvvəsinin əhəmiyyəti *sahənin strukturu* ilə, yəni onun əsas iqtisadi və texniki xarakteristikaları ilə müəyyən edilir. Öz strategiyaları ilə firmalar bütün beş qüvvələri bu və ya digər tərəflərə dəyişə bilərlər.

Sahədəki mövqe – firmanın bütövlükdə rəqabətə yanaşması strategiyasından asılıdır. Sahədəki mövqeyi *rəqabət üstünlüyü* (competitive advantage) müəyyən edir.

Rəqabət üstünlüyü iki əsas növə bölünür:

- 1) daha aşağı məsrəflər;
- 2) malların fərqləndirilməsi.

Rəqabət üstünlüyü firma tərəfindən ayrı-ayrı fəaliyyət növlərini necə təşkil etməsi və həyata keçirməsi hesabına əldə olunur.

Rəqabət üstünlüklərini nəqədər çox vaxnda saxlamaq qabiliyyəti üç amildən asılıdır.

Birinci amil onunla müəyyən edilir ki, üstünlüyün mənbəyi nədən ibarətdir.

Aşağı dərəcəli üstünlükləri (ucuz işçi qüvvəsi və ya xammal) rəqiblər də asanlıqla

əldə edə bilərlər.

Daha yüksək dərəcəli üstünlükləri (patentləşdirilən texnologiya, unikal mallar və ya xidmətlər ilə fərqlənmə, güclü marketing fəaliyyətinə əsaslanan firmanın nüfuzu və ya müştərilərlə sıx əlaqələrin mövcudluğu) daha uzun müddət ərzində saxlamaq olur.

Rəqabət üstünlüklərinin saxlanılmasını müəyyən edən *ikinci amil* müəyyən firmanın aşkar rəqabətli istehsal mənbələrinin sayından asılıdır.

Rəqabət üstünlüyünün saxlanılmasının *üçüncü amili* – istehsalın və digər fəaliyyət növlərinin daima yeniləşdirilməsindən ibarətdir. Əgər üstünlüyü əldə saxlamaq istəyirsənsə, bir yerdə dayanmaq olmaz. Firma yeni üstünlükləri rəqiblərin mövcud olan şeyləri təqlid etdikləri sürətlə yaratmalıdır. Əsas vəzifə - firmanın göstəricilərini yorulmadan yaxşılaşdırmaq və bununla da mövcud üstünlükləri gücləndirməkdən ibarətdir (məsələn, istehsalat güclərindən səmərəli istifadə etmək və ya müştərilərə çevik xidməti təşkil etmək).

Hər hansı bir ölkənin rəqabət üstünlüyünün formalaşmasında rolunu təhlil edən zaman o sahələr daha çox maraq təşkil edirlər ki, orada rəqabət beynəlxalq xarakter daşıyır. Müxtəlif sahələrdə beynəlxalq rəqabətin formaları köklü surətdə fərqlənirlər. Rəqabət formasının spektrinin bir ucunda *çoxsaylı-milli* forması kimi adlandırılaraq bilən forma dayanır. Hər bir ölkədə və kiçik ölkələr qrupunda rəqabət bir-birindən asılı olmayaraq baş verir.

Spektrin əks tərəfində - *qlobal sahələr* dayanır ki, firmanın bir ölkədəki rəqabət mövqeyi onun digər ölkələrdəki mövqelərinə əhəmiyyətli təsir edir. Qlobal rəqabət özünü sərnişin təyyarələri, televizorlar, yarımkəçirici cihazlar, sürətçixarma aparatları, avtomobil və saatlar istehsalı sahələrində daha çox biruzə verir. Qlobal sahələrdə rəqabət üstünlüyünü qazanmaq qabiliyyəti ölkənin firmasına həm ticarət sahəsində, həm də xarici sərmayələrdə böyük mənfəət vəd edir. *Qlobal strategiya* altında o başa düşülür ki, firma öz məhsullarını bir çox ölkədə satır və bu zaman eyni cür yanaşma prinsiplərini tətbiq edir.

Rəqabət qabiliyyəti – inkişafda olub daimi dinamik dəyişiklərə məruz qalan çoxcəhətli mürəkkəb iqtisadi anlayışlardan biridir. Rəqabət qabiliyyətliliyinə mövcud olan müxtəlif yanaşmaların təsnifatı cədvəl 1.2.-də göstərildiyi kimidir.

Cədvəl 1.2

Rəqabət qabiliyyətliliyinə müxtəlif yanaşmaların təsnifatı

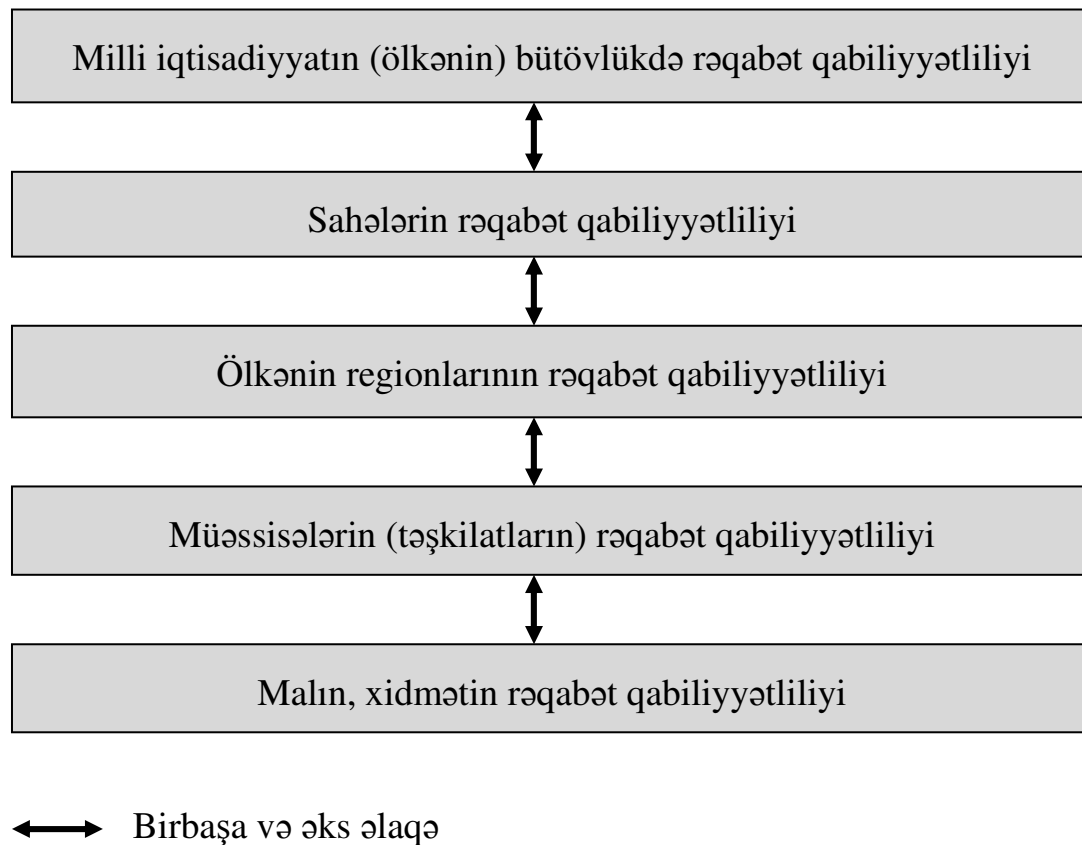
Yanaşmanın adı	Əsas nümayəndələri	Yanaşmanın mahiyyəti	Çatışmazlıqları
Davranış yanaşması	A.Smit, D.Rikardo, C.St.Mill, A.Marşal, K.Marks, P.Heyne, M.Porter və b.	İlk əvvəl iqtisadi ədəbiyyatda təşəkkül tapmışdır. O, rəqabəti alıcıların tələbatlarının ödənilməsi yolu ilə onların pulu uğrunda mübarizə kimi ifadə edir. Rəqabətin əsasını mal istehsalçıları arasında malların daha əlverişli istehsal və satış şəraiti uğrunda mübarizə, maksimal mənfəət əldə olunması təşkil edir. Rəqabətin əsası – sonrakı təkrar istehsal üçün lazım olan nadir rifahlara meyarların çıxışını daha yaxşı təmin etməyə can atmadan ibarətdir.	Bu yanaşmanın əsas çatışmazlığı rəqabətin qiymət növünə daha çox diqqətin olmasından ibarətdir. Bundan başqa, o, rəqabət fəaliyyətinin dinamikasının öyrənilməsini təkzib edir, vaxt amilini nəzərə almır, rəqiblərin fəallığının motivləşdirilməsini səthi nəzərdən keçirir. Bu zaman rəqabət və inhisarçılıq – bunlar iki bir-birinə əks olan bazar vəziyyətləridirlər və onlar arasında bazarın aralıq vəziyyəti mövcud deyildir.
Struktur yanaşması	F.Ecuort, A.Kurno, E.Çemberlin, Ç.Robinson və b.	Bu, bazarların əsas tiplərinin: xalis inhisarçılıq, oliqopoliya, inhisarçı rəqabət və mükəmməl rəqabət kimi müasir qərb nəzəriyyəsinin inkişafı üçün əsasdır. Struktur yanaşması zamanı əsas vurğu şirkətlərin bir-biri ilə mübarizəsindən, satıcının (bazar formasının) müstəqillik dərəcəsinin müəyyən olunması və bazardan çıxmanın üsulunun müəyyən olunması üçün bazarın strukturunun təhlilinə, bazardakı qiymətlərin ümumi səviyyəsinə təsir etmənin prinsiplial imkanlarının (və yaxud imkansızlığının) müəyyənləşdirilməsinə keçir. Əgər bu cür təsir mümkün deyilsə, bu zaman söhbət mükəmməl rəqabətdən, əks halda isə – mükəmməl rəqabətin müxtəlif növlərindən birindən gedir.	Bu nəzəriyyəyə əsasən, rəqabətin təbiəti öyrənilən zaman ona fikir verilmir ki, şirkət, bazarın bu və ya digər strukturu zamanı daha yüksək rəqabət qabiliyyətliliyinə nail olmaq üçün necə hərəkət etməlidir. Bu halda müəssisənin bazarda manevr etməsi ilkin hal kimi qəbul olunur, bundan da bazarda rəqabət mübarizəsinin intensivlik dərəcəsi haqqında nəticə çıxarmaq olar.
Funksional yanaşma	Y.Şumpeter, F.Hayek, S.Hant	Rəqabətin iqtisadiyyatda rolunu, köhnənin yeni ilə mübarizəsi kimi, gizlini mövcudluq kimi açıqlayır. Rəqabət mexanizmi köhnə texnologiyalardan istifadə edən müəssisələri bazardan sıxışdırıb aradan çıxarır. Rəqabət qabiliyyətliliyi fəal innovasiya prosesi vasitəsilə yeniləşir.	Rəqabətin təbiətini birtərəfli nəzərdən keçirir, onu innovasiyanın köhnəlmiş texnologiyalar ilə mübarizəsi kimi təsəvvür etdirir. Bu da, rəqabətin bazarda mahiyyətini tam mənada açmağa imkan verir.

Rəqabət qabiliyyətinin nə Azərbaycanda, nə də dünyada vahid, universal, ümumi qəbul olunmuş tərfi yoxdur. Adətən rəqabət qabiliyyəti altında ölkənin sahənin, təsərrüfat vahidinin qarşıya qoyulan iqtisadi məqsədlərinin (rəqabət bazarında mövqelərin möhkəmləndirilməsi və ya onların qazanılması) əldə olunmasında rəqibləri qabaqlamaq başa düşülür. Başqa sözlə, *rəqabət qabiliyyəti* – iqtisadi, sosial, siyasi amillərlə şərtləndirilən ölkənin, onun iqtisadiyyatının, mal istehsalçıların daxili və xarici bazarda vəziyyəti deməkdir.

Xidmət sahəsi müəssisəsinin rəqabət qabiliyyətliliyinin təmin olunması mürəkkəb, dinamik və kompleks prosesdir və rəşional idarəetmə qərarlarının qəbul olunmasını tələb edir. Bu cür qərarların əsasında müəssisənin rəqabət qabiliyyətliliyinin real vəziyyəti durur ki, bu da fəaliyyətin əsas problemlərini araşdırıb müəyyən etməyə və onların həlli yollarını nəzərdə tutmağa imkan verir. Milli iqtisadiyyatın idarədilməsinin müxtəlif iyerxiyalarında rəqabət qabiliyyətliliyinin həyata keçirilməsi sxematik tərkibi şək.1.2.də göstərildiyi kimidir.

Şəkil 1.2.-dən göründüyü kimi, rəqabət qabiliyyətliliyinin idarədilməsinin iyerarxiq quruluşu milli iqtisadiyyatın, ölkənin bütövlükdə rəqabət qabiliyyətliliyinin idarədilməsindən başlayaraq, xalq təsərrüfatının müxtəlif sahələrinin, daha sonra ölkənin müxtəlif regionlarının, daha sonra isə müəssisələrin, təşkilatların, və nəhayət, sonda isə malın, xidmətin rəqabət qabiliyyətliliyinin idarədilməsi zəncirindən ibarətdir. Bu zəncirin əsas komponentləri bir-biri ilə sıx birbaşa və əks əlaqədədirlər.

Milli iqtisadiyyatın (ölkənin) rəqabət qabiliyyəti altında həm daxili, həm də xarici bazarlarda əcnəbi mallar və xidmətlərə rəqabət göstərən mallar və xidmətlərdə özünü biruzə verən iqtisadi, elmi-texniki, istehsalat, təşkilati-idarəetmə, marketinq və digər imkanların təmərküzləşdirilmiş anlayışı başa düşülür.



Sxem. 1.1. Milli iqtisadiyyatın idarəedilməsinin müxtəlif iyerxiyalarında rəqabət qabiliyyətliliyinin həyata keçirilməsi

Milli iqtisadiyyatın rəqabət qabiliyyəti dedikdə, ölkənin ictimai və dövlət quruluşu sisteminin rəqabət qabiliyyəti, milli iqtisadiyyatın dinamik inkişafı, dövlətin dünya standartlarından geri qalmayan cəmiyyət üzvlərinin maddi rifah səviyyəsini təmin etmək qabiliyyəti nəzərdə tutulur.

Biznes-mühitin reytingi [28]

	Business Environment Rankings BER rankings			
	Qiymətləndirmə 2009-13	Qlobal reyting 2009- 13	Qiymətləndirmə 2014-18	Qlobal reyting 2014- 18
Sinqapur	8.56	1	8.65	1
İsveçrə	8.41	2	8.52	2
Hong Kong	8.34	3	8.39	3
Kanada	8.15	7	8.30	4
Avstraliya	8.18	5	8.29	5
İsveç	8.20	4	8.26	6
ABŞ	8.02	8	8.25	7
Yeni Zelandiya	7.99	11	8.18	8
Finlandiya	8.16	6	8.18	9
Danimarka	8.01	9	8.16	10
Norveç	7.89	13	8.01	11
Almaniya	7.99	10	7.98	12
Çili	7.81	14	7.89	13
Tayvan	7.68	16	7.85	14

İrlandiya	7.30	20	7.79	15
Niderland	7.94	12	7.78	16
Belçika	7.69	15	7.69	17
Avstriya	7.61	17	7.62	18
Malayziya	7.15	24	7.56	19
İsrail	7.17	23	7.50	20
Qətər	7.29	21	7.46	21
Böyük Britaniya	7.41	19	7.44	22
Estoniya	7.19	22	7.38	23
Fransa	7.47	18	7.38	24
İspaniya	7.01	26	7.36	25
Cənubi Koreya	7.04	25	7.35	26
Yaponiya	6.98	27	7.33	27
Çex Respublikası	6.96	28	7.31	28
Polşa	6.87	31	7.29	29
BƏƏ	6.95	29	7.22	30
Slovakiya	6.94	30	7.20	31
Meksika	6.83	32	6.91	32
Sloveniya	6.62	36	6.84	33
Tailand	6.43	38	6.78	34
Bəhreyn	6.80	33	6.76	35
Kipr	6.65	34	6.73	36
Macarıstan	6.63	35	6.63	37
Portugaliya	6.61	37	6.62	38
Latviya	6.17	44	6.59	39
Kosta Rika	6.26	43	6.59	40
Səudiyyə Ərəbistanı	6.14	45	6.58	41
Litva	6.33	40	6.58	42
Braziliya	6.33	41	6.57	43
Türkiyə	6.05	48	6.55	44
Küveyt	6.35	39	6.55	45
Bolqarıstan	6.05	47	6.48	46
Rumıniya	5.80	55	6.47	47
İtaliya	6.28	42	6.44	48
Peru	6.09	46	6.40	49
Çin	6.00	49	6.39	50
Kolumbiya	5.93	50	6.35	51
Xorvatiya	5.86	54	6.33	52
Filippin	5.88	51	6.28	53
Cənubi Afrika	5.87	52	6.23	54
İordaniya	5.60	57	6.13	55
İndoneziya	5.52	58	6.09	56
Hindistan	5.42	61	6.08	57
El Salvador	5.73	56	5.90	58
Vyetnam	5.44	60	5.87	59
Rusiya	5.46	59	5.83	60
Şri Lanka	5.31	65	5.82	61
Yunanıstan	5.86	53	5.69	62
Dominikan Respublikası	5.33	64	5.68	63
Kazaxstan	5.05	69	5.67	64
Serbiya	5.19	66	5.55	65
Mərakeş	5.05	70	5.49	66
Tunis	5.17	67	5.47	67
Misir	5.40	62	5.38	68

Bangladeş	4.77	71	5.38	69
Argentina	5.40	63	5.35	70
Ekvador	5.09	68	5.34	71
Ukrayna	4.35	77	5.27	72
Azərbaycan	4.66	73	5.26	73
Pakistan	4.76	72	5.11	74
Əlcəzair	4.48	75	4.81	75
Nigeriya	4.47	76	4.66	76
Keniya	4.23	78	4.63	77
Kuba	4.19	79	4.59	78
Liviya	4.04	80	4.58	79
Angola	3.65	82	4.11	80
İran	3.74	81	3.95	81
Venesuela	4.58	74	3.93	82

Sahənin (sahələr kompleksinin) rəqabət qabiliyyəti yüksək keyfiyyətli məhsulları yaratmağa və istehsal etməyə imkan verən müəyyən rəqabət üstünlüklərinin olması ilə müəyyən edilir.

Sahənin rəqabət qabiliyyəti aşağıdakıların olmasını nəzərdə tutur:

- səmərəli sahəvi quruluş;
- sahənin digər müəssisələrini öz səviyyəsinə dartıb çıxara bilən yüksək rəqabət qabiliyyətli firma (müəssisə) - liderlər qrupu;
- sazlanmış təcrübi-konstruktor, mütərəqqi istehsalat-texnoloji bazanın, inkişaf etmiş sahəvi infrastrukturun olması;
- sahə daxilində, həm də ölkə daxilində və onun xaricindəki digər sahələrlə çevik elmi-texniki, istehsalat, maddi-texniki, kommersiya əməkdaşlığı sistemi.

Müəssisənin (firmanın) rəqabət qabiliyyəti – rəqabətli bazar şəraitində səmərəli təsərrüfat fəaliyyətinin və mənfəətli satışın təmin olunması deməkdir. Rəqabət qabiliyyəti göstəricisi hər bir müəssisə üçün onun bütün bölmə və xidmətlərinin işlərini özündə əks etdirən güzgüdür. Xarici bazara rəqabət qabiliyyətli malla çıxmaq - müəssisənin bazarı ələ alması və orada möhkəmlənməsi sahəsində ilkin məqamdır. Bundan sonra malların rəqabət qabiliyyətlərinin idarə olunması üzrə böyük, vacib iş başlayır.

Rəqabət qabiliyyətinin idarə olunması – məlumatın daima təkmilləşdirilməsi, mütəmadi olaraq onun yeni satış kanallarının, yeni alıcı qruplarının axtarılması, servis xidmətinin, reklamın yaxşılaşdırılması üzrə tədbirlər məcmuusudur.

Malın rəqabət qabiliyyəti – alıcının konkret tələbatını ödəyən malın rəqabət qabiliyyəti və

dəyər (qiymət) xarakteristikalarının məcmusudur. Lazımi istehlak dəyərinə malik olan mal nəinki nəzərdə tutulmuş miqdarda və vaxtda istehlakçıya çatdırılmalı, həm də onun dünya təcrübəsində mövcud olan servis xidmətinə zəmanət olmalıdır.

Rəqabət qabiliyyəti rəqabətlə çox sıx bağlıdır. Rəqabət qabiliyyəti ancaq orda yaranır və özünü biruzə verir ki, orada rəqabət olsun. Bazar və rəqabət - müasir iqtisadiyyatın əsas və eyni zamanda ən güclü və təsirli inkişaf mexanizmidir.

Malın rəqabət qabiliyyətini açıqlayan əsas xarakteristikalar aşağıdakılardan ibarətdir:

- malın keyfiyyəti və istehlak dəyərliliyi, yəni onun ödədiyi tələbatın dərəcəsi və diapazonu;
- malın dəyəri;
- malın istehlak olunma qiyməti;
- texniki xidmətin keyfiyyəti və s.

Rəqabət qabiliyyətliliyin əməli (operativ) olaraq idarə edilməsi bazarın vəziyyətini, tələbin cari dəyişməsinə, bazarın meylini, ehtiyacını, tələbini öyrənmək və onu cəld həll etməkdən ibarətdir.

Son zamanlar inkişaf etmiş ölkələrdə qiymət rəqabətinə yenidən maraq yaranır. Bu isə ilk növbədə resurslara qənaət edən texnikanın tətbiqi və istehsal xərclərinə qənaət edilməsi ilə bağlıdır.

Qeyri-qiymət qənaəti yüksək keyfiyyətə malik, ən yaxşı etibarlılıq və xidmət müddəti, yüksək məhsuldarlığı, həmçinin geniş assortimenti ilə şərtlənən məhsulun təklif edilməsini nəzərdə tutur. Qeyri-qiymət rəqabətində istehsal olunan məhsulda ekoloji şərtlər, enerji tutumu, iqtisadi və estetik göstəricilər, onun təhlükəsizliyi mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Daha keyfiyyətli məhsul istehsalı bazarda hakim mövqeyə malik olmaq üçün mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Bazarda rəqabət münasibətlərinin ən mühüm vasitələrindən biri əmtəənin markalarıdır. Əmtəə və onu istehsal edən və ya satan ticarət firmasının markası və onun nüfuzu məhsulun reallaşdırılması zamanı ən mühüm şərtlərdən biri hesab edilir.

Rəqabət mühitinin ən əhəmiyyətli cəhəti istehsal xərclərinin aşağı salınması, məhsulun assortimentinin dəyişən tələbatə uyğun surətdə yeniləşdirilməsi, onun keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması, məhsulun və onu istehsal edən firmanın rəqabət

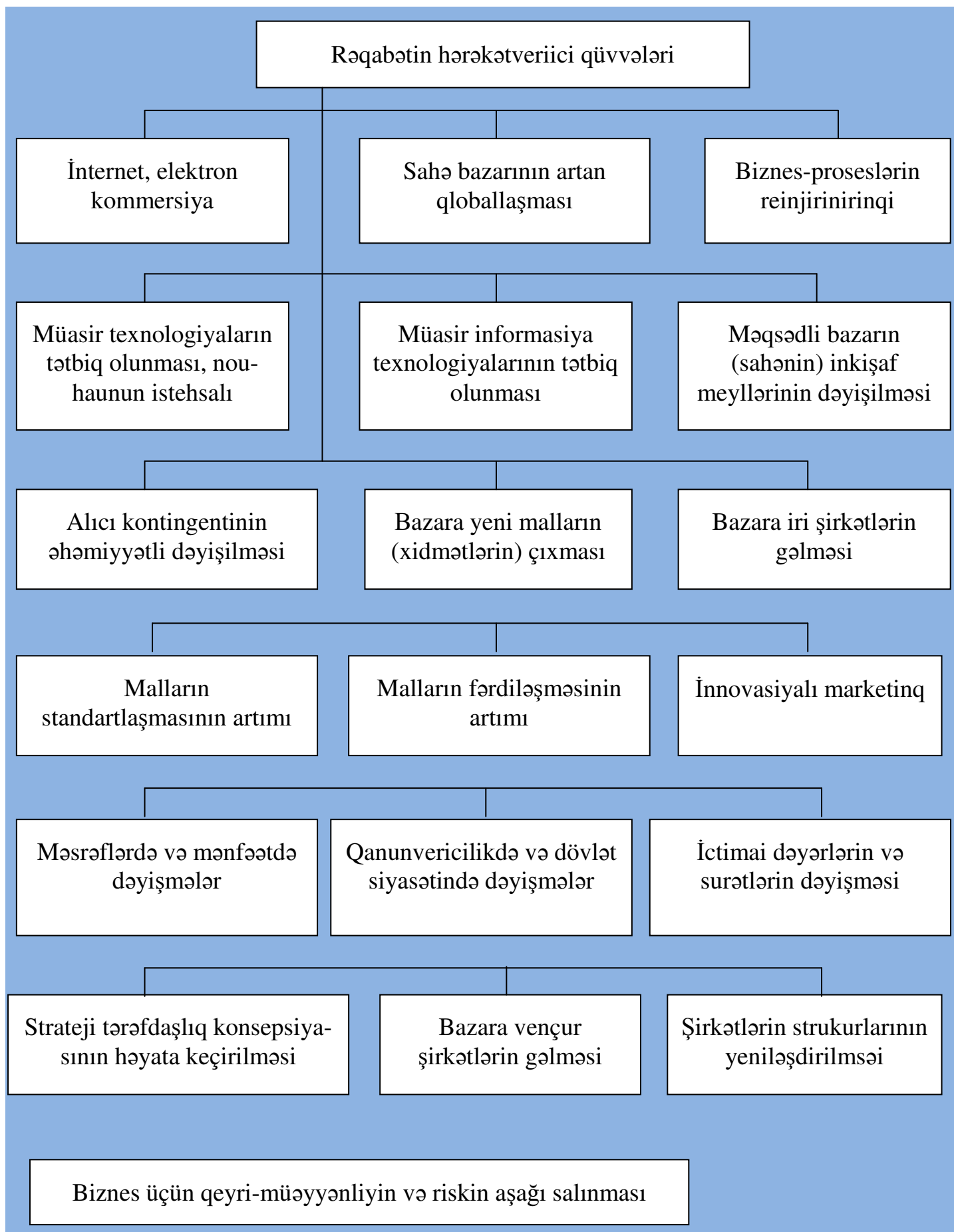
qabiliyyətinin yüksəldilməsi, qanunvericilik yolu ilə dövlət tərəfindən hüquqi müdafiənin təmin edilməsi və inhisarçı fəaliyyətin məhdudlaşdırılmasıdır.

Əmtəə istehsalçıları arasında kəskin mübarizə şəraitində rəqabət qaydaları və normalarının pozulması kimi nisbətən geniş yayılmış üsul və metodlardan istifadə olunur. Bu da iqtisadi ədəbiyyatda və praktikada haqsız və ya qeyri-xoş məramlı rəqabət fəaliyyəti adlandırılır. Praktikada haqsız rəqabəti xarakterizə edən ən başlıca cəhətlər aşağıdakılardan ibarətdir:

- dempinq qaydalarının tətbiqi, yəni məhsulun satışı zamanı qiymətlərin bilərəkdən maya dəyərindən aşağı müəyyənləşdirilməsi.
- rəqabət aparan digər firmaların fəaliyyəti üzərində aparıcı firmanın nəzarət imkanları.
- bazarda tutduğu hakim mövqedən sui-istifadə;
- diskriminasiyalı (qeyri-bərabər) qiymətlərin və ya kommersiya şərtlərinin müəyyənləşdirilməsi;
- rəqabət səviyyəli məhsul istehsal edən müəssisələrin fəaliyyətinin məhdudlaşdırılması;
- məhdudlaşdırıcı şərtlərin və məhsul satışı üzərində agent rəzlaşdırılmalarının tətbiq edilməsi (kimə qarşı və nə vaxt);
- ticarətin həyata keçirilməsi zamanı aparıcı firmalar tərəfindən gizli danışıqların həyata keçirilməsi;
- yalan informasiya və ya reklam;
- məhsulların göndərilməsi və daşınması ilə bağlı standartların pozulması.

ABŞ-dan olan iqtisadçı-alim M.Porter [13] rəqabət sahəsində müəyyən tədqiqatlar aparmışdır. Porterə görə, müəssisənin rəqabətqabiliyyətliliyi bir-biri ilə qarşılıqlı təsirdə və asılılıqda olan 4 əsas amillə müəyyən olunur:

- istehsal amilləri şəraiti ilə;
- tələb şəraiti ilə;
- xidmət və ona yaxın olan sahələrin vəziyyəti;
- konkret situasiyaya uyğun firmanın strategiyası ilə.



Şək. 1.2. Rəqabətin hərəkətverici qüvvələrinin təsnifatı

M. Porter istehsal amillərinin klassik nəzəriyyəsinin tərəfdarı olduğundan, o, bu amilləri nəinki məhdudlaşdırmır, hətta yenilərini, hansı ki istehsal prosesində meydana çıxır, onları da (iş qüvvəsinin çatışmadığı şəraitdə əmək məhsukdarlığının artması, məhdud resursların – torpaşın, və digər təbii ehtiyatların məhdudluğu şəraitində ehtiyatlara qənaət edən kompakt texnologiyaların tətbiq olunması) daxil edir.

Firmanın inkişafı üçün müəyyənədicisi olan ikinci mühüm komponent - tələbdir. Beləki xaricdəki potensial şəraitlə qarşılıqlı təsirdə daxili tələbin vəziyyəti firmanın şəraitinə həlledici təsir göstərir. Burada firmanın xaricə çıxmasına təsir göstərə bilən milli xüsusiyyətlərdə (iqtisadi, mədəni, etnik, təhsil) nəzərə alınmalıdır. M. Porterin yanaşmasında ayrıca şirkətin fəaliyyəti üçün daxili bazarın tələbi müəyyənədicisi hesab olunur.

Üçüncü komponent - istehsalın, xidmət göstərən və ona yaxın olan sahələrin vəziyyəti və inkişaf səviyyəsi, müvafiq avadanlıqlarla təchiz olunması, maliyyə, kommersiya strukturları və malgöndərənlərlə sıx əlaqələrin mövcudluğu.

Dördüncüsü, rəqabət şəraiti və firmanın strategiyasıdır. Firma tərəfindən seçilmiş strategiya və müvafiq çevikliyi olan təşkilatı struktura beynəlxalq ticarətə müvəffəqiyyətlə qoşulmağın vacib şərtidir. Ciddi stimül daxili bazarda kifayət qədər rəqabətin olmasıdır. Dövlətin yardımı ilə süni hökmranlıq düzgün qərar olmayıb, vəsaitlərdən səmərəsiz və talançı istifadə edilməsidir.

Müxtəlif ölkələr üçün bu amillərin müxtəlif kombinasiyası mümkündür ki, M. Porter, buna uyğun olaraq hər bir ölkənin həyat tsklinin 4 mərhələsini fərqləndirmişdir:

- 1) istehsal amilləri mərhələsi (factor - driven economy). (Bu mərhələdə olan ölkələr əsasən malik olduqları istehsal amillərindən - ucuz iş qüvvəsi, daha münbit əkin sahələri və s. istifadə etdiklərinə görə rəqabət aparırlar;
- 2) investisiya mərhələsi (investment - driven economy). İqtisadiyyatın rəqabət qabiliyyətliliyi dövlətin və milli firmaların investisiya aktivliyinə əsaslanır ki, bu zaman milli istehsalçıların xarici texnologiyalara adaptasiyası və onları təkmilləşdirmək qabiliyyəti həlledici əhəmiyyət kəsb edir. İnvestisiyaların həcmnin artması yeni, qabaqcıl amillərin yaradılmasına və müasir infrastrukturun inkişafına gətirib çıxarır;

- 3) yeniləşmə mərhələsi (innovation - driven economy). Bu mərhələ geniş sahələr timsalında, bir - biri ilə qarşılıqlı təsirdə olan 4 amilin mövcudluğundan irəli gələn rəqabət üstünlüyü ilə xarakterizə olunur. Milli şirkətlərin müvəfəqiyyətlə rəqabət apardığı sahələrin məcmusu əsaslı artaraq genişlənməkdədir;
- 4) sərvət mərhələsi (prosperity - driven economy). İstehsalın səviyyəsinin aşağı düşməsi. İqtisadiyatın hərəkətverici qüvvəsi əldə olunmuş sərvətə xidmət edir. Ölkə və onun şirkətləri beynəlxalq rəqabətdə öz mövqelərini tədricən verərək, bütün gücü öz mövqelərini saxlamağa yönəldirlər. Halbuki aktiv investisiyalar etmədiklərindən hakimiyyət orqanlarının dəstəklədiyi konservativ strategiya yeridirlər.

Bu bölgüyə uyğun olaraq M. Porter ölkələrə onların iqtisadi siyasətlərinə uyğun aşağıdakı məsləhətləri formula edir:

1. İstehsal amilləri mərhələsində olan ölkə iqtisadiyatları üçün:
 - siyasi və makroiqtisadi sabitliyin yaradılması və saxlanması, qanunun aliliyinə nail olunması;
 - fiziki infrastrukturun və ümumi təhsilin yüksək səviyyəsinə nail olunması;
 - bazarların açıqlığı;
 - dünya səviyyəli texnologiyanın assimilyasiya edilməsi üçün şəraitin yaradılması.
2. İnvestisiya mərhələsində olan ölkə iqtisadiyyatı üçün:
 - elmi-tədqiqat və fiziki infrastruktur güclərinin təkmilləşdirilməsinə investisiyalarının qoyulması;
 - xarici texnologiyanı qabaqlayan və dəyərlilərin yaradılması zəncirinin bütün mərhələləri (hasılattan başlayaraq son məhsul istehsalına qədər) üzrə istehsal güclərinin genişlənməsi üçün imkanların yaradılması.
3. Yeniləşmə mərhələsində olan ölkə iqtisadiyatları üçün:
 - dünya səviyyəli tədqiqat resurslarının (təşkilatı, infrastruktur, iş qüvvəsi) yaradılması;
 - milli şirkətlər üçün nadir strategiyanın və dünyada ən yeni innovasiyaların yaradılması üçün şəraitin yaradılması.

M. Porterin nəzəri baxışları xarici ticarətdə ölkənin əmtəələrinin rəqabət qabiliyyətini yüksəltmək məqsədi ilə Avstraliyada, Yeni Zelandiyada və ABŞ-da 1990-

cı illərdə hazırlanan dövlət səviyyəli məsləhətləşmələrin əsasını təşkil edirdi.

Bir sıra iqtisadçılar M. Porterin nəzəri baxışlarının inkişaf etdirilməyə ehtiyac olduğunu göstərirdilər və qeyd edirdilər ki, bu nəzəri konsepsiya ölkənin rəqabət qabiliyyətinin inkişaf etdirilməsi istiqamətində təkmilləşdirilməlidir.

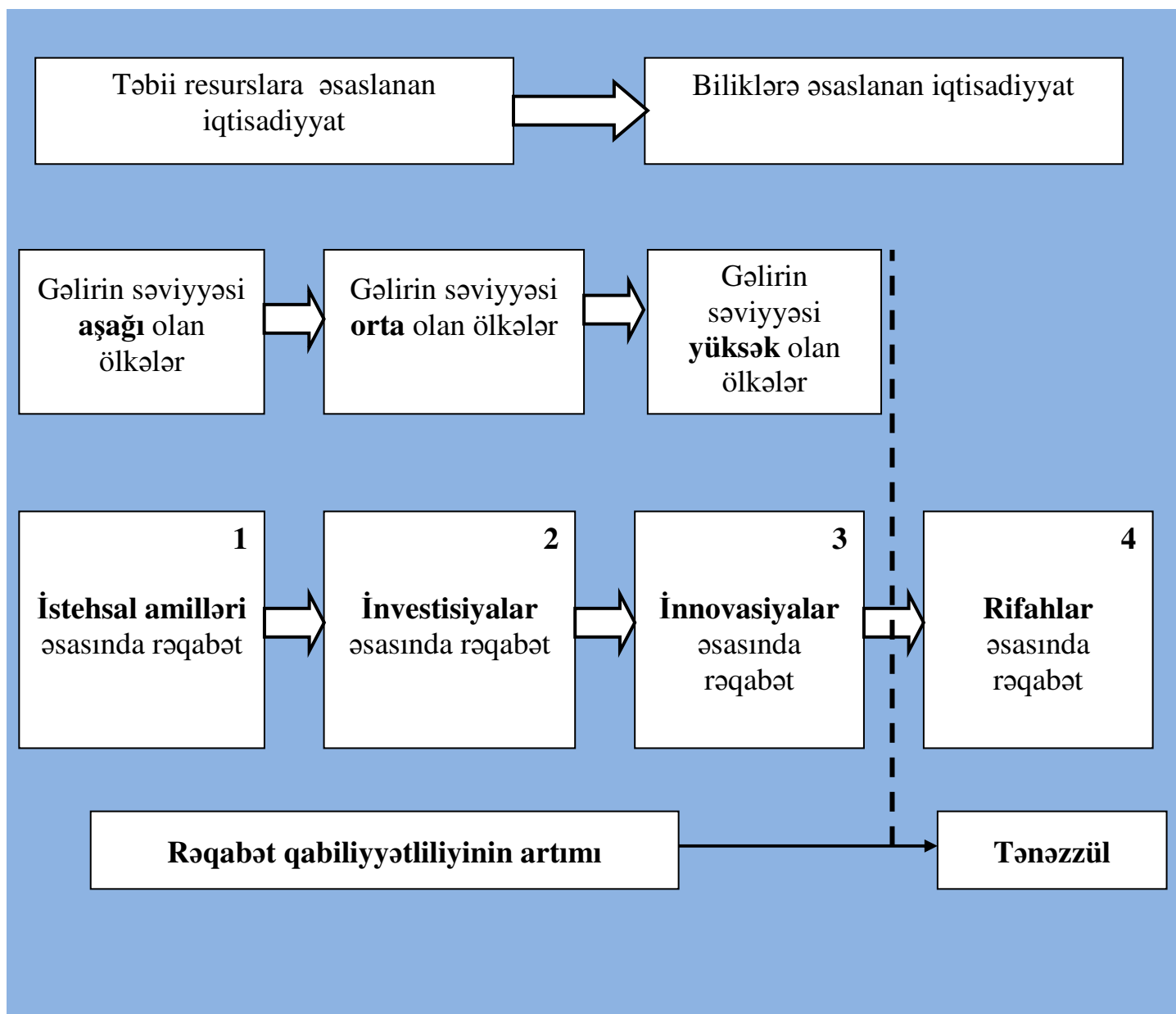
Yuxarıda qeyd olunduğu kimi, tanınmış Amerika iqtisadçısı Maykl Porter sahədəki rəqabətin təbiətinin 5 rəqabət qüvvəsinin təsiri altında formalaşdığını göstərmişdir:

- sahə daxilində mövcud rəqiblər arasında mübarizə;
- sahədə yeni rəqiblərin yaranması təhlükəsi;
- əvəzedici məhsullar;
- təchizatçıların istehsalçının məsrəflərinə təsir gücü;
- alıcıların istehsalçının qiymətlərinə təsir etmək imkanları.

Mövcud rəqiblər arasında mübarizə - sahədə rəqabətin təbiətinə 5 rəqabət qüvvəsindən ən çox təsir göstərən qüvvədir. Bu sahələrdə rəqabət müəssisələrin rəqabət vasitələrindən necə istifadə etmələrində təzahür olunur. Rəqabət vasitələri dedikdə, məhsulun alıcı üçün istehlak dəyərini yüksəldən və istehlak məsrəflərini azaldan bütün vasitələr nəzərdə tutulur. Rəqabət mübarizəsinin təzahürlərinin 2 əsas cəhətini qeyd etmək olar: a) bir rəqibin rəqabət strategiyası və taktikası digər rəqiblərə birbaşa təsir göstərir; b) rəqib müəssisələrin rəqabət vasitələrindən istifadə formaları sahədə rəqabət qaydalarını müəyyən edir.

Sahədə rəqabətin intensivliyinin nəticələri rəqiblərin fəaliyyətinin maliyyə nəticələrində özünü göstərir:

- sahədə rəqiblərin strateji cəhdləri ümumi mənfəəti azaldırsa, rəqabət çox sərt hesab olunur;
- sahədə mənfəət orta səviyyədə və yaxud ondan bir qədər yüksək olduğu halda rəqabətin intensivliyi normal hesab olunur;
- sahədə mənfəət orta səviyyədən çox yüksək olduğu halda rəqabətin intensivliyi zəif hesab olunur.



Şək. 1.3. M.Porterə görə millətin inkişafının dörd mərhələsi
M.Enraytın konsepsiyası

Təchizatçıların müəssisələrin məsrəflərinə təsir imkanları onların məhsulunun alıcı üçün əhəmiyyətliyi və sahədə yaranmış şəraitlə müəyyən olunur. Təchizatçılar təsir gücü aşağıdakılarla şərtlənir:

- təchizatçının məhsuluna əvəzedici məhsulların olmaması;
- təchizatçıların güclü rəqiblərinin mövcudluğu;
- alıcının tələbatının təchizatçının satış həcmində xüsusi çəkisi;
- alıcının təchizatçını dəyişdirmə xərclərinin böyüklüyü.

Təchizatçılar öz qiymətlərini yüksəltməklə alıcı – müəssisələrin məsrəflərini artırmış olur və sahənin mənfəətliliyini aşağı sala bilirlər. Təchizatçıların məhsullarının keyfiyyəti bilavasitə alıcı – müəssisələrin məhsullarının keyfiyyətində öz əksini tapır və

müəssisənin bazarda mövqe qazanmasına ciddi təsir göstərir.

Alicıların rəqabət qüvvələri aşağıdakı amillərlə şərtlənir:

- alıcının tələbatı müəssisənin satış həcmində kifayət qədər böyük xüsusi çəkiyə malik olduqda;
- alıcılar az saylı olduqda;
- alıcıların seçmə imkanları olduqda;
- tələbatın ödənilməsində başqa məhsullardan istifadəyə keçid xərcləri kiçik olduqda;
- alıcıların seçmə qabiliyyətləri və meyarları yüksək olduqda.

Alicılar o zaman güclü rəqabət qüvvəsinə çevrilirlər ki, onlar müəssisənin məhsullarının qiymətləri, keyfiyyəti, satış şərtləri və satışdan sonrakı xidmət səviyyəsi üzrə qərarlarına təsir göstərə bilirlər.

Əvəzedici məhsulların sahənin mənfəətliliyinə təsiri aşağıdakılarla izah olunur:

- Əvəzedici məhsulların qiymətləri əsas məhsulların qiymətlərini məhdudlaşdırır. Belə ki, əsas məhsullardan alınan effekt onların qiymətlərinin yüksəlməsi ilə azalır. Həmin məhsulların müəyyən qiymət səviyyəsində alıcıların əldə etdiyi effekt əvəzedici məhsulun verdiyi effekt ilə bərabərləşməyə başlayır və bu zaman alıcı öz tələbatını əvəzedici məhsullarla ödəməyə başlayır və beləliklə, əsas məhsula tələbat azalmağa başlayır;
- Əvəzedici məhsulların mövcudluğu alıcılara əsas məhsulların keyfiyyəti və istehlak dəyərini müqayisə etməyə imkan verir. Ona görə də, əsas məhsulların istehsalçıları öz məhsullarının üstünlüklərini alıcılara çatdırmaq üçün daim onlarla ünsiyyətdə olmalıdırlar;
- Əsas məhsulun əvəzedici məhsul ilə dəyişilməsinin alıcıların məsrəflərinə təsiri də mühüm rol oynayır. Bu məsrəflər əsas məhsulun qiymət yüksəlməsindən alınan itkilərdən çox olduğu hallarda əvəzedici məhsulların sahəyə təsiri zəif olur və əksinə.

Qeyd olunan rəqabət qüvvələri bir-birilə qarşılıqlı təsirdə olaraq sahənin mənfəətlilik dərəcəsini müəyyənləşdirirlər. Bu rəqabət qüvvələrinin qarşılıqlı əlaqələrini və onların ayrı-ayrılıqda xüsusiyyətlərinin öyrənilməsi strateji qərarların qəbulunda böyük əhəmiyyət kəsb edir. Müəssisənin rəqabət strategiyası o zaman səmərəli olur ki,

bu strategiya müəssisənin mövqelərini göstərilən rəqabət qüvvələrinin mənfi təsirindən qoruyur, rəqabət qaydalarını müəssisə üçün əlverişli istiqamətdə dəyişir və əlavə rəqabət üstünlüklərini əldə etməyə imkanlar verir.

Müasir dövrümüzdə əldə olunan uğurlar bizə deməyə əsas verir ki, Azərbaycanda turizmin inkişafı yeni mərhələyə qədəm qoyub. Turizm sektoru iqtisadiyyatın ən dayanıqlı, effektiv və rəqabətə davamlı sahəsinə çevrilib. Son illər əldə olunmuş sürətli sosial-iqtisadi tərəqqi bu sahənin hərtərəfli inkişafına yeni imkanlar açıb. Riskə gedərək təşəbbüs göstərən şəxslər öz sərmayəsini sərf edərək turist müəssisəsi açır, alıcıların imkanını nəzərə alaraq turist məhsulu yaradır. Onu münasib qiymətlərlə satır gəlir götürür və götürdüyü gəlirin bir hissəsini yenidən öz biznesnin genişləndirilməsinə sərf edir.

§ 1.2. Malların (xidmətlərin) rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsi metodikaları

Xidmət sferası müəssisələrinin rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsi, bu cür müəssisələrin fəaliyyət spesifikasiyası ilə, həmçinin, onların fəaliyyətində qeyri-maddi aspektlərin əhəmiyyətli dərəcədə olması ilə çətinləşir. Bundan başqa, xidmət sferası müəssisələrinin əksəriyyəti əsasən xırda və orta biznesə aiddirlər, rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsi üzrə irimiqyaslı tədbirlərin həyata keçirilməsi üçün iri maliyyə və insan resurslarına malik deyillər. Deməli, rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsinin elə metodikasının yaradılması zəruriyyəti meydana gəlmişdir ki, o, bir tərəfdən, xidmət sferası müəssisələrinin fəaliyyətinin spesifikasiyasını nəzərə alacaqdır, ikinci tərəfdən isə, dərk olunma üçün sadə olacaq, mürəkkəb riyazi və bahalı tədqiqat aparatının tətbiqini tələb etməyəcəkdir.

Tədqiqatlar göstərir ki, hazırda Azərbaycanda rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsinin ümumi qəbul olunmuş metodikası mövcud deyildir. Bütövlükdə, mövcud olan yanaşmaları iki iri qruplara bölmək olardı:

- müəssisənin rəqabət qabiliyyətliliyini onun fəaliyyətinin maliyyə göstəriciləri əsasında qiymətləndirən yanaşmalar;
- ekspert qiymətlərinin köməyi ilə müəssisənin rəqabət üstünlüklərinin

qiymətləndirilməsinə əsaslanan yanaşmalar.

Birinci yanaşmaya əsaslanan müəlliflərin bir çox hissəsi təşkilatın rəqabət qabiliyyətliliyini müəssisənin maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətinin effektivliyinin təhlili əsasında qiymətləndirməyi təklif edirlər.

Bu halda müəssisənin rəqabət qabiliyyətliliyini qiymətləndirməyə imkan verən əsas göstəricilərə aşağıdakılar aid edilir [17]:

- iqtisadi effektivliyin və potensialın göstəriciləri (rentabelliğin səviyyəsi, mənfəətin səviyyəsi, satış həcmi, bazarda tutduğu payı və s.);
- maliyyə vəziyyətinin göstəriciləri (likvidlik əmsali, rentabellik əmsali, dayanıqlıq əmsali, ödəniş qabiliyyətliliyi, kredit qabiliyyətliliyi, investisiya kriteriyaları);
- əmək resurslarının vəziyyəti göstəriciləri (ixtisas səviyyəsi, kadr axını);
- istehsalat və satış potensialı göstəriciləri (resurslara çıxışın olması; istehsalat və satış gücləri; kapital qoyuluşlarının ölçüsü və istiqamətləri [10].

Lakin, müəllifin nöqteyi-nəzərincə, müəssisənin maliyyə dayanıqlığı onun rəqabət qabiliyyətliliyi üçün lazımlı şərt olsa da, kifayətedici şərt də deyildir. Rentabellik, likvidlik, ROI və s. göstəricilərinə görə müəssisələri müqayisə edərkən, biz onların fəaliyyətinin effektivliyini qiymətləndiririk, bu da, şübhəsiz ki, onun rəqabət qabiliyyətliliyini əks etdirir, lakin o biri tərəfdən isə, məhz hansı amillərin hesabına onun əldə olunması haqqında heç bir informasiya vermir. Budan başqa, maliyyə göstəriciləri xarici mühitin cari şəraitlərində müəssisənin cari vəziyyətini əks etdirirlər, rəqabət qabiliyyətliliyi isə dinamik anlayışdır. Buna görə də, təkcə maliyyə göstəriciləri xidmət sferası müəssisələrinin qiymətləndirilməsi və proqnozu üçün lazımi qədər kifayətedici göstərici deyildir.

Yanaşmaların ikinci qrupu çoxlu sayda müxtəlif növ metodikalardan ibarətdir. Onlardan əsaslarını təhlil edək.

- Müəssisənin fəaliyyətinin SWOT-təhlili. Müəssisənin, bir tərəfdən, güclü və zəif tərəflərinin, digər tərəfdən isə, imkanların və təhlükələrin qiymətləndirilməsinə əsaslanır. Təhlilin əsasında müəssisənin elə bir strategiyası formalaşdırılır ki, bu da, xarici mühit amillərinin təsirini nəzərə almaqla müəssisənin imkanlarından istifadə olunmasına imkan verir.
- Mak-Kinsi «7S» modeli, bunun köməkliyi ilə şirkətin daxili amillərinin, onların

rəqabət qüvvələrinə əks təsir göstərmə baxımından qiymətləndirilməsi həyata keçirilir. Modeldə aşağıdakı amillər göstərilmişdir: strategiya (Strategy), vərdiş, bacarıq (Skills), birgə dəyərlər (Shared Values), struktur (Structure), işçi heyəti (Staff), sistem (Systems), stil, üslub (Style).

Bu iki metodlar müəssisənin daxili və xarici mühitinin kompleks qiymətləndirilməsini yerinə yetirməyə imkan verir. Lakin, onlar, iri məlumatlar həcmnin təhlili zamanı tətbiq olunma zamanı mürəkkəbdirlər, onlar amilləri təsir dərəcəsinə görə sıralamırlar, rəqabət qabiliyyətliliyininin integral göstəricisini vermirlər.

- Müəssisənin biznes sahəsində mövqeləşməsi matrisası. BCG matrisası ilə oxşar olaraq, hər bir müəssisə matrisanın xanalarından birində yerləşdirilir ki, burada X xətti üzrə ekstrapolyasiya olunmuş rəqabət mövqesini (güclü, zəif), Y xətti üzrə isə - müəssisənin ölçüsünü (iri, böyük olmayan) əks etdirir.
- Mak-Kinsi matrisası, əvvəlki matrisa ilə oxşar qurulan, lakin xırda miqyas bölgüsünə malik olan.
- Rəqabətdə olan firmaların rəqabət mövqeyinin qiymətləndirilməsi üçün strateji qruplar xəritəsi. Əvvəlki metodlar kimi, bu metod, mövcud olan rəqibləri «rəqabət aktivliyinin eyni üslub» mövqeyi üzrə bölüşdürür.

Bu metodlar sahənin qısamüddətli perspektivə istiqamətlənmiş müəssisələrinin müqayisə olunmasına imkan verirlər və amillərin az bir sayını nəzərə alırlar.

Müəssisənin fəaliyyətinin ballarla qiymətləndirilməsinə əsaslanan qiymətləndirici və hesablama metodları, müəssisənin, sahənin müəssisələri arasında reytingini müəyyən etməyə imkan verir. Ekspert qiymətləndirilməsinə əsaslanırlar və rəqibləri müqayisə etməyə imkan verirlər, lakin riyazi metodların tətbiqini tələb edirlər, tətbiq üçün çətinləşirlər və bahalıdırlar.

Qeyd etmək lazımdır ki, bu metodların əksəriyyəti, bütün sahələrdə fəaliyyət göstərən bütün müəssisə qrupları üçün işlənib hazırlanmışlar. Bu metodların bir çoxları müəssisənin hər hansı bir fəaliyyət sahəsini qiymətləndirirlər, müəssisənin rəqabət qabiliyyətliliyini malın (xidmətin) rəqabət qabiliyyətliliyinə və yaxud onun fəaliyyətinin rəqabət qabiliyyətliliyinə bərabər edirlər. Bunlarda əsas diqqət şirkətin maddi rəqabət üstünlüklərinə verilir, o biri tərəfdən isə rəqabət üstünlüyü, xüsusilə də xidmət sahəsində, daha çox qeyri-maddi (informasiya) xarakteri daşıyır. Onlar xidmət sahəsi

üçün əsas təşkil eləyən rəqabət qabiliyyətliliyi mənbələrini, yəni: təşkilati mədəniyyət, keyfiyyətin idarəedilməsi sistemi, innovasiya fəallığı, istehlakçının loyallığı və s. bu kimi mənbələri nəzərə alırlar. Bundan başqa, xidmət sahəsi üçün vacib olan: xidmət sferası müəssisəsinin xarici mühitdə dəyişmələrə uyğunlaşması (adaptivliyi) amili qiymətləndirilmir.

Bununla əlaqədar olaraq, xidmət sferası müəssisələrinin fəaliyyət göstərməsinin spesifikliyini nəzərə alan və istifadə olunmanın sadəliyi tələblərinə cavab verən və yüksək maddi məsrəflərin olmadığı c rəqabət qabiliyyətliliyi metodikasının işlənilib hazırlanması məqsəduyğun hesab edilir. Xidmət sferası müəssisəsinin spesifikasının sahənin segmentindən asılı olaraq güclü sürətdə fərqlənməsini nəzərə almaqla, rəqabət qabiliyyətliliyinin bir çox indikatorları və göstəriciləri bir-birindən fərqli olacaqlar. Məsələn, turizm müəssisələri üçün uyğunlaşdırılmış metodika xidmət sferasının bütün digər müəssisələrində də tətbiq oluna bilər və bu zaman fəaliyyət spesifikasiyaya uyğun olaraq bir sıra indikatorların və göstəricilərin dəyişilməsi kifayət edir.

Xidmət sferası müəssisəsinin rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsi prosesini bir neçə mərhələyə ayırmaq olar.

Xidmət sferası müəssisəsinin rəqabət qabiliyyətliliyinin səviyyəsinin qiymətləndirilməsi barədə qərar qəbul edildəndən sonra, rəqabət mühitinin və bazarın cəlbədiciliyinin ümumi vəziyyətinin qiymətləndirilməsini həyata keçirmək lazımdır. Məsələn, bu təhlilin turizm sənayesi sahəsində həyata keçirilməsi üçün turizm təyinatının (destinasiyası) rəqabət qabiliyyətliliyinin monitoru metodunun tətbiqi nəticəsində əldə olunmuş məlumatlardan istifadə etmək məqsəduyğun olardı.

Qiymətləndirmənin sonrakı mərhələsi xidmət fəaliyyətinin və onun rəqabət qabiliyyətliliyi göstəricilərinin təhlili olmalıdır.

İlk növbədə, müəssisənin bazardakı cari vəziyyətini qiymətləndirmək lazımdır. Bu məqsədlə turizm sənayesində elə göstəricilər tətbiq oluna bilər ki, onların da əsasında turizm firmalarını öz aralarında müqayisə etmək:

- aktivlərin rentabelliyyətinin və dövriliyi göstəricisi;
- turist axının həcmi (bu göstəricini ölkəyə daxil olan və ölkədən çıxan axınlara bölmək məqsəduyğun olardı);
- bazarın payı;

- təqdim olunan xidmətlərin çeşidi, turizm firmalarının təkliflərinin strukturunun təhlili. Bu parametrlərin xarakteristikası müəssisənin menecmentinə, öz xidmət dəstini rəqiblərlə müqayisə etməyə, həmçinin göstərilən xidmətlərin sayının genişləndirilməsi zəruriliyini müəyyən etməyə imkan verir;

- turlara olan qiymət səviyyəsi və xidmətlərin m aya dəyəri. Qiymətləri rəqiblərin qiymət səviyyələri ilə müqayisə etmək lazımdır. Bu parametrin öyrənilməsi müəssisəyə göstərilən xidmətlərə optimal qiymətləri formalaşdırmağa imkan verir ki, bu da xidmət sferası müəssisəsinin əhəmiyyətli rəqabət üstünlüyü sayılır.

- xidmət olunan turistlərin səvciyyəsi;

- reklam-informasiya fəaliyyətinin effektivliyi. Bu göstərici müştərinin anketləşdirilməsi metodu əsasında qiymətləndirilir. Bunun strukturuna həmçinin, NPS (*Net Promoter Score* - xalis dəstək vermə indeksi, istehlakçıların mala və yaxud şirkətə həvəsli, meylli olmasını müəyyən edən indeks (təvsiyə etməyə hazırlıq indeksi), təkrar alışlara hazır olmağa hazırlığın qiymətləndirilməsi zamanı istifadə olunur) və CSI (*Customer Satisfaction Index* - müştərilərin məmnunluğunun qiymətləndirilməsi indeksi, daha çox B2B sahəsində tətbiq olunur) metodlarının tətbiqi bazasında turizm firmasının imicinin və işgüzar nüfuzu göstəricilərinin daxil edilməsi mümkündür.

Qiymətləndirmənin məqsədlərindən asılı olaraq əlavə göstəricilər də tətbiq oluna bilərlər. Daha sonra, xidmət sferası müəssisəsinin dayanıqlı rəqabət qabiliyyətinin əsas imkanlarının qiymətləndirilməsini yerinə yetirmək lazımdır. Göstəricilərin tərkibini və onların qiymətləndirilməsi metodikasını nəzərdən keçirək.

1. *İnformasiya texnologiyaları*. Xidmət sahəsinin bütövlükdə və həmçinin turizm sahəsinin müasir vəziyyəti burada informasiya texnologiyalarından istifadə olunmanın genişləndirilməsini daha aktual edir. Bu göstəricinin, turizm müəssisəsinin rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsi üçün aşağıdakı göstəriciləri təklif etmək olar: müəssisədə lokal (informasiya) şəbəkəsinin mövcud olması, elektron kommərsiya resurslarının tətbiq olunması, *on-layn* brönləmə, müəssisənin saytının olması və onun daima yeniləşdirilməsi.

2. *Müəssisənin innovasiya aktivliyi göstəriciləri*. Bu göstəricilər qrupuna aşağıdakıları aid etmək olar [14]:

- daxili tədqiqatlar və eksperimental işləmələr – müəssisənin daxilində sistematik

olaraq həyata keçirilən yaradıcı fəaliyyət, əsaslı tədqiqatlar da daxil edilməklə;

- patentlərdən və patentləşdirilməmiş ixtiralarından, ticarət nişanlarından, nou-haulardan və s. alınmış istifadə hüquqlarının miqdarı;
- turların yeni növlərinin layihələşdirilməsi, planlaşdırılması, turizmin yeni növlərinə istiqamətlənmə, turların yeni yeridiliş kanallarının tapılması və onlardan istifadə olunması;
- innovasiyaların işlənilməsi və onların tətbiqi ilə bağlı olan işçi heyətinin öyrədilməsi və inkişafı proqramının mövcudluğu;
- yeni idarəetmə metodlarının tətbiqi və planlaşdırılması;
- innovasiyaların inkişafına gətirib çıxaran işçi heyətinin müvafiq iş şəraitinin olması.

3. *Müəssisənin imici və onun işgüzarlıq nüfuzu.* Xidmət sferasının imici istehlakçının bütövlükdə müəssisənin fəaliyyəti və həmçinin onun xidmətləri haqqında mövcud olan təsəvvürlər kompleksi ilə müəyyən olunur. Əsas məqam ondan ibarətdir ki, müəssisənin imici idarə oluna bilər, onu inkişaf etdirmək və cəmiyyətə satmaq olar [11]. Buna görə də xidmət sferası müəssisəsinin imicinin qiymətləndirilməsi zamanı onun tanınan olmasını və onun müştərilərinin rəylərini qiymətləndirmək lazımdır. Müsbət imicin formalaşması xidmət sferası müəssisəsinin rəqabət qabiliyyətliliyinə çox böyük təsir göstərir. Xidmət sferasında bütövlükdə müəssisənin və həmçinin turizm müəssisəsinin imicinin əsas göstəricisi, istehlakçının loyallığı və onun bu müəssisəni digər potensial müştərilərə tövsiyə etmə arzudur (düşünülərək və düşünmədən). İstehlakçının loyallığının qiymətləndirilməsi üçün xalis dəstək verilmə indeksindən və yaxud NPS istifadə edilməsi təklif oluna bilər. Bu metodun üstünlüyü ondan ibarətdir ki, o, rəqabət qabiliyyətliliyinin əsas mənbələrini qiymətləndirməyə və onun şirkətdə idarəetmə səviyyələrinə görə bölüşdürülməsini müəyyən etməyə imkan verir.

4. *Xidmətin keyfiyyəti göstəriciləri.* Bu göstəricilər müəssisədə keyfiyyətin idarəedilməsi sisteminin təsiri altında formalaşır ki, bu da xidmət sferasında müəssisənin rəqabət üstünlüyünün vacib mənbələrindən biri sayılır.

Turizm sənayesinin xidmətlərinin qiymətləndirilməsinin kompleks qiymətləndirmə metodlarından istifadə etməklə aparılması daha məqsədəuyğundur.

Bunun üçün Len Berri, Valarie Zeyrhalm və 'Parsu' Parazurman tərəfindən 1977-ci ildə nəşr olunmuş və 1985-ci ildə işlənilmiş və xidmət sferası üçün uyğunlaşdırılmış

«çəkili SERVQUAL» metodikasıdan [25] istifadə edilməsi təklif olunan bilər. SERVQUAL - SERVICE QUALITY (servisin keyfiyyəti, və yaxud RATER) və SERVPERF - SERVICE PERFORMANCE (yerinə yetirilən keyfiyyət səviyyəsi) metodikalarının əsasında beş istiqamət üzrə müştərilərin gözləmə ümidinə reallığın uyğunluğunun qiymətləndirilməsi durur:

- **Reliability/Etibarlılıq.** Şirkətin etibarlı olması (vəd olunmuşların vaxtında göstərilən həcməldə və keyfiyyətdə yerinə yatırılmasına zəmanət);
- **Assurance/Özünə inamlıq.** İşçi heyətinin peşəkarlığı, inandırıcı olması və nəzakətli olması, təklif olunan malların və xidmətlərin təhlükəsizliyi;
- **Tangibles/Maddilik, duyulan.** Malların maddi xassələrinin qavranılması (xidmətlər üçün - onların göstərilməsinin maddi «şahidləri», məsələn, ofisin tərtibatı, təmizlik);
- **Empathy/Qayğıkeşlik.** İstehlakçıya/müştəriyə köməklik göstərmə arzusu, onun tələbatlarının və problemlərinin başa düşülməsi;
- **Responsiveness/Xeyirxahlıq.** Şirkətin açıq olması, malları və xidmətləri vaxtında təqdim etməsi.

Hər bir beş istiqamət üzrə qiymətləndirmə parametrlərinin siyahısı tərtib olunur (hər bir şirkət üçün ayrı-ayrılıqda). Parametrlərin qiymətləndirilməsi üçün adətən 5və yaxud 7-ballı miqyasdan istifadə olunur. Alınmış rəqəmlər əsasında həm hər bir parametr üzrə ayrılıqda əmsallar, həm də ümumi SQI əmsalı hesablanır.

Bundan başqa, müştəri, xidmətin keyfiyyətindən məmnun olması üçün bu və ya digər amilin əhəmiyyətliliyini qiymətləndirir [12].

5. Müəssisənin təşkilati mədəniyyətinin inkişaf səviyyəsi göstəriciləri.

Qeyd etmək lazımdır ki, xidmət sferasının təşkilati mədəniyyətini xarakterizə edən göstəriciləri: təşkilatın işinin nəticələrinin yaxşılaşdırılmasının maddi göstəricilərinə və təşkilatın işinin nəticələrinin yaxşılaşdırılmasının qeyri-maddi göstəricilərinə, əməkdaşların özlərinin rəftarı göstəricilərinə, əməkdaşların məqsədləri göstəricilərinə ayırmaq olar. Onların öyrənilməsi üçün aşağıdakı əmsallar qrupu təklif oluna bilər.

- kadr axınının səviyyəsi;
- əmək intizamının səviyyəsi;

- absenteizmin (işdən yayınmanın) səviyyəsi;
- münaqişəliyin səviyyəsi;
- motivləşdirmənin səviyyəsi (o cümlədən, əmək məhsuldarlığının səviyyəsi);
- işçi heyətinin rigidliyi (möhkəmlik) dərəcəsi;
- işçi heyətinin rəhbərliyə inam dərəcəsi;
- işçi heyətinin orta uyğunlaşma müddəti;
- kreativlik (yaradıcılıq) səviyyəsi.

Malların rəqabət qabiliyyətliliyinin onların satış həcmələrinə görə qiymətləndirilməsi metodikası. Bu metodikanın mahiyyəti satış həcmələrinə görə rəqabət qabiliyyətliliyinin dolayı yolla ölçülməsinə əsaslanır. Belə fərz olunur ki, rəqib malların satış həcmələri istehlakçı üstünlüklərini təsdiq edir və buna görə də rəqabət qabiliyyətliliyinin meyarı kimi çıxış edə bilər. Bundan başqa, ticarət təşkilatlarının marketinq xidmətləri rəqabət qabiliyyətliliyinin digər dolayı göstəricilərindən də, məsələn, pərakəndə satışın sürətindən, istifadə edirlər.

Malların (xidmətlərin) istehlak xarakteristikalarının metodikası istehlakçının motivasiyasının müəyyən olunmasına əsaslanır. Malın « məhsuldan istifadəyə görə müştərinin duyduğu fayda» məkanında (məsələn, alıcı üçün yuyucu maşının barabanının fırlanma sürəti deyil, yuyulmuş paltarın sonrakı qurudulmasının olmaması daha vacibdir) malın xarakteristikalarının məcmusunu əks etdirmək lazımdır. Hər bir məhsul üçün əsas aparıcı motiv - alış məqamında alıcının daha çox özünü bildirmiş tələbatı (qənaət, təhlükəsizlik, adət, komfort, yenilik, nüfuz və s.) müəyyən olunur. Motivləşdirmənin sonrakı təfəssilatlı təhlili daha vacib istehlak xarakteristikalarının seçilməsinə yönəldilir ki, bunlar da sahə bazarının seqmentlərinin tədqiqi və malların onların sorğusuna cavab verməsi dərəcəsinin qiymətləndirilməsi üçün əsasla çevrilirlər.

Seqmentləşdirmənin metodikaları aşağıdakıları nəzərdə tuturlar:

- sahədə ənənəvi olaraq istifadə olunan və yaxud istifadə üçün perspektivə malik olan seqmentləşdirmə meyarlarının seçilməsi (məsələn, tutumluluq, istifadə üçün yaxın olan, dayanıqlılıq, mənfəətlilik, rəqabət səviyyəsi, rəqiblərdən müdafiə olunma, reklam imkanları, servis və s.);
- sahə bazarının seqmentlərə diferensiasiyası, onların təsviri;

- məqsədli seqmentlərin seçimi (məsələn, tələbin seqmentdə artım tempi göstəricilərinə görə, daha vacib rəqiblərin mövqeləri və s.);
- seqmentdə servis, qiymət, keyfiyyət və s. üzrə spesifik tələblərin olması;
- hər bir məqsədli seqment üçün istehlakçıların üstünlüklərinin müəyyən olunması.

Seqmentlərin daha təfəsilatlı tədqiq olunması məqsədilə, məsələn, **istehlakçıların qiymət hissiyatının təhlili metodikasından** istifadə oluna bilər ki, bu da, nəzərdən keçirilən istehlakçı qrupları üçün qiymətin vacibliyi determinantını müəyyən etməyə imkan verir (cədvəl 1.3.).

Malın rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsi, məhsulun digər firmanın müvafiq məhsulu ilə müqayisə olunması yolu ilə həyata keçirilir. Məhsulun rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsi göstəricisi, faydalı effektin istehlak qiymətinə nisbəti ilə ifadə olunur, faydalı effekt kimi isə malın xarakteristikasının - onun keyfiyyətinin inteqral göstəriciləri qəbul olunurlar.

İstehlakçını maraqlandırmayan məhsulun keyfiyyəti xarakteristikaları (məsələn, məhsulun hazırlanmasının texnolojiyi), rəqabət qabiliyyətliliyinin nəzərdən keçirilməsi zamanı nəzərə alınmırlar.

Rəqib-firmaların ayrı-ayrı məhsullarının rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsi zamanı informasiya toplanması zamanı keyfiyyətin aşağıdakı göstəricilərindən (atributlarından) istifadə olunması daha məqsəduyğundur:

- məhsulun təyinatı (funksional imkanlar, elm və texnikanın son nailiyyətlərinə, istehlakçıların sorğusuna, modaya və s. uyğun gəlmə);
- etibarlılıq;
- material, enerji resurslarından qənaətlə istifadə olunması;
- ergonomiklik (istismarda rahatlıq və sadəlik);
- estetiklik;
- ekolojiçilik;

Cədvəl 1.3.

Qiymətin istehlakçı üçün vacib olma determinantı

İstehlakçılar qiymətə qarşı daha az hissiyyatlı olurlar, əgər:

istehlak bazarında	müəssisə-istehsalçıların bazarında
▪ mal xüsusi, bənzərsiz xassələrə malikdirsə (bənzərsiz dəyərlilik effekti); ▪ istehlakçılar oxşar malların mövcudluğundan xəbərsizdirlərsə (oxşarlar haqqında məlumatı olma effekti); ▪ mallar çətin müqayisə olunurlarsa (müqayisə olma çətinliyi effekti); ▪ malın qiyməti onun gəlirinin çox az bir hissəsini təşkil edərsə (cəmi məsrəflər effekti); ▪ malın qiyməti son nəticənin alınması üçün ümumi xərclərdə az paya malikdirsə (son fayda effekti)	▪ satılan malın qiyməti müştərinin malının qiymətindən və yaxud onun təchizatı üçün nəzərdə tutulan büdcəsinin ancaq kiçik bir hissəsini təşkil edərsə; ▪ malın qusurluğu ilə bağlı olan itkilər onun qiyməti ilə müqayisədə çox yüksəkdirsə; ▪ maldan istifadə olunması əhəmiyyətli qənaətə gətirib çıxara bilər və yaxud müştəri tərəfindən alınan nəticələri yaxşılada bilər; ▪ müştəri yüksək keyfiyyət strategiyasını həyata keçirir, buna da alınan mal öz əhəmiyyətli töhfəsini verir

- təhlükəsizlik;
- patent-hüquqilik (patent təmizliyi və müdafiəsi);
- standartlaşdırma və unifikasiya (eyniləşdirmə);
- təmirin texnologiyası;
- nəql oluna bilmə;
- təkrar istifadə və yaxud utilləşdirmə (məhv edilmə);
- satışdan sonrakı xidmətin olması.

Bu atributlar məhsulun keyfiyyətinin bazarın liderlərinin məhsullarının keyfiyyətinə uyğun gəlməsini ifadə etməlidirlər.

Atributların ancaq bir hissəsi miqdarca qiymətləndirilə bilər (atributun öz təbiətinə uyğun olaraq və yaxud miqdarca informasiyanı toplamağın mümkün olmaması səbəbindən). Buna görə də keyfiyyət ölçmələr miqyasından istifadə etmək olar (yaxşı-pis, çox-az və s. aralıq ölçmələr dərəcəsi tətbiq etməklə).

Malların rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsi prosesində rəqabət qabiliyyətliliyi göstəriciləri qruplarını aşağıdakı kimi təsnifləşdirmək olar:

- malın kommersiya ideyasını əks etdirən göstəricilər qrupu;
- məhsulun keyfiyyətini xarakterizə edən texniki, iqtisadi və kommersiya göstəriciləri;
- satış şərtlərini xarakterizə edən göstəricilər qrupu;
- istismatr şərtlərini xarakterizə edən göstəricilər qrupu;

- istehlakçı tərəfindən məhsulun sosial-psixoloji qavranışını xarakterizə edən göstəricilər qrupu.

Məhsulun rəqabət qabiliyyətliliyinin göstəricilər qrupunu müəyyən etdikdən sonra hər bir qrupda konkret göstəricilərin siyahısının müəyyən olunmasına keçmək olar.

Yuxarıda göstərilən qrupların tərkibinə daxil edilən göstəriciləri nəzərdən keçirək.

Malın kommersiya ideyasının tərəqqiliyini xarakterizə edən göstəricilər qrupu: patent təmizliyi, alınmış patentlərin sayı, potensial istehlakçıların sayı, formanın rasionallığı və s.)

Məhsulun keyfiyyətini xarakterizə edən göstəricilər qrupuna aiddirlər:

- **texniki göstəricilər:** funksional təyinat (məhsuldarlıq, operativ yaddaşın həcmi, sürətlilik və s.), etibarlılıq (sazlıq, möhkəmlik, davamlılıq, təmirə yararlılıq, saxlanıla bilmə);
- **iqtisadi göstəricilər:** xammal və materialların məsrəfinin xüsusi çəkisi, qənaətlilik, enerji istehlakının, əmək resurslarının qənaətliliyi və s.;
- **kommersiya göstəriciləri:** malın bazardakı qiyməti, qablaşdırma və saxlanılma, daşınma xərcləri, istehlakçının cari xərcləri.

Bəzən istehlak qiyməti malın alınma qiymətindən bir neçə dəfə çox olur. Bu, ilk növbədə, maşınqayırma məhsullarına, məişət mallarına aiddir. İstehlak qiymətinə təmirə çəkilən xərclər, ehtiyat hissələrinin və materialların alınması, sığorta və s. daxil edilir.

Satışın təşkilini xarakterizə edən göstəricilər qrupuna aşağıdakı göstəricilər daxil edilə bilər: məhsulun satışı zamanı qiymətdən güzəştlər, mövsümi güzəştlər, funksional güzəştlər (yeni mala və s.), topdansatış tədarükçülərin sayı və strukturu, aksizlər, məhsulun uyğunluq sertifikatının mövcud olması, məhsul haqqında açıq informasiyanın olması və s.

İstismar şərtlərini xarakterizə edən göstəricilər qrupuna daxil edilə bilər: quraşdırma şərtləri, zəmanətli xidmət, zəmanət müddətindən sonrakı xidmət və s. Məsələn, belə göstəricilər kimi ola bilər: təmirin və xidmətin texnologiliyi göstəricisi, təmirin əmək tutumluluğu, istismar zamanı xərclər, utilləşdirmə zamanı texnolojilik əmsalı və digərləri.

Sosial-psixoloji göstəricilər qrupu - ticarət nişanının (markasının, brendinin) tanınanlığını, daimi alıcıların miqdarını, məhsulun nüfuzluluğunu, məhsulun ekolojiyini xarakterizə edən göstəricilərdən ibarətdir.

Malların rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsi üçün müqayisə bazası kimi təsərrüfat subyekti nöqteyi-nəzərindən aşağıdakılar çıxış edə bilərlər:

- üstün rəqibin (və yaxud rəqiblərin) məhsulunun rəqabət qabiliyyətliliyi göstəricisinin ölçüsü;
- məhsulun rəqabət qabiliyyətliliyi göstəricisinin sahə üzrə orta ölçüsü;
- məhsulun rəqabət qabiliyyətliliyinin proqnozlaşdırılan ölçüsü;
- istehlakçının tələbatlarının ödənilmə dərəcəsi;
- keyfiyyətin normativ göstəriciləri.

Keyfiyyətin normativ göstəricilərinin müqayisə bazası kimi seçim zamanı rəqib mallar deyil, standartların, TŞ-in, tibbi-bioloji və s. tələblər əsas götürülür.

Malın rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsi zamanı diferensial, integral və qarışıq metodlardan istifadə oluna bilər.

Malların rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsinin diferensial metodu

Malların rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsinin diferensial metodu tədqiq olunan malın ayrı-ayrı (vahid) keyfiyyət göstəricilərinin və müqayisə bazasının ölçülərinin müqayisə olunmasına və onların nisbətinin müəyyən olunmasına əsaslanır.

Malların rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsinin diferensial metodu təhlil olunan (qiymətləndirilən) malın vahid göstəricilərini bazis nümunəsi kimi götürülən malın müvafiq göstəriciləri ilə müqayisə olunmasından ibarətdir.

Əgər malların rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsinin müqayisə bazisi kimi istehlakçının tələbatlarının ödənilmə dərəcəsi qəbul olunursa, rəqabət qabiliyyətliliyinin vahid göstəricisi aşağıdakı düsturla hesablanır:

$$K_i = \frac{P_i}{P_{ni}},$$

- K_i – istehlakçının tələbatlarının ödənilmə dərəcəsinin i -parametri üzrə ölçüsü ($i = 1, 2, \dots$);
- P_i - istehlakçının tələbatlarının tədqiq olunan məhsul üzrə ödənilmə dərəcəsinin i -parametri üzrə ölçüsü;

- P_{ni} – alıcının bu göstərici üzrə bu və ya digər tərkib hissələrində tələbatının ödənilməsi dərəcəsinin i -parametrinin ölçüsü. Nəzərə alınsa ki, malların rəqabət qabiliyyətliliyinin müəyyən olunması zamanı parametrlərin ölçüləri müxtəlif cür olurlar, bu zaman onların nisbət əmsalları 0-dan 1-dək ölçüyə malik ola bilərlər.

Əgər müqayisə bazası kimi malların keyfiyyətinin normativ göstəriciləri istifadə olunursa, tədqiq olunan malın vahid göstəriciləri iki rəqəmdən – 0 və 1-dən ibarət olacaqdır, məxrəcdə isə - 1 olacaqdır. Rəqabət qabiliyyətliliyinin normativ göstəricilərə görə qiymətləndirilməsi zamanı: əgər tədqiq olunan mal fəaliyyətdə olan standartların tələblərinə cavab verirsə, bu zaman parametrin ölçüsü 1-ə bərabərdir. Əgər bu məmulat normativ-texniki sənədlərin tələblərinə cavab vermirsə, , bu zaman parametrin ölçüsü 0-a bərabərdir. İstənilən hər bir rəqəm 0-a vurulanda 0-a bərabər olur. Beləliklə, əgər malın rəqabət qabiliyyətliliyinin əmsalı sıfıra bərabərdirsə, bu zaman 0, rəqabət qabiliyyətliliyinin əmsalı sıfır səviyyəsinə malik olacaqdır.

Malların rəqabət qabiliyyətliliyinin texnoloji və yaxud iqtisadi parametrlərə görə qiymətləndirilməsi zamanı tədqiq olunan məhsulun vahid göstəricisinin ölçüsü 0-dan sonsuzluğa kimi müxtəlif göstəricilərə malik olacaqdır, müqayisə bazası da bu cür göstəricilərə malik olacaqdır. Eyni zamanda rəqabət qabiliyyətliliyinin əmsalı 0-dan 1-dək ölçüyə malik ola bilər. Əgər malların rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsi zamanı müqatısə bazası kimi bu və ya digər nümunə (mal) qəbul olunursa, bu zaman rəqabət qabiliyyətliliyinin vahid göstəricisinin hesablanması aşağıdakı düsturla həyata keçirilir:

$$K_i = \frac{P_i}{P_{i0}},$$

- K_i - i -parametri üzrə rəqabət qabiliyyətliliyinin vahid göstəricisi;
- P_i - tədqiq olunan məhsul göstəricisinin i -parametrinin ölçüsü;
- P_{i0} - müqayisə olunan nümunənin (malın) göstəricisinin i -parametrinin ölçüsü.

Əgər tədqiq olunan malın parametrləri miqdarca qiymətləndirilə bilinmirsə (məsələn, dad, rəng göstəriciləri, qoxu konsistensiyaları), bu zaman ballarla qiymətləndirmənin ekspert metodundan istifadə olunur. Bu zaman ballarla, tədqiq olunan və bazis nümunələri qiymətləndirilir. Bal metodunun mahiyyəti aşağıdakılardan ibarətdir: kommersiya riski amillərin (risk meyarlarının) müəyyən sayı ilə təsvir olunur. Onların hər birinin ölçüsü ekspert yolu ilə riskin yaranma ehtimallığına görə sıralanır və normalaşdırılır, yəni hər birinə müəyyən rəng (R) verilir, - bir qayda olaraq 1-dən 10-

dək. Ekspert yolu ilə hər bir amilin məcmu riskə (W) olan töhfəsi müəyyən olunur. O da çəki kimi məcmu riskin (R) orta riyazi çəki düsturu ilə hesablanması zamanı istifadə olunur:

$$R = \sum R_i W_i / \sum W_i$$

R vahidə nə qədər yaxındırsa, risk də bir o qədər aşağıdır, göstərici nə qədər 10-a yaxındırsa, risk, bir o qədər də yüksəkdir.

Rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsinin diferensial metodu ancaq bir göstərici üzrə rəqabət qabiliyyətliliyinin səviyyəsini müəyyən etməyə imkan verir. Buna görə də, rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsinin diferensial metodları iki halda tətbiq olunur: bazis müqayisəsi kimi istehlakçının tələbatının ödənilməsi dərəcəsi və normativ-texnoloji tələblər istifadə olunanda.

Malların rəqabət qabiliyyətliliyinin daha dolğun qiymətləndirilməsi üçün kompleks metodların tətbiq olunması daha məqsədəuyğundur ki, bunlar da kompleks göstəricilərin (bu və ya digər parametrlər üzrə rəqabət qabiliyyətliliyinin ayrı-ayrı diferensial göstəricilərindən ibarət olan) istifadə olunmasına əsaslanırlar:

$$K_{h,n} = \prod_{i=1}^n K_{hi},$$

- $K_{h,n}$ – normativ parametrlər üzrə rəqabət qabiliyyətliliyinin kompleks göstəricisi;
- K_{hi} - normativ parametrlər üzrə rəqabət qabiliyyətliliyinin vahid göstəricisi;
- n - göstəricilərin sayı.

Əgər hansı bir vahid göstəricilərdən biri 0-a bərabər olarsa, kompleks göstərici də 0-a bərabər olacaqdır, çünki normativ-texnoloji sənədləşməyə uyğun olmayan mal sertifikatlaşdırılmayacaq, və təbii ki, azad bazarda satıla bilinməyəcək və aydındır ki, bu zaman malın rəqabət qabiliyyətliliyindən danışmağa da dəyməz. Texnoloji parametrlər üzrə (normativ istisna olmaqla) kompleks göstəricinin hesablanması aşağıdakı düsturla həyata keçirilir:

$$K_{t,n} = \sum_{i=1}^n K_{ti} a_i,$$

- K_{ti} - əsas texnoloji parametrlərə görə rəqabət qabiliyyətliliyinin vahid göstəricisi;
- a_i - i -parametrinin malın alıcının tələbatını ödəyən n texnoloji parametrləri dəstində olann xüsusi çəkisidir.

Kompleks göstərici $K_{t,n}$ malın müqayisə bazisi kimi götürülmüş nümunəyə (mala) texnoloji parametrlər kompleksi üzrə uyğunluğu dərəcəsini xarakterizə edir. Bu

zaman hər bir texnoloji parametrin ümumi dəstdə tutduğu yükün müəyyən olunması üçün əsas – ekspert qiymətləndirməsindən ibarətdir.

Kompleks texnoloji parametrlərin bütün kompleksindən deyil, göstəricinin – faydalı effektin kompleks parametrindən də istifadə etmək olar. Tədqiq olunan rəqabət qabiliyyətliliyinin iqtisadi parametrlər üzrə müqayisə bazisi ilə müqayisədə kompleks göstəricisi:

$$K_{\text{э.п}} = \frac{3}{3_0},$$

$3, 3_0$ - istehlakçının müvafiq olaraq qiymətləndirilən məhsul və müqayisə bazası üzrə tam məsrəfləridir.

Həm tədqiq olunan malın, həm də müqayisə olunan nümunənin alınması və istehlakı (saxlanması) üzrə istehlakçının tam məsrəfləri:

$$3 = 3_e + \sum_{i=1}^T C_i,$$

- 3_e - məhsulun alınmasına çəkilən birdəfəlik məsrəflər;
- C_i - məhsulun i -zəmanətli saxlama dövrünə aid edilən müddətdə çəkilən xərclərin orta məbləğidir;
- T - zəmanətli saxlama müddətidir;
- i - müddət (gün, ay, il).

Bu zaman:

$$C_i = \sum_{j=1}^n C_j,$$

- C_j - j -maddəsi üzrə istismar xərcləridir;
- n - malın saxlanması üzrə məsrəflər maddələrinin sayıdır.

Əgər məhsul zəmanətli saxlama müddətinin axırına satıla bilərsə, bu zaman ümumi tədavül xərcləri, satıcı tərəfindən sərf olunmuş məhsulun saxlanılmasına çəkilən xərclər məbləğində azaldılmalıdır (buna uyğun olaraq bu maddənin göstəricisi düstura minus işarəsi ilə daxil edilir).

Strateji təhlilin ən vacib müasir istiqamətlərindən biri də bençmarkinqdir.

Onun əsas məqsədi – tədqiqat yolu ilə sahibkarlıq fəaliyyətinin uğurlu qazanma ehtimalını müəyyən etməkdən ibarətdir. Bu zaman belə bir sual qoyulur: «Niyə bizim müəssisə yaxşı müəssisə sayılmır?». Təbii ki, sağlamlaşdırıcı tədbirlər, etalon kimi qəbul olunan birinci dərəcəli müəssisələrlə müqayisə olunur.

İki qrup müvəffəqiyyət amilləri müəyyən olunur:

- «sərt» (obyektiv) amillər:
 - yeni malın layihəsinin dəqiq sərhədlərinin müəyyən olunması;
 - layihənin həyata keçirilməsinin verilmiş vaxt parametrlərinə dəqiq riayət olunması;
 - keyfiyyət standartlarına dəqiq riayət olunması;
 - büdcə məhdudiyyətləri;
- «yumşaq» (subyektiv) amillər:
 - nəticəyə istiqamətlənmə;
 - planlaşdırılan hərəkətlərin vacibliyinin başa düşülməsi;
 - əməkdaşlıq.

Bençmarkinqin əsas məzmunu rəqiblər üzərində üstünlüyün təhlilinə (və yaxud proqnozuna) gətirilir. Hər bir prosesin uğur qazanılmasında təxmini rol və hərəkəti cədvəl 1.4.–də göstərilmişdir.

Cədvəl 1.4.

Bençmarkinqin ayrı-ayrı əməliyyatlarının rolu

Bençmarkinq əməliyyatı	Çəki, %
Rəqiblərə münasibətdə mövqenin yaxşılaşdırılması	28
Xərclərin aşağı salınması	26
Rəqabət mövqeyinin möhkəmləndirilməsi	12
Alıcıların təmin olunma dərəcəsinin yuxarı qaldırılması	12
İstehsalın və ticarətin effektivliyinin yüksəldilməsi	9
Prosesin zəif yerlərinin müəyyən olunması	7
Yeni ideyaların işləyib hazırlanması	6
Cəmi	100

Deyilənlərdən belə bir nəticəyə gəlmək olur ki, bençmarkinq məntiqi olaraq rəqabət təhlilinə keçir.

Beləliklə, sahibkarlıq fəaliyyəti çərçivəsində xidmət sahəsi müəssisələri üçün rəqabət mübarizəsində əsas uğur qazanma amili xidmətin rəqabət qabiliyyətliliyinin artırılmasına yönəldilmiş tədbirlər kompleksidir.

Malların rəqabət qabiliyyətliliyinin integral göstəriciləri

Malların rəqabət qabiliyyətliliyinin integral göstəriciləri özündə malın rəqabət qabiliyyətliliyinə ayrı-ayrı amillərin kombinasiyasının təsirinin uçotunun aparılması üçün lazım olan kompleks göstəricilərin münasibətlərini və nisbətlərini cəmləşdirir. Malın rəqabət qabiliyyətliliyinin integral əmsalının hesablanması zamanı texnoloji parametrlər üzrə kompleks göstəricini (K_y) iqtisadi parametrlər üzrə kompleks göstərici ilə (K_z) onların çəki əmsalını (t) nəzərə almaqla cəmləmək lazımdır.

$$K = K_y t_y + K_z t_z.$$

Kompleks göstəricilərinin toplanması zamanı onların göstəricisi 1-dən çox olmayacaqdır.

Malın rəqabət qabiliyyətliliyinin integral göstəricisinin hesablanması kompleks göstəricilərinin nisbəti ilə həyata keçirilir:

$$K_i = K_{\text{н.п}} = \frac{K_{\text{т.п}}}{K_{\text{э.п}}},$$

burada K_i - tədqiq olunan məhsulun bazis nümunəsinə (mala) münasibətdə rəqabət qabiliyyətliliyinin integral göstəricisidir.

Integral göstərici istənilən ölçünü qəbul edə bilər. Bu zaman, əgər $K_i < 1$, onda tədqiq olunan mal, rəqabət qabiliyyətliliyinə görə bazis nümunəsindən geri qalır, əgər $K_i > 1$, bu zaman üstünlük təşkil edir, bərabər rəqabət qabiliyyətliliyi zamanı $K_i = 1$.

Müəssisəsinin rəqabət qabiliyyətliliyi onun bir neçə məhsul növləri ilə müəyyən olunduğu üçün, **müəssisənin məhsulunun rəqabət qabiliyyətliliyinin integral göstəricisi** seçilmiş müqayisə bazası üzrə bu müəssisənin hər bir ayrıca məhsul nümunəsi üzrə orta çəki göstəricilərinin cəmi kimi hesablanı bilər:

$$K_{\text{np}} = \sum_{i=1}^N K_i R_i,$$

- K_{np} - müəssisənin müqayisə bazasına nisbətən rəqabət qabiliyyətliliyinin integral göstəricisi;
- K_i - i -nümunəsinə qarşı rəqabət qabiliyyətliliyi göstəricisi;
- R_i - i -nümunəsinin müəssisənin istehsal həcmində xüsusi çəkisi;
- N - müəssisə tərəfindən istehsal olunan rəqabət qabiliyyətli malların miqdarıdır.

Səviyyə 1
Xidmətin rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsi üçün zəruri olan sistemli meyar
Səviyyə 2
Xidmətin rəqabət qabiliyyətliyinə təsir göstərən lazımlı meyarların müəyyən olunması
Səviyyə 3
Xidmətin rəqabət qabiliyyətliliyinin təmin olunması baxımından meyarların əhəmiyyətliliyinin hesablanması
Səviyyə 4
Ekspert qiymətləndirilməsi əsasında xidmətin rəqabət qabiliyyətliliyinin göstəricilərinin müəyyən olunması
Səviyyə 5
Xidmətin rəqabət qabiliyyətliliyinin ümumiləşdirilmiş meyarlarının hesablanması
Səviyyə 6
Xidmətin rəqabət qabiliyyətliliyinin inteqral meyarının hesablanması
Səviyyə 7
İnteqral meyardan rəqabət qabiliyyətliliyinin təhlili üçün istifadə olunması

Şək. 1.4. İnteqral metod əsasında rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsi səviyyələri

Malların rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsinin qarışıq metodu

Malların rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsinin qarışıq metodu – eyni müqayisə bazası zamanı diferensial və kompleks metodların uzlaşdırılmasından ibarətdir. Rəqabət qabiliyyətliliyinin qarışıq metod ilə qiymətləndirilməsi zamanı diferensial metodla hesablanmış göstəricilər parametrlərinin bir hissəsindən və kompleks metodu ilə hesablanmış göstəricilər parametrlərinin bir hissəsindən istifadə olunur.

Malların rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsinin qarışıq metodu zamanı daha vacib olan vahid göstəricilər ayrı-ayrılıqda nəzərdən keçirilir, digər göstəricilər qruplarda birləşdirilir və onlar üçün qrupvari göstərici müəyyən olunur.

$$K_c = \sum_{i=1}^n \frac{K_i}{K_{i0}} d_i + \frac{K_{rp}}{K_{rp0}},$$

- K_c - malların qarışıq metod zamanı rəqabət qabiliyyətliliyinin göstəricisi;
- K_i - malın rəqabət qabiliyyətliliyinin i - kriteriyasının i -göstəricisi;
- K_{i0} - nümunə malın (müqayisə üçün bazanın) rəqabət qabiliyyətliliyinin i -kriteriyasının göstəricisi;
- K_{cp}, K_{cp0} - qiymətləndirilən və bazis nümunəsinin rəqabət qabiliyyətliliyinin qrupvari (ümumiləşdirilmiş) göstəricisi;

- d_i - i -kriteriyasının (göstəricisinin) rəqabət qabiliyyətliliyinin çəkisi.
Məhsulun rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsi nəticəsində aşağıdakılarda dəyişikliklər barədə qərarlar qəbul oluna bilər:
 - tətbiq olunan materialların (xammal, yarımfabrikatların), tamamlama məmulatlarının və yaxud məhsulun konstruksiyasının tərkibində, strukturunda;
 - məhsulun layihələşdirilməsi qaydalarında;
 - məhsulun hazırlanma texnologiyasında, sınaq metodlarında, hazırlanma, saxlanma, qablaşdırma, daşınma, quraşdırma keyfiyyətinə nəzarət sistemində;
 - məhsula qiymətdə, xidmətə, xidmət və təmirə qiymətdə, ehtiyat hissələrinə qiymətdə;
 - məhsulun bazarda satışı qaydalarında;
 - məhsulun işlənməsinə, istehsalına və satışına qoyulan investisiyaların strukturu və ölçülərində;
 - məhsulun istehsalı zamanı kooperasiya olunmuş mal göndərişlərinin strukturunda və həcmələrində, tamamlama məmulatların qiymətlərdə və seçilmiş malgöndərənlərin tərkibində;
 - malgöndərənlərin həvəsləndirilməsi sistemində;

Malın rəqabət qabiliyyətliyi:

- insanın hazırkı vaxt ərzində azad bazarda rəqabət şəraitində bu və digər tələbatını təmin eləyən reallaşdırılmış obyektin xassələrinin toplusudur;
- məhsulun digər oxşar məmulat növləri və təyinatları üçün müqayisədə alıcı üçün daha cəlbədicə olması qabiliyyəti (onun keyfiyyət və dəyər xarakteristikalarının mövcud bazarın tələblərinə və istehlak qiymətlərinə daha yaxşı uyğun olması hesabına);
- malın, tələbatı ödəmə dərəcəsinə və bu ödəməyə çəkilən xərclərə görə rəqibin malından sərfəli fərqliliyini əks etdirən nisbi və ümumiləşdirilmiş xarakteristikası;
- malın elə iqtisadi-texniki, istismar parametrlərinin saxlanılması ki, bunlar bazardakı digər oxşar malla rəqibliyə (rəqabətə) davam gətirməyə imkan verir;
- istehsal, kommersiya, təşkilati və iqtisadi göstəricilərin məcmusunun kompleks qiymətləndirilməsini özündə daşıyan malın müqayisəli xarakteristikası;

- bazar münasibətləri şəraitində məhsulun keyfiyyətinin, onun konkret bazarda maksimal mümkün olan həcmdə və istehsalçı üçün zərərsiz satıla bilmə qabiliyyəti ilə müəyyən olunan özünü təzahür etməsi;
- istehlakçı tərəfindən obyektin xassələrinin rəqiblərin bazardakı oxşar malları ilə müqayisədə qiymətləndirilməsi.

Malların və xidmətlərin rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsi

Malların rəqabət qabiliyyətliliyi, onların, rəqiblərin bazardakı oxşar malları ilə müqayisədə alıcıların tələblərini daha dolğun ödəyə bilmə qabiliyyətini əks etdirir.

Malların rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsi – rəqabət qabiliyyətliliyinin meyarlarının (göstəricilərinin) seçilməsi üzrə əməliyyatlar toplusundan, bu göstəricilərin rəqib-mallar üçün həqiqi qiymətlərinin müəyyən olunmasından və təhlil olunan malların göstəricilərinin qiymətlərinin bazis kimi qəbul olunmuş mallarla müqayisə olunmasından ibarətdir.

Qiymətləndirmənin məqsədlərindən asılı olaraq: proqnozlaşdırılan və yaxud real rəqabət qabiliyyətliliyi müəyyən olunur.

Proqnozlaşdırılan rəqabət qabiliyyətliliyi – malların tələbatları gözlənilən ödəmə bilmə qabiliyyətidir. Proqnozlaşdırılan rəqabət qabiliyyətliliyinin müəyyən olunması üçün bazarda dominant yer tutan (məsələn, lider malın qiyməti) malların işlənilməsi və layihələşdirilməsi zamanı nəzərdə tutulan və yaxud malların özlərinə xas olan standartlarla, texniki şərtlərlə normalaşdırılan göstəricilərdən istifadə olunur.

Real rəqabət qabiliyyətliliyi – bu, malların faktiki olaraq tələbatları ödəmə bilmə qabiliyyətidir. Real rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsi üçün empirik metodların, ekspert qiymətləndirmələrinin, ölçmələrin və s. köməyi ilə göstəricilərin həqiqi ölçüləri müəyyən olunmalıdır.

Malların rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsi prinsipləri

Malların rəqabət qabiliyyətliliyinin kompleksliliyi - malların rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsi zamanı rəqib malların xüsusiyyətlərini müəyyən edən meyarların məcmusu nəzərə alınmalıdır.

Rəqabət qabiliyyətliliyinin nisbiliyi, bir malın seçilmiş meyarları bazis kimi götürülmüş digər malın meyarları ilə müqayisə olunan zaman qiymətləndirilmənin müqayisəli xarakter daşmasını nəzərdə tutur. Hər hansı bir malın rəqabət

qabiliyyətliliyinin səviyyəsini müəyyən etmək üçün malları konkret tələbata uyğun gəlmə dərəcəsinə görə təkcə müqayisə etmək deyil, həm də istehlakçıların malların alışına və onların sonrakı istifadəsinə sərf etdikləri xərcləri də nəzərə almaq lazımdır. Rəqabət qabiliyyətliliyi - malın elə bir xarakteristikasıdır ki, bu zaman onun rəqib maldan həm alıcı qruplarının konkret tələbatlarına uyğun gəlməsi dərəcəsinə, həm də həmin tələbatın ödənilməsinə çəkilən xərclərə görə fərqliliyi öz əksini tapır.

Rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsinin əsası - alıcı tələbatlarının tədqiq olunmasından ibarətdir. Hər bir istehlakçı alış edərkən olan lazım olan malı, bazarda təklif olunan oxşar mallar içərisindən seçir, bə onlardan eləsini seçir ki, həmin mal onun tələbatını daha çox dərəcədə təmin edir.

Malların rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsi zamanı onların spesifikasiyi nəzərə alınmalıdır. Məsələn, geyim, maşın və avadanlıq kimi istehlak mallarının istehlakının dəyəri müxtəlif olacaqdır və malın spesifikasiyindən birbaşa asılı olacaqdır.

Rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsi **tədqiqatın məqsədinin** müəyyən olunmasından başlanır:

- əgər malın oxşar mallar sırasında vəziyyətini müəyyən etmək lazım gələrsə, bu zaman onların mühüm ölçülər üzrə sadəcə müqayisəsini etmək bəs eləyər;
- əgər tədqiqatın məqsədi malın konkret bazarda satış perspektivlərinin müəyyən olunmasından ibarətdirsə, bu zaman təhlildə perspektivdə bazara çıxacaq mal haqqında informasiyadan, həmçinin ölkədə fəaliyyətdə olan standartların və qanunvericiliklərin, istehlak bazarının dinamikası barədə məlumatdan istifadə olunmalıdır.

Malın rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsinə aşağıdakılar aiddirlər:

- **bazarın öyrənilməsi** (bazarın ixtisaslaşması və onun coğrafi vəziyyəti, bazarın həcmi);
- **rəqiblərin tədqiqi** (əsas rəqiblərin, rəqiblərin əmtəə nişanlarının, rəqiblərin mallarının xüsusiyyətlərini, rəqiblərin mallarının qablaşdırılmasının növlərinin və xüsusiyyətlərini, satış fəaliyyətinin forma və metodlarını, rəqiblərin reklam materiallarını);

- **alıcının tələbatlarının öyrənilməsi** (bazarın seqmentləşdirilməsini nəzərə almaqla mümkün olan alıcıları, malın alıcılar tərəfindən istifadə olunmasının tipik üsulları və istiq amətləri, hazırki mala almağın səbəbləri, alıcı üstünlüklərinin formalaşması amilləri, bu növdən olan mallarla ödənilməmiş tələbatlar);

- **malın qiymətləndirilmə ölçülərinin müəyyən olunması** (texniki, ergonomik və s.). Bazarın və alıcıların tələblərinin öyrənilməsi əsasında elə bir məhsul seçilir ki, bunun əsasında təhlil keçiriləcəkdir və yaxud gələcək mala olan tələblər ifadə olunacaqdır, daha sonra isə qiymətləndirilməsi həyata keçirilən ölçülərin siyahısı müəyyən olunur;

- malların rəqabət qabiliyyətliyi amillərinin **sistemləşdirilməsi**;

- **malların** rəqabət qabiliyyətliliyinin miqdarca qiymətləndirilməsinə **yanaşmaların müəyyən olunması**.

Rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsi təhlil olunan məhsulun xarakteristikasının konkret tələbat ilə müqayisə olunmasına və onların bir-birinə uyğunluğunun müəyyən olunmasına əsaslanır. Obyektiv qiymətləndirmə üçün istehsalçının bazarda mal seçərkən istifadə etdiyi meyarlara istinad etmək olar. Buna görə də istehlakçı nöqtəyi-nəzərindən əhəmiyyətli olan və buna görə də təhlil edilməyə lazım olan meyarları müəyyən etmək lazımdır.

Malların rəqabət qabiliyyətliliyinin əsas meyarı, onların real tələbatları ödəyə bilmə dərəcəsidir. Lakin tələbatların ödənilmə dərəcəsinin birbaşa ölçülməsi, istehlakçılar tərəfindən ayrı-ayrı malların psixofizioloji qavranılma baxımından mümkün olan bir iş deyildir. Bəzən, çox da yüksək olmayan istehlak xassələrinə malik ən çox reklam olunan mallar, eyni və bəzən isə daha yüksək istehlak xassələrinə malik olan reklam olunmayan mallarla nisbətən istehlakçılar tərəfindən daha yaxşı qəbul olunurlar. Buna görə də rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsi üçün əlavə **(dolayı) meyarlardan** istifadə olunur ki, bunları da iki qrupa ayırmaq olar: istehlak və iqtisadi meyarlar.

Məhsul o vaxt rəqabət qabiliyyətliyi ki, o, bu istehlak seqmentində oxşar mal ilə müqayisədə bir və daha çox istehlak xarakteristikasına malikdir və bu xarakteristikalar istehlakçılar tərəfindən aparıcı xarakteristika kimi qəbul olunurlar. İstehlakçılar, bütün xarakteristikalar üzrə mütləq yaxşı olan məhsulda maraqlı deyillər,

onlar o məhsula daha çox maraqlıdırlar ki, bu məhsul bazarın bu segmentində daha tələb olunmuşdur.

Bazarda malın rəqabət qabiliyyətliyi, onun dəyər (malın alıcı tərəfindən alış qiyməti və istifadə və yaxud istehlak zamanı xidmət olunma dəyəri nəzərə alınır) və istehlak xarakteristikasının, malların bazar tələbi və bazarda onlara olan tələbat şərtləri ilə formalaşan digər xarakteristikası ilə müqayisə olunması yolu ilə müəyyən olunur.

Rəqabət qabiliyyətliliyinin istehlak meyarları, keyfiyyət xarakteristikaları ilə təmsil olunmuşdur.

Standartlaşma üzrə Beynəlxalq təşkilat ISO tərəfindən keyfiyyətin aşağıdakı tərfi müəyyən olunmuşdur: **keyfiyyət** - obyektin elə xarakteristikalarının məcmusudur ki, onlar müəyyən olunmuş və nəzərdə tutulan tələbatları ödəmə bilmə qabiliyyətlərə aiddirlər.

Malın keyfiyyəti - əmtəə məhsulunun hər bir vahidinin istehsalı zamanı müəyyən olunmuş texniki səviyyəyə nail olma dərəcəsidir. Bu, ya orqanoleptik yolla (hissiat orqanları vasitəsilə), ya da ki, cihazlardan, aparatlardan, reaktivlərdən və digər texniki vasitələrdən istifadə etməklə laboratoriya tədqiqatları vasitəsilə müəyyən olunur.

Məhsulun keyfiyyəti - onun istehlak xassələrinin bütöv bir məcmusudur ki, bunlar da konkret istehlak şəraitində məhsulun öz təyinatına uyğun olaraq müəyyən tələbatları ödəmə bilmə dərəcəsini şərtləndirirlər. Məhsulun keyfiyyəti istifadə olunan xammalın, texnologiyaların, avadanlığın vəziyyətinin, keyfiyyət menecmentinin vəziyyəti və sairənin nəticəsi sayılır.

Malların keyfiyyət meyarları (və yaxud texniki parametrləri) - istehlakın məzmunu və onun ödənilməsi şərtlərini xarakterizə edən istehlak parametrləridir. Onlara aiddirlər:

- təyinat parametrləri;
- ergonomil parametrlər;
- estetik parametrlər;
- normativ parametrləri.

Malların rəqabət qabiliyyətliyi iqtisadi meyarları - qiymət və güzəştlər sistemindən ibarətdir. Məhsulun qiyməti onun istehsalına və satışına çəkilən xərclərin nəticəsi kimi çəxəş edir. İstehlakçıların müxtəlif qrupları və müxtəlif mal qrupları üçün

rəqabət qabiliyyətliliyi müxtəlif qiymət: tədarük, satış və istehlak qrupları ilə təmin olunur.

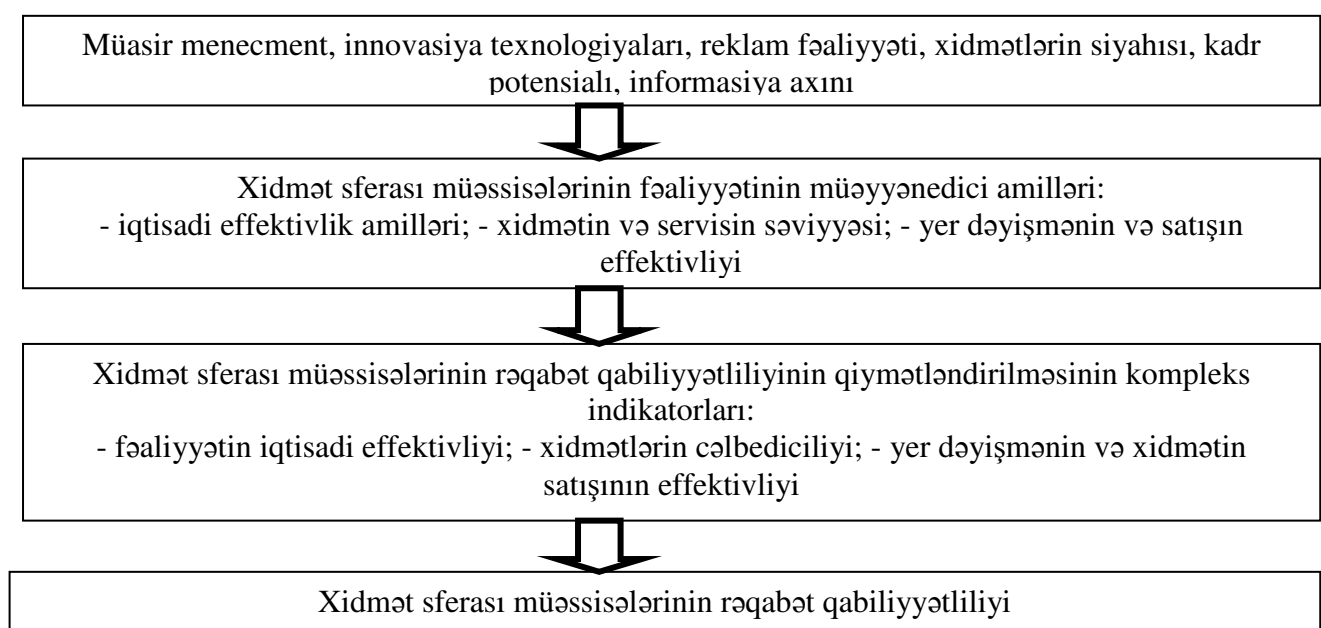
Tədarük qiyməti istehsalat təyinatlı malların rəqabət qabiliyyətliliyini müəyyən edir və məhsul istehsalçıları üçün istehlakçı üstünlüklərini yaradır.

Satış qiyməti birbaşa istifadə mallarının (yeyinti məhsulları, istehlaka hazır məhsullar, yuyucu vasitələr), həmçinin xidmətlərin rəqabət qabiliyyətliliyinə təsir göstərir.

İstehlak qiyməti satış qiyməti və istismar xərclərinə çəkilən məsrəflərlə: daşınma, quraşdırma, sazlama, xidmət etməyə texniki yardım, saxlanılma, mallara qulluq, enerji məsrəfləri, təmir, vergi və yığımların ödənişi, sığortalanma və yenidən istifadə ilə müəyyən olunur. Rəqabət qabiliyyətliliyinin meyarı kimi, istehlak qiyməti: istehsal vasitələri, mürəkkəb texniki, geyim-ayaqqabı, təsərrüfat-məişət və buna bənzər digər mallar üçün xarakterikdir. Malların istehlak qiyməti satışdan sonrakı xidmət və istismara çəkilən xərclər üzrə əməliyyatların dəyərindən daha çox asılıdır.

Qiymətin malların rəqabət qabiliyyətliliyinə təsir dərəcəsi müxtəlif istehlakçılarda eyni deyildir. Aşağı qiymətlər, xüsusilə də gündəlik tələbat mallarına olan qiymətlər, daha çox aşağı və orta gəlirli alıcıların üstünlüklərinə təsir göstərilir. Yüksək qiymətlər daha imkanlı istehlakçılar və nüfuzlu tələb malları üçün daha çox cəzbedicilik yaradır.

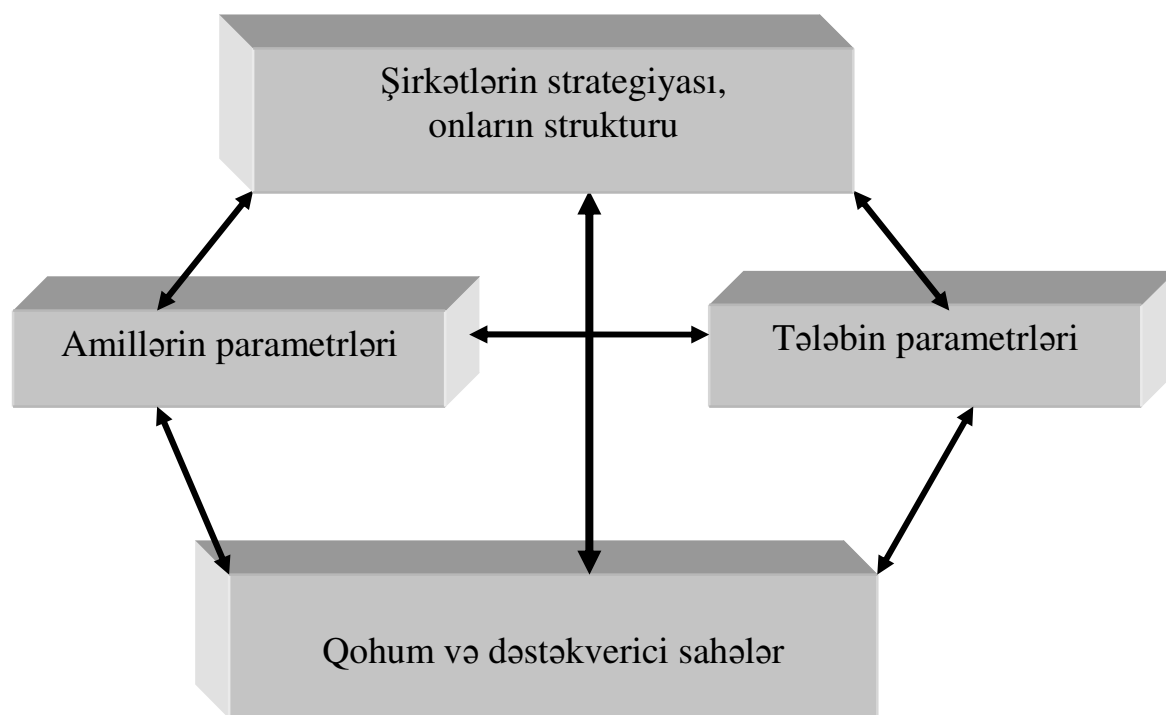
Malların rəqabət qabiliyyətliliyinin iqtisadi meyarlarına qiymətdən başqa, güzəştlər də aiddirlər.



Sxem 1.2. Xidmət sferası müəssisələrinin rəqabət qabiliyyətliliyi amilləri

Sənaye cəhətdən inkişaf etmiş səkkiz ölkənin geniş statistik materiallarının təhlili əsasında M.Porter bu ölkələrin şirkətlərinin uğurlarının və uğursuzluqlarının vacib səbəblərini müəyyən etmişdir. Onlara orijinal olaraq ölkənin *rəqabət üstünlüyünün konsepsiyası* təklif olunmuşdur. Bu konsepsiyanın əsasını «*milli romb*» ideyası təşkil edir ki, bu da ölkənin şirkətinin fəaliyyət göstərdiyi rəqabət mühitini formalaşdıran ölkənin dörd xassəsini (determinantını) açıqlayır (şək. 1.5.).

«Milli romb» rəqabət üstünlüyünün determinantlar sistemini xarakterizə edir ki, bunların da tərkib hissələri bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqədə olmaqla, bütövlük effektini yaradırlar, yəni ölkənin firmasının rəqabət üstünlüyünün potensial səviyyəsini ya gücləndirirlər, ya da ki, zəiflədirlər.

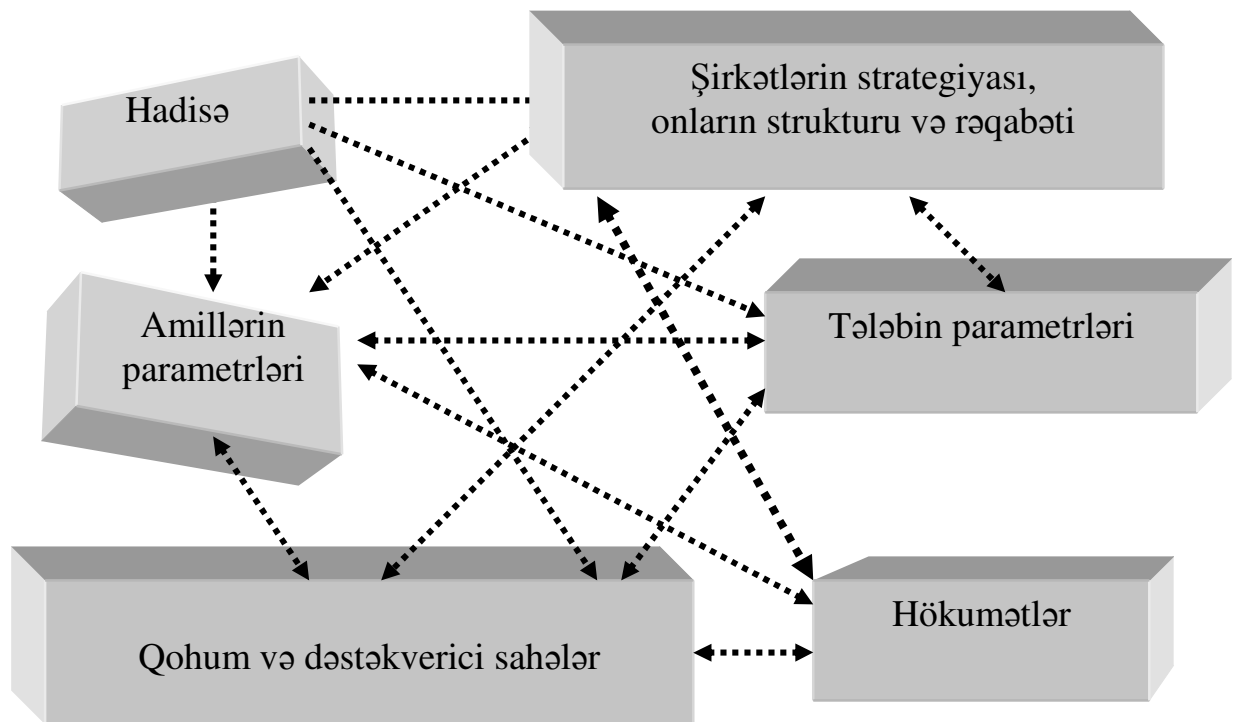


Şək.1.5. Ölkənin rəqabət üstünlüyünün deteminantı

Hər bir ayrı-ayrı determinant bütün digərlərinə təsir göstərir. Belə ki, şirkətin məhsuluna olan böyük tələb, şirkətin bu tələbi məlumat üçün qəbul etməsi üçün əgər rəqabətin gərginliyi lazımı qədər deyildirsə, özlüyündə rəqabət üstünlüyünə gətirib çıxarmır. Bundan başqa, bir determinanta olan üstünlük digərlərin üstünlüklərini yarada

bilər və yaxud onları gücləndirə bilər. Təkcə bir-iki determinantların əsasında olan konkret üstünlük, təbii resurslardan güclü asılı olan sahələrdə və yaxud mürəkkəb texnologiyaların və vərdişlərin az tətbiq olunduğu sahələrdə mümkündür. Hər bir determinant üzrə üstünlük, sahədəki rəqabət üstünlüyü üçün ilkin şərt sayılır.

Ölkənin rəqabət qabiliyyətini ya gücləndirmək, ya da ki, zəiflətmək üçün determinantların ümumi sisteminə M.Porter «hadisələri rolu» və «hökumətin rolu»nu da daxil edir (şək. 1.6.).



Şək.1.6. İnkişaf etmiş bazar üçün rəqabət üstünlüyünün ümumi şərtlər sistemi

H a d i s ə n i n r o l u. O hadisələr təsadüfi sayılırlar ki, onlar, ölkənin iqtisadiyyatının inkişafı ilə az əlaqədirlər və onlara nə şirkətlər, nə də ki, hökumət təsir göstərə bilmirlər. Bu cür hadisələrin ən vaciblərinə aşağıdakıları aid etmək olar:

- ixtiraçılıq;
- iri texnoloji partlayışlar (sıçrayışlar);
- resurslara olan qiymətlərin kəskin dəyişməsi (məsələn, neft şoku);
- dünya maliyyə bazarlarında və yaxud mübadilə kurslarında olan əhəmiyyətli dərəcədə dəyişikliklər;
- dünya və yaxud yerli tələblərin ciddi dəyişilməsi;

- xarici dövlətlərin siyasi qərarları;
- müharibələr və yaxud digər fors-major hallar.

Təsadüfi hadisələr bir-biri ilə rəqabətdə olan şirkətlərin mövqelərini dəyişə bilirlər, köhnə rəqiblərin üstünlüklərini heçə endirə bilirlər və yeni dəyişkən şəraitdə keçmiş nailiyyətləri lazımi rəqabət qabiliyyətliliyi səviyyəsi ilə əvəz etməyə qadir olan şirkətlər üçün potensial yarada bilirlər. Lakin bu və ya digər «təsadüfi» hadisə üçün ölkədə əlverişli şərait yaranmalıdır. Bu, o deməkdir ki, «rombun» determinantları bu cür halları yaratmağa qadirdirlər. Əlverişli «romba» malik olan ölkədə hadisə, hər halda, rəqabət qabiliyyətliliyinin möhkəmləndirilməsinə qulluq edəcəkdir.

H ö k u m ə t i n r o l u. Hökumət, həm özü təsir göstərə bilər, həm də bütün dörd determinantların həm pozitiv, həmçinin neqativ təsirinə məruz qala bilər. İstehsalat amillərinin parametrlərinə subsidiyalar, kapital bazarlarına qarşı siyasət, təhsil və s. təsir göstərirlər. Hökumət orqanları bu və ya digər malın yerli norma və standartlarını, həmçinin istehlakçıların davranışına təsir göstərən təlimatları müəyyən edirlər. Hökumətin özü də ordu, nəqliyyat, rabitə, təhsil, səhiyyə və digər sahələr üçün alıcı rolunu oynayır.

Ölkə o vaxt müvəffəqiyyət qazanar ki, buradakı şərait, hər hansı bir sahə və yaxud onun segmenti üçün daha əlverişli strategiyanın həyata keçirilməsinə imkan verir. Rəqabət strategiyasının yuxarıda qeyd olunan prinsipləri göstərir ki, ölkənin beynəlxalq rəqabətdə rolunu qeyd etmək üçün nə qədər çox şeyi nəzərə almaq lazımdır.

Rəqabət mühitini formalaşdır, və deməli, milli «rombun» bütün dörd determinantlarına ancaq o şirkətlər təsir göstərə bilərlər ki, onlar istehsalata real vəsaitlər qoymaqla istehsalat amillərini əhəmiyyətli dərəcədə gücləndirə bilərlər. Determinantlardan hər birisi xüsusi şəkildə və onlara digər determinantların təsirini əks etdirməklə formalaşır. Qarşıda duran vəzifə, əsas parametrlərin təhlil olunmasından və ixracatçı müəssisənin fəaliyyətinin nəticələrinin qiymətləndirilməkdən və bunun əsasında onun *rəqabət üstünlüklərini* (müəssisənin özünü və yaxud onun buraxdığı məhsulları digər real və potensial rəqiblərdən əlverişli şəkildə fərqləndirən keyfiyyətlərini) müəyyən etməkdən ibarətdir.

II FƏSİL. MÜASİR TURİZM BAZARI VƏ ONUN RƏQABƏT QABİLİYYƏTLİLİYİ

§ 2.1. Müasir turizm bazarı və onun inkişaf perspektivləri

Turizm bazarı – xidmətlər bazarıdır. O, turizm biznesinin təşkili zamanı zəruri olan spesifik xüsusiyyətlərə malikdir. Turizm terminlərinin izahlı lüğətində «turizm bazarı» anlayışının üç variantı verilir:

- 1) Bu gün və ya sabah turizm məhsulunu almaq üçün imkanı olan (potensial alıcılıq qabiliyyəti olan) istehlakçılar toplumu;
- 2) Dünyanın təsərrüfat əlaqələri sistemində turizm-ekskursiya xidmətlərinin pula və əksinə pulların turizm-ekskursiya xidmətlərinə çevrilmə prosesinin baş verməsi;
- 3) Dörd əsas elementin (turist tələbi, turizm məhsulunun təklifi, qiymətlər və rəqabət) qarşılıqlı iqtisadi əlaqələr sistemi.

Başqa mal bazarları kimi turizm bazarı da çox müxtəlifdir. Onun strukturunda öz miqyasına görə xırda bazarlar da olur. Bununla əlaqədar, turizm bazarı öz əlamətlərinə görə marketing üçün vacib olan müxtəlif qruplara bölünür:

- Daxili turizm bazarı. Daxili turizm bazarına ölkədə yaşayan vətəndaşların və vətəndaşlığı olmayan şəxslərin ölkənin hüduqları daxilində səyahətləri aiddir;
- Beynəlxalq turizm bazarı. Beynəlxalq turizm bazarı özü də iki cür olur, ölkəyə gəlmə turizm bazarı və ölkədən xaricə getmə turizm bazarı.

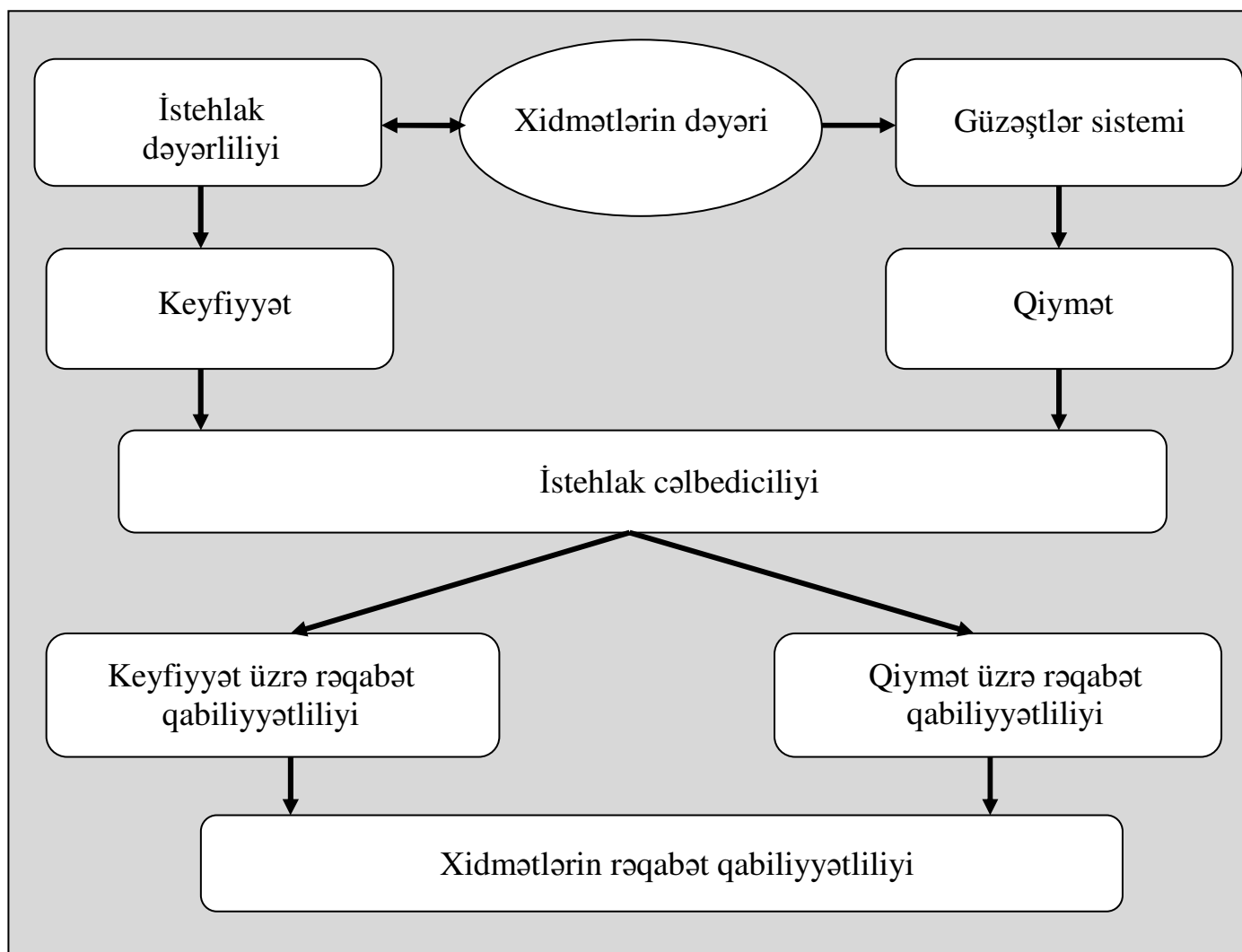
Turizm bazarı iqtisadi sistem kimi, 4 əsas elementin qarşılıqlı təsiridir:

- 1) turizm təklifi;
- 2) turizm məhsuluna olan tələb;
- 3) qiymət;
- 4) rəqabət.

Turizm bazarının mahiyyəti onun funksiyaları ilə müəyyən olunur. Müasir turizm bazarının əsas funksiyaları aşağıdakılardır:

- 1) Turizm bazarı turizm məhsuluna olan tələb və təklifi bazarın həcmi və strukturuna uyğun balansaşdırmasını təmin edir;
- 2) Turizm bazarı turizm məhsulunun dəyişdirilməsi üçün qiymətli ekvivalentlərin qurulmasını təmin edir. Bu zaman turizm bazarı, turizm məhsulunun istehsalına

çəkilən fərdi xərcləri ümumi xərclərlə müqayisə edir və nəticədə bu yolla, turizm məhsulunun dəyərini müəyyənləşdirir;



Şək. 2.1. Xidmətlərin rəqabət qabiliyyətliliyinin formalaşması prosesi

- 3) Turizm bazarı, turizm məhsulu istehsalının effektivliyinin iqtisadi stimullaşdırılmasını təmin edir. Belə ki, bu zaman daha az xərclərlə yüksək keyfiyyətli məhsul istehsal etməyə və sonda yüksək gəlir götürməyə çalışılır;
- 4) Turizm bazarı tələbin tədavişü sferasında ləngimələrin azaldılması və əhalinin aylıq əmək haqqısı ilə turizm məhsuluna olan təklifinin mütənasibliyinin saxlanması yolu ilə turizm məhsuluna iqtisadi tələbatı təmin edir.

Turizm bazarı elə bir yerdır ki, burada turist tələbi turizm təklifi ilə görüşür. Tələb dedikdə, alıcının müəyyən dövr ərzində hər hansı bir əmtəədən müəyyən qiymətdə, müəyyən kəmiyyətdə əldə etmək arzusu və imkanı başa düşülür. Turizmdə tələb mövsümü xarakter daşıyır. Buna bir sıra faktorlar təsir edir: təbii – iqlim, iqtisadi,

sosial, psixoloji və s.

Turizm bazarında “təklif” anlayışına, turizmin maddi bazası, istirahət infrastrukturunun inkişafı üçün təqdim olunan məhsul və xidmətlərin keyfiyyəti daxildir. Turizm bazarında təklifin bütün növləri konkret alıcıya, onun istəyinə, zövqünə və səyahətinin məqsədinə uyğun düzgün istiqamətləndirilməlidir.

Turizm bazarının inkişafını daha ətraflı təhlil etmək üçün aşağıda adları çəkilən faktorlara diqqət etmək lazımdır:

Siyasi faktorlar. Ölkədə stabil siyasi vəziyyət – turizm bazarının fəaliyyət göstərməsi üçün vacib amildir. Bundan başqa, bu və ya digər ölkədə turizmin inkişafı üçün beynəlxalq əlaqələr; ölkənin ticarət balansı; ölkənin dünyadakı beynəlxalq vəziyyəti də vacib şərtlərdən biridir.

İqtisadi faktorlar. İqtisadi cəhətdən inkişaf etmiş ölkələrdə əhali gəlirinin artımı bu ölkələrin əhalisinə səyahətə daha çox pul sərf etməyə imkan verir. Avropa ölkələrinin turist gəlirlərinin analizi belə bir nəticəyə gəlməyə imkan verir ki, bütün ölkələrin turist axınının əsasını orta sinfin nümayəndələri (Niderlandda 40%, İtaliyada 59%), və həmçinin, yüksək gəlirli şəxslər (Niderland, Almaniya, Böyük Britaniya) təşkil edir.

Əhalinin il ərzində turizmə sərf etdiyi xərclərin səviyyəsinə görə bütün dünya ölkələri 3 qrupa bölünür:

- 1) turizmə xərclənən pul adambaşına 500 dollar təşkil edir (məsələn, Küveyt, Avstriya, Noveç, İsveçrə, Sinqapur, Danimarka, Almaniya vəs.);
- 2) bir nəfərə 150-500 dollar (məsələn, Böyük Britaniya, Finlandiya, Kanada, Avstraliya, İtaliya, Fransa, ABŞ və s.);
- 3) bir nəfərə 150 dollardan az təşkil edir (məsələn., Koreya, İspaniya, Ukrayna, Rusiya, Argentina, Tailand, Türkiyə və s.).

Turizmin inkişafına dünya iqtisadiyyatının bütün sahələrində dövlətlərin xarici iqtisadi əlaqələri, integrasiya və qloballaşma da təsir edir. Bu planetimizin əhalisinin işgüzar aktivliyinin artmasına və işgüzar turizmin yeni növlərinin meydana gəlməsinə səbəb olur.

Sosial-demoqrafik faktorlar. Turizmin inkişafına əhali sayının, xüsusən də, şəhər əhalisinin artımı böyük təsir edir. Psixoloqların fikrincə, şəhər həyat tərz, stress,

insanlarla kontakta girmə zəifliyi və təbiətdən təcrid olunma kimi xüsusiyyətləri ilə fərqlənir. Buna görə də turizm belə həyat tərzini keçirən şəhər əhalisinə qəlbən rahatlıq tapmağa imkan verir.

Mədəni faktorlar. Mədəni faktorlara turistlərin mədəni, təhsil və estetik tələbatlarının təmin edilməsi aid edilir. Qeyd etmək lazımdır ki, bu və ya digər istirahət təşkil formalarına bağlılıq və öz mədəni tələbatlarının ödənməsi formasına görə ölkələr arasında müəyyən fərqlər mövcuddur. Məsələn, Böyük Britaniyanın (46%), Belçikanın (35%), Almanıyanın (32%) bir çox əhalisi isti dəniz sahillərində istirahət etməyə üstünlük verirlər; yaponları (51%), ispanları (33%), fransızları (25%) şəhərdə istirahət daha çox cəlb edir; İtaliya (41%) və Fransanın (32%) bir çox əhalisi müxtəlif ölkələrə səyahətdə daha çox vaxt keçirirlər.

Elmi-texniki tərəqqi. Müasir dövrdə elmi-texniki proqresin köməkliyi ilə uzaq məsafələrə səyahət zamanı vaxta qənaət etmək olur. Belə ki, gündən-günə daha komfortlu olan nəqliyyatlarda servis standartları yüksəkliyi, yeni birbaşa aviareyslərin yaranması, sürətli magistrallar (avtomobil, dəmir yolu) və s. hesabına səyahət edilən yerə daha qısa zamanda çatmaq olur.

Turistlərə xidmət zamanı yeni kompüter idarəetmə texnologiyalarından istifadə edilir, qlobal kompüter şəbəkələri imkanları, turist məhsulunu qısa vaxtda və müxtəlif güzəştli tarif paketləri ilə formalaşdırmağa şərait yaradır. Turizmin gələcək inkişafı elm və texnikanın yeni nailiyyətləri olmadan; turizm sənayesində xidmət mədəniyyəti və keyfiyyəti artırılmasından; mövcud maddi resurslardan rəşional istifadə etmədən; turistlərə xidmətdə yeni servis texnologiyalarından yararlanmadan mümkün deyildir.

Turizm bazarının gələcək inkişaf perspektivlərini onun strukturunu, sistemini və infrastrukturunu öyrənməklə müəyyən etmək olar.

Turizm bazarının strukturu dedikdə, bazarın daxili quruluşu, onun keyfiyyəti, eləcə də elementlərinin düzülüşü başa düşülür. Müasir dövrdə hər bir bazarın strukturu və sistemi onun obyektləri, subyektləri, məkan əlamətləri, əmtəələrlə doluluğu, rəqabət aparma dərəcələri, satış xarakteri, əmtəələrin çeşidliyi və s. üzrə səciyyələnir.

Turizm bazarı infrastruktur - turizm məhsulu istehsalı təşkilinin kompleksli sistemi və yaxud mehmanxana və digər yerləşdirmə-yerdəyişmə, nəqliyyat vasitələrinin, ictimai iaşə, əyləncə obyektləri və vasitələrinin, tanış olma, idraki, iş-peşə,

sağlamlaşdırma, idman və digər təyinatlı obyektlərin, turoperator və turagent fəaliyyətini həyata keçirən ixtisaslaşdırılmış müəssisə və təşkilatların, həmçinin ekskursiya və bələdçi (bələdçi-tərcüməçi) xidmətləri göstərən təşkilatların məcmusudur. Turizm infrastrukturunun inkişafı nəticəsində ərazidə tikilən obyektlər gəlir əldə edir, digər tərəfdən isə, ərazidə tikilən əksər obyektlər ölkə iqtisadiyyatının inkişafına xidmət edirlər.

Turizm bazarı infrastrukturunun əsas elementləri bunlardır:

- turizm birjalari (məsələn, London beynəlxalq turizm birjası (WTM), Berlin beynəlxalq turizm birjası və s.);
- turizm yarmarkaları və sərgiləri;
- turist çeklərinin emissiyası;
- turizmdə informasiya texnologiyaları və işgüzar kommunikasiya vasitələri;
- xüsusi reklam-informasiya agentlikləri və KİV;
- turizmdə gömrük güzəştləri.

Turizm infrastrukturunun verilmiş elementlərinin analizi hal-hazırkı dövrdə onun inkişaf perspektivləri haqqında nəticə çıxarmağa imkan verir.

Turizmin inkişafının uzunmüddətli perspektivlərini mütəxəssislər optimistik təsvir edirlər. ÜTT-nın proqnozuna əsasən, 2020-ci ildə dünyada hər il 1,5 mlrd. insan səyahət edəcək, və turizmdən gələn gəlir isə 2 trln.dollar təşkil edəcək.

Məlumdur ki, zəngin mədəni-tarixi irsə və əlverişli təbii şəraitə malik olan Azərbaycan turizm sahəsində böyük inkişaf perspektivlərinə malikdir. Ölkəmizdə turizmin inkişafına münbit şərait yaradılmış, beynəlxalq turizm bazarına integrasiyanın təmin olunmasının əsası qoyulmuş, milli turizm kompleksinin rəqabətə davamlılığı yüksəlmişdir.

Azərbaycanda turistlərin yerləşdirmə biznesi dinamik sürətdə inkişaf edir. Əvvəlki illərlə müqayisədə fəaliyyət göstərən mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin sayı 4 dəfədən çox artmışdır ki, bu da turistləri qəbul edilməsi baxımından əhəmiyyətə malikdir. Turizm zonalarına gələnlərin sayında artım müşahidə olunmaqdadır.

Qəbul olunmuş Dövlət Proqramının başlıca məqsədi Azərbaycanda yüksək iqtisadi, sosial və ekoloji tələblərə cavab verən müasir turizm sahəsinin

formalaşdırılması və onun ölkə iqtisadiyyatının əsas inkişaf dayaqlarından birinə çevrilməsinin təmin edilməsidir ki, artıq bu sahədə irəliləyişlər mövcuddur. Dövlət Proqramına əsasən, daxili və xarici investisiyaların turizm sahəsinə cəlb edilməsi məqsədilə bu sahədə təşviqləndirici investisiya və biznes mühiti formalaşdırılır. Turizm sahəsində qabaqcıl beynəlxalq təcrübədən istifadə edilir. Turizm sahəsində çalışanların peşə hazırlığının artırılması məqsədilə müxtəlif tədbirlər görülür. Ümumdünya Turizm Təşkilatının və Türkiyənin Mədəniyyət və Turizm Nazirliyinin dəstəyi ilə müxtəlif təlim proqramları həyata keçirilməkdədir.

Azərbaycan Respublikasında turizmin daha da inkişaf etdirilməsi və turizm fəaliyyəti üçün əlverişli şəraitin yaradılması zərurətini nəzərə alaraq, turizm ehtiyatlarından səmərəli istifadə olunmaqla zəngin coğrafi landşafta malik ölkəmizin təbiət abidələrinin və eləcə də xalqımızın qədim mədəni-tarixi irsinin geniş miqyasda tanıtılmasını təmin etmək məqsədi ilə 2011-ci ilin “Turizm ili” elan edilmişdi.

Azərbaycanın turizm imkanlarını təbliğ etmək məqsədilə hökumət tərəfindən bir sıra tədbirlər həyata keçirilmişdir. Mədəniyyət və Turizm Nazirliyinin (MTN) sifarişi ilə son beş il ərzində ölkənin turizm imkanlarını əks etdirən qırıxdan çox reklam çap məhsulları hazırlanmışdır. Bunlar: “Turistlər üçün məlumat” kitabçası, “Azərbaycan” açıqça dəsti, “Azərbaycanın hotelləri”, “Azərbaycanın tarixi və arxitektura abidələri”, “Bakının teatr və muzeyləri” bukletləri, “Azərbaycan” və “Bakı” fotoalbomları, “İpək yolu”, “Xalçaçılıq” kitabçaları, Azərbaycanın, Şuşanın və Qarabağın turist xəritələri, “Azərbaycana xoş gəlmisiniz” CD diskisi və DVD formatda 10-20 dəqiqəlik filmlər. Qeyd olunan nəşrlər, CD və DVD-lər Azərbaycan, ingilis, alman, ərəb, yapon və rus dillərində hazırlanmışdır.

Azərbaycan turizm sektorunun çətinlikləri (zəif tərəfləri):

- Dağlıq Qarabağ probleminin mövcudluğunun regional turizm potensialının lazımi şəkildə dəyərləndirilməsinə mane olması;
- Təbii, tarixi və mədəni irsə qarşı laqeyd yanaşma (mədəni və tarixi irsə, eləcə də milli parklara dövlət və ictimai nəzarətin nisbətən zəif olması);
- Medianın nəşr etdiyi mənfi hadisələrin xarici ictimaiyyətə təsiretmə elastikliyinə yüksəkliyi;
- Ölkədə ətraf mühitin qorunmasına lazımi əhəmiyyətin verilməməsi;

- Turizm müəssisələrinin əsasən Bakı şəhərində təmərküzləşməsi;
- Regionlara səyahətin əsasən avtomobil yolu ilə mümkünlüyü (aeroportların, dəmir və su yolu infrastrukturunun yetərsiz olması);
- Regional infrastrukturun beynəlxalq standartlara cavab verməməsi (yollar və telekommunikasiya xətlərinin yetərsizliyi, rayon mərkəzlərində mərkəzi su və isitmə sisteminin olmaması, turizm marşrutları üzrə istirahət dayanacaqlarının olmaması, elektrik və təbii qaz təklifinin qeyri-davamlılığı və s.);
- Ölkənin regionlarında 5 və 4 ulduzlu hotellərin və yüksək səviyyəli alış-veriş mərkəzlərinin kifayət qədər olmaması;
- Regionlarda ATM-lərin az olması, “on-line” ödəmə və alış-veriş sisteminin Azərbaycanda kifayət qədər geniş tətbiq olunmaması;
- Ölkə regionlarında turizm-informasiya məntəqələrinin az olması;
- Regionlarda beynəlxalq dillərdə nisbətən sərbəst danışılmaması;
- Ölkə tanıtımının yetərinə təşkil olunmaması (turistlər üçün nəzərdə tutulan Azərbaycanla bağlı məlumat (broşürlər, kitabçalar və s.) qıtlığı);
- Ölkəyə gələn xarici vətəndaşlara qarşı sərhəd-keçid məntəqələrində diqqətin azlığı (bürokratik əngəllər, viza problemləri, qarışıqlıq, turist informasiya reklamlarının yetərsizliyi və s.);
- Dənizlə geniş sərhədin olmasına baxmayaraq, yaxta turizmi üçün liman və marina imkanlarının azlığı;
- Yol hərəkəti qaydalarını və istiqamətləri göstərən nişanların azlığı və bunların yalnız Azərbaycan dilində olması;
- Nəqliyyat vasitələrində anonsun ancaq Azərbaycan dilində olması, stansiyaların adının yalnız rəsmi dövlət dilində yazılması;
- Turizm sektorunun çoxşaxəli istiqamətləri üzrə ixtisaslaşmanın zəifliyi;
- İnsan ehtiyatları təliminin turizm xidmətləri, xüsusilə də turizmin idarə edilməsi, bələdçilik proqramlarının yetərsizliyi.

Azərbaycan turizm sektoru üçün imkanlar:

- Avrasiya bölgəsinin artan əhəmiyyəti və bu şəraitdən Azərbaycanın siyasi və iqtisadi baxımdan strateji əhəmiyyət qazanması;
- Ölkəyə gələn turistlərin əsasən yüksək biznes strukturlarını təmsil etməsi;

- İnkişaf edən dünya iqtisadiyyatı və sağlam inkişaf edən turizm sənayesi;
 - Tədrisən inkişaf etdirilən kommunikasiya imkanları və bununla əlaqədar uzun məsafəli səyahətlərin, başqa sözlə, tanınmış səyahət nöqtələrindən tanınmayan səyahət nöqtələrinə doğru tələbin artması;
 - Mədəniyyət və Turizm Nazirliyi tərəfindən regionlarda daha səmərəli siyasət, strategiyaların qurulmasına yardım göstərilməsi (ölkənin imicini formalaşdırmaq üçün internet səhifələri yaratmaq, broşürlər və digər nəşrlər, media reklamları vermək və s.);
 - Özəl sektor və dövlətin əməkdaşlığının lokal müstəvidə təmin edilməsi, həmçinin bilgi və təcrübəni bölüşdürmələrinə şərait yaradılması;
 - Bakı səyahət agentlikləri ilə lokal turizm mərkəzlərinin əlaqələndirilməsi;
 - Qısa zaman çərçivəsində hotellərin, restoranların təkmilləşdirilməsinin, lokal turizmlə bağlı saytların açılmasının, əl sənəti işlərinin hazırlanmasının öyrədilməsinin, lazımi insan potensialının yetişdirilməsinin mümkünlüyü;
- Azərbaycanda turizm sektoru: imkanlar, problemlər və perspektivlər
- Qısa müddət ərzində yolların keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması imkanları;
 - Beynəlxalq və lokal maraqlara xitab edən tematik səyahətlərin mümkünlüyü (Bakının qara qızılı, Nobel qardaşlarının vaxtilə burada fəaliyyəti, Neft Daşlarına səyahət, balıq kürüsü və konyakın yer aldığı süfrə, milli musiqinin müşayiətilə milli yeməklərin təqdim edilməsi, xalça və digər əl işləri ilə bağlı muzey və mağazaların gəzintisi və s.);
 - Tarixi İpək yolunun canlandırılması;
 - Turistləri ölkənin görməli yerlərini gəzdirəcək və məlumatlandıracaq bələdçilərin hazırlanması;
 - Xarici vətəndaşlar üçün viza problemlərini həll etmək və proseduru sadələşdirmək, həmçinin böyük həcmdə maliyyə vəsaiti xərcləmə potensialına sahib turistlər üçün viza tətbiq etməmək imkanı.

Azərbaycan turizm sektoru üçün təhlükələr:

- Ermənistanın ölkəyə təcavüzü nəticəsində yaranmış Dağlıq Qarabağ münaqişəsində sülh müqaviləsi əldə edilmədiyindən və ərazilərin bir qismi işğal altında olduğundan müharibənin yenidən başlanma ehtimalının mövcudluğu;

- Ekoloji problemlərin olması;
- Dövlət qurumları arasında lazımi koordinasiyanın yaradılmaması (Turizm Şurası və digər koordinasiya qurumlarının olmaması);
- Ölkəmizin geosiyasi mövqeyindən qaynaqlanan xarici təhdidlər.

Bu analizdən çıxan nəticə ondan ibarətdir ki, Azərbaycanda mədəni, biznes, sağlamlıq və ekoturizmin daha da inkişaf etdirilməsinə üstünlük verilməlidir. Bu sahədə geniş bazarlara çıxmaq imkanları daha çoxdur. Digər turizm növlərinin də inkişafını daima nəzərdə tutmaq gərəklidir. Həmçinin turizm sahəsinin multipikatr rolunu qəbul etmək lazımdır. Hesablamalar göstərir ki, turizm bir ölkədə ən azı 30 digər iqtisadiyyat sahəsinə də pozitiv təsir göstərir.

Müasir dövrümüzdə əldə olunan uğurlar bizə deməyə əsas verir ki, Azərbaycanda turizmin inkişafı yeni mərhələyə qədəm qoyub. Turizm sektoru iqtisadiyyatın ən dayanaqlı, effektiv və rəqabətə davamlı sahəsinə çevrilib. Son illər əldə olunmuş sürətli sosial-iqtisadi tərəqqi bu sahənin hərtərəfli inkişafına yeni imkanlar açıb. Azərbaycanın daxili turizm potensialının geniş şəkildə təqdim edilir. Azərbaycanın turizm imkanları dünyada tanındılır. Hər bir regionun milli koloriti təbliğ olunur. Xarici dövlətlərdə Azərbaycanın müxtəlif və zəngin folkloru, mətbəxi və ənənələri ilə yaxından tanış olurlar. Azərbaycanın daxili turizm imkanlarının sistemləşdirilməsi baxımından da onun təbliği məqsədayənlüdür.

Beləliklə, bu bölmədə aşağıdakı məsələlərə aydınlıq gətirildi:

- turizm bazarı anlayışı;
- inkişafına təsir edən amillər;
- Azərbaycanda turizm bazarının vəziyyəti;
- Azərbaycanda turizmin inkişafı üçün imkanlar və çətinliklər.

Ölkənin turizm sahəsinin təqdim etdiyi xidmətlərin keyfiyyət səviyyəsinin beynəlxalq standartlara uyğunluğunun təmin edilməsi, dünya turizm xidmətləri bazarında ölkə turizminin rəqabət qabiliyyətinin artırılması əsas vəzifələrdəndir.

Belə ki, ölkəmizdə fəaliyyət göstərən turizm müəssisələrinin rəqabətqabiliyyətliliyi və onun artırılması istiqamətləri barəsində növbəti bölmədə məlumat veriləcək.

§ 2.2. Azərbaycan turizm müəssisələrinin rəqabət qabiliyyətlilik xüsusiyyətləri

Turizm biznesində sahibkarlıq fəaliyyəti üçün rəqabətin yüksək dərəcəsi xarakterikdir. Rəqabət anlayışı altında, eyni bir məqsədə - istehlakçıların tələb və təkliflərini daha düzgün yerinə yetrməklə gəliri maksimallaşdırmaq istəyən hüquqi şəxslər və fərdi sahibkarlar arasındakı mübarizə başa düşülür.

Rəqabətqabiliyyətli müəssisə yaratmaq üçün nəinki istehsal və idarəetməni müasirləşdirmək, eyni zamanda da hansı məqsədə nail olunacaq məsələsi də həll edilməlidir. Belə ki, sahibkarlarda güclü aşkar etmək qabiliyyəti olmalıdır, sonra isə öz imkanlarından rəqabət mübarizəsində tez və effektiv istifadə etməyi bacarmalıdır. Turizm müəssisəsinin məhsulun istehsalı və idarəedilməsi zamanı bütün səyləri, elə təşkil edilməlidir ki, istehsal olunan məhsul müəssisənin potensial və real rəqiblərindən daha cəlbedici olsun.

Turizm müəssisəsinin rəqabətqabiliyyətliliyini xarakterizə etmək üçün rəqabətin aşağıdakı əsas dərəcələri müəyyən edilir:

- turizm müəssisəsi istehsalının texniki səviyyəsi rəqiblərlə müqayisədə o dərəcədə seçilməli, marketinq tədbirləri güclü olmalı və reklam olunan məhsulla istehsal olunub hazırlanmış məhsul elə uyğun gəlməlidir ki, istehlakçılar bu məhsulu seçsinlər;
- müəssisələr öz istehsal səviyyələrini rəqiblərin istehsal səviyyəsinə çatdırmağa çalışırlar və bunun üçün onlar rəqiblərin xammal və material aldıkları mənbələrdən xammal alırlar, məhsul istehsalı zamanı işə mütəxəssisləri cəlb etməyə səy göstərirlər;
- rəqabət mübarizəsində effektiv idarəetmə uğurun əsas funksiyası sayılır; bu, qərarların qəbulu zamanı yüksək operativlik qabiliyyəti, işçilərin motivasiyası və s. ola bilər.

Turizm üçün xarakterik sahələr üzrə əsas göstəricilər [26]

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Turizm üçün xarakterik sahələrdə çalışan işçilərin sayı, nəfər	36 103	36 899	37 600	38 839	40 892	41 886
Turizm üçün xarakterik sahələrdə yaradılmış əlavə dəyərin həcmi, milyon manat	-	-	-	-	2 080,20	2 404,20
Turizm üçün xarakterik sahələrdə yaradılan əlavə dəyərin ölkənin ümumi daxili məhsulunda xüsusi çəkisi, faizlə	-	-	-	-	3,6	4,1
Turizm üçün xarakterik sahələr üzrə qoyulan investisiyaların həcmi, milyon manat	527,8	949,2	1 407,80	1 478,20	1 371,00	2 204,00

Yuxarıda qeyd edilən bu tələbləri düzgün yerinə yetirən turizm müəssisələri uzun illər rəqiblərindən öndə olublar. Məhz bu, müəssisənin bazardakı uğuruna zəmanət verir. Belə müəssisələr dünyada sürətlə inkişaf edən və rəqiblərinə nisbətən yüksək gəlirli müəssisələr hesab edilir. Onlar:

- digər rəqib müəssisələr tərəfindən daima axtarılan yüksək ixtisaslı rəhbərliyə və işçi kollektivinə malik olurlar;
- hər zaman dünya standartlarına uyğun gələn yüksək keyfiyyətli məhsullar istehsal edirlər;
- bazar konyukturasının, tələb və təklifin dəyişikliklərinə digərlərinə nisbətən daha tez cavab verirlər və arzuolunan məhsulu bazara çıxarırlar;
- məhsul istehsalı zamanı mütəxəssislər dəvət edirlər;
- daima öz məhsul çeşidlərini artırır, işçilərinin ixtisaslaşma dərəcələrini yüksəldir.

Turizmdə rəqabət mübarizəsinə bir çox faktorlar təsir göstərir. Bu faktorları nəzərdən keçirək.

1. Mübarizə rəqabət aparən müəssisələrin sayı artdıqda daha da güclənir. Müəssisələrin sayı vacib faktordur, çünki say artdıqca yeni strateji inisiativlərin ehtimalı artır. Bu zamanda hər hansısa bir müəssisənin digərlərinə təsiri azalır;

Əgər rəqib firmalar ölçü və imkanlar cəhətdən müqayisə oluna bilirsə, bu zaman onlar rəqabət apara bilərlər. Əgər müəssisə üçün rəqabət aparmaq çətin gəlirsə, bu bazarda artıq yeni güclü lider müəssisənin meydana gəldiyindən xəbər verir.

2. Rəqabət mübarizəsi məhsula olan təklif zəif inkişaf edəndə güclü olur. Bazar çəkisi zəifləyəndə müəssisələri bazar payına mübarizə aparmağa başlayırlar. Bu yeni strateji ideyaların, manevrlərin yaranmasını stimullaşdırır;
3. Turizm xidmətlərindəki mövsümlilik amili rəqabət mübarizəsini artırان digər vacib faktorlardan biridir. Buna görə də müəssisələr satışın artırılması məqsədi ilə müəyyən endirimlər edir, yeni taktikalardan istifadə edirlər;
4. Turizm müəssisəsinin məhsulu kifayət qədər differensial olmadıqda rəqabət mübarizəsi güclü hesab olunur;
5. Sahədən getmək, sahədə qalıb rəqabət mübarizəsini davam etdirməkdən daha yaxşı olur. Bu da, rəqabət mübarizəsini gücləndirən digər tendensiyalardandır. Çıxma üçün nə qədər çox maneə varsa, bir o qədər də firmalar sahədə qalıb rəqabət aparmağa cəhd göstərirlər, baxmayaraq ki, bu zaman onlar daha az gəlir götürə bilərlər.

Yuxarıda nəzərdən keçirilən bütün faktorlar və onların meydana gəlməsi əminliklə deməyə əsas verir ki, turizm müəssisəsinin rəqabət mühiti onun marketing mühitinin bir hissəsi olaraq, sərbəst qiymətləndirmənin predmeti olmalıdır. Bazar subyektlərinin uyğunluğu və onların rəqabət mübarizəsi zamanı yaranan münasibətləri, marketing araşdırmaları nöqtəyi-nəzərindən mühüm praktiki əhəmiyyətə malikdir.

Rəqiblərin analizi və rəqib hərəkətlərinin hazırlanması, müəyyən bazar seqmentində mövcud real artımdan daha çox fayda verir. Rəqiblərin güclü və zəif cəhətlərini bilməklə, onların potensialı, məqsədləri, indiki və gələcək strategiyalarını qiymətləndirməyə imkan verir. Bu müəssisəyə rəqibin zəif yerini bilərək ona istiqamətləndirir. Bu yolla, müəssisə öz imkanlarını rəqabət mübarizəsində uğur qazanmağa yönəldə bilər.

Praktik olaraq müəssisələrin bütün marketing uğurları öz güclü tərəflərindən rəqiblərin zəif cəhətlərinə qarşı istifadəyə əsaslanır. Bunu yalnız yaxşı və dəqiq araşdırma nəticəsində etmək mümkün olur. Rəqiblərin marketing araşdırmaları turizm müəssisəsinə aşağıdakı imkanları verir:

- rəqiblərin fəaliyyəti haqqında məlumatı olmaqla, bazardakı uğurun perspektivlərinin

daha dolğun qiymətləndirə bilmək;

- prioritetləri daha asan müəyyən etmək;
- mövcud rəqabətə tez cavab vermək;
- rəqiblərin güclü tərəflərini neytrallaşdırma biləcək güclü strategiyanın hazırlanması;
- müəssisənin rəqabətqabiliyyətliyini artırmaq;
- müəssisənin əməkdaşlarını rəqiblər haqqında informasiya ilə təmin etmək və onları motivasiya etmək;
- işçi heyətinin təlim və təhsil səviyyəsinin artırılması, ixtisaslaşdırılması;
- müəssisənin bazardakı mövqeyini yaxşı qorumaq və genişləndirmək.

Bazarda mövcud olan bütün rəqiblər arasındakı mübarizənin müəyyən edilməsi zamanı qiymətləndirmə çətinləşir. Buna görə də, iki strateji qrup seçilir: birbaşa və potensial rəqiblər.

Birbaşa rəqiblər – bu, elə turizm müəssisələridir ki, keçmişdə mövcud olub, indi də mövcud olmaqda davam edirlər.

Potensial rəqiblər ayrılır:

- təklif edilən xidmətlər çeşidinin genişləndirməyə çalışan müəssisələr, öz istehlakçılarını tələbini daha yaxşı ödmək və birbaşa rəqiblər olmaq üçün məhsul strategiyasını həyata keçirirlər;
- rəqabət mübarizəsinə qoşulan yeni firmalar.

Rəqabət mühitinin ən əhəmiyyətli cəhəti istehsal xərclərinin aşağı salınması, məhsulun çeşidinin dəyişən tələbata uyğun surətdə yeniləşdirilməsi, onun keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması, məhsulun və onu istehsal edən firmanın rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi, qanunvericilik yolu ilə dövlət tərəfindən hüquqi müdafiənin təmin edilməsi və inhisarçı fəaliyyətin məhdudlaşdırılmasıdır.

Rəqabətdə uğurun əsas amilləri hər bir müəssisənin rəqabət qabiliyyətli olması və yaxşı maliyyə göstəricilərinə nail olması üçün vacib olan amillərdir.

Müəssisənin rəqabətqabiliyyətliliyi aşağıdakı faktorlarla müəyyən edilir:

- xidmət və məhsulların keyfiyyəti;
- effektiv marketinq strategiyasının hazırlanması;
- personal və menecerin ixtisaslaşdırılması;
- istehsalın texnoloji səviyyəsi;

- müəssisənin fəaliyyət göstərdiyi sahədə vergi mühiti;
- maliyyə mənbələrinin mövcudluğu .

Turizm müəssisələrinin rəqabətqabiliyyətliliyinin təhlilinin əsas istiqamətlərindən biri də sahədə rəqabət mübarizəsinin təbiətinin, bu mübarizənin mənbələrinin və həmin qüvvələrin təsirlərinin öyrənilməsidir. Sahənin rəqabət qüvvələri onun mənfəətliliyini və strukturunu müəyyən edir. Sahədə mövcud rəqiblər arasında rəqabətin kəskinliyi, sahəyə daxil olma maneələrinin zəifliyi, əvəzedici məhsulların təsirinin böyüklüyü, alıcı və təchizatçıların təsir imkanlarının çoxluğu sahənin cəlbediciliyini aşağı salır. Əksinə, rəqabət yüksək mənfəət əldə etmək imkanları artır və sahənin cəlbediciliyi yüksəlir.

Sahədə rəqabətin strukturunu öyrənmək üçün növbəti addım rəqiblərin mövqelərinin müəyyən edilməsidir. Sahədə rəqiblərin mövqelərini müəyyən etmək üçün təhlil vasitələrindən olan “strateji qrupların xəritəsi”ni hazırlayırlar. Belə təhlil sahənin ümumi təhlili və konkret müəssisənin sahədəki mövqeyi arasında əlaqəni göstərir.

Sahədə strateji qrup dedikdə, eyni rəqabət vasitələrindən istifadə edən və oxşar mövqeli müəssisələr nəzərdə tutulur. Sahədə yalnız bir strateji qrup o zaman olur ki, sahənin bütün müəssisələri eyni strategiya ilə çıxış edir.

Hərəkətverici və rəqabət qüvvələri müxtəlif mövqelərdə olan strateji qruplara müxtəlif dərəcədə təsir göstərir. Bu qüvvələrin mənfi təsiri altında olan strateji qrupa daxil olan müəssisə öz mövqeyini dəyişməyə və daha yaxşı mövqedə olan qrupa daxil olmağa istiqamətlənmir. Belə cəhdlərin uğurluluğu yeni strateji qrupa daxil olmanın maneələrinin mürəkkəbliyindən asılı olur. Sözügedən yerdəyişmələr rəqabətin intensivliyini artırmaqla onun təbiətinə təsir göstərir.

Hazırkı dövrdə turizm müəssisələrinin rəqabətqabiliyyətliliyində bir çox problemlər vardır. Bu problemləri daha yaxşı anlamaq üçün aşağıdakılara diqqət yetirmək lazımdır:

1. Rəqabət qabiliyyətlilik 3 əsas şeydən ibarətdir. Onlardan biri göstərilən xidmətin keyfiyyəti ilə əlaqədardır. Digəri turizm məhsulunun çatdırılması və servisi ilə əlaqədardır. Nəhayət, üçüncüsü, bütün alıcı qruplarının iqtisadi imkan və məhdudiyyətləri ilə özünü göstərir.

2. Müştəri – turizm xidmətlərinin əsas qiymətləndiricisidir. Və bu da çox vacib bir həqiqətə gətirib çıxarır: turizm məhsulunun bütün elementləri potensial alıcıya o qədər aydın olmalıdır ki, onlara qarşı alıcıda kiçik də olsa şübhə yaranmasın .

Turizm məhsulun rəqabətqabiliyyətliliyi onu rəqib məhsulundan fərqləndirən və uyğun olaraq alıcı gözündə onu cəlbədicə edən integral xarakteristikaya malikdir.

Turizm xidmətləri bazarına nəzər saldıqda əsas vacib sual rəqabət mühitinin təhlili ilə bağlı yaranır. Sistemətik olaraq, müəyyən alıcı segmentini cəlb etmək üçün, elə məhsul istehsal etmək lazımdır ki, bu, geniş alıcı kütləsində maraq doğursun .

Azərbaycanda tuoperatorlar əsas xarici bazara işləyirlər, daxili bazara işləmək onlara əl vermir. Ona görə ki, ölkə daxili turistlərin alıcılıq qabiliyyəti aşağıdır. Digər tərəfdən, ölkə daxilində xidmət səviyyəsi aşağı, qiymətlər isə yuxarıdır. Azərbaycan tuoperatorları xarici ölkələrə turist göndərirlər, bu da valyutanın ölkədən çıxmasına səbəb olur. Xaricə gedən turistlər xarici ölkələrin turizminə sərmayə qoyurlar. Halbuki, bizim ölkənin sərmayə qoyuluşuna ehtiyacı daha böyükdür.

Azərbaycanda turizm müəssisələrinin rəqabətqabiliyyətliliyindən danışanda unutmamaq lazım deyil ki, əvvəllər rəqib olan müəssisələr sonradan birləşə və ya əlaqələri tamamilə kəsə bilərlər, məhz güclərin birləşdirilməsi nəticəsində hər şey daha asan olur və uğur qazanılır.

Cədvəl 2.2.

Azərbaycanda turizm fəaliyyətinin əsas göstəriciləri [26]

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Məhmanxana və məhmanxana tipli müəssisələrin sayı, vahid	320	370	452	499	508	514	530	535
Birdəfəlik tutum, yer	25483	28286	30571	30793	31979	32834	33951	35 652
Nömrələrin sayı, vahid	11829	12789	13964	14158	14815	15898	16559	17 363
Gecələmələr üçün çarpayı-sutka təqdim edilmişdir, vahid	1131442	1360252	1315135	1358286	1504312	1640863	1674065	1 687 457
o cümlədən:								
ölkə vətəndaşlarına	558352	723574	753792	790230	830501	837774	852513	884 908
xarici vətəndaşlara	573090	636678	561343	568056	673811	803089	821552	802 549
Yerləşdirilmiş şəxslərin sayı- cəmi, nəfər	305483	431574	424237	438479	510162	624924	666348	672 345
o cümlədən:								
ölkə vətəndaşları	152430	207462	215369	226123	252175	252807	270887	279 555
xarici vətəndaşlar	153053	224112	208868	212356	257987	372117	395461	392 790
İstirahət, əyləncə məqsədi	104893	148189	145670	150832	172797	225646	226464	237 506

ilə								
o cümlədən:								
ölkə vətəndaşları	77540	109545	107683	111503	124150	125079	137538	171 539
xarici vətəndaşlar	27353	38644	37987	39329	48647	100567	88926	65 967
İşgüzar məqsədi ilə	105136	148531	146006	151012	185094	247304	232796	206 234
o cümlədən:								
ölkə vətəndaşları	37008	52283	51394	53201	60830	74298	73756	45 004
xarici vətəndaşlar	68128	96248	94612	97811	124264	173006	159040	161 230
Müalicə məqsədi ilə	7719	24541	30992	28424	27533	15145	45060	70 981
o cümlədən:								
ölkə vətəndaşları	5352	17014	21486	19706	19408	8468	13555	33 922
xarici vətəndaşlar	2367	7527	9506	8718	8125	6677	31505	37 059
Digər turizm məqsədilə	24500	20977	13752	17704	40242	32863	42617	35 922
o cümlədən:								
ölkə vətəndaşları	15660	12671	7693	10310	17682	11206	9449	12 801
xarici vətəndaşlar	8840	8306	6058	7394	22560	21657	33168	23 121
Digər məqsədlə	63235	89336	87817	90507	84496	103966	119411	121 702
o cümlədən:								
ölkə vətəndaşları	16870	15949	27112	31403	30105	33756	36589	16 289
xarici vətəndaşlar	46365	73387	60705	59104	54391	70210	82822	105 413
Müəssisələrin ümumi sahəsi, min kv.m	832,1	1121,3	2451,2	2503,9	2746,9	3 020,6	3073,3	3 563,1
o cümlədən:								
icarəyə verilmiş sahə, min kv.m.	20,8	16,2	14,8	16,5	19,5	16,3	21,4	21 ,4
Ümumi sahədən yaşayış sahəsi, min kv.m.	259	287,8	367,7	383,4	442,3	518,2	526,5	522,0
İşçilərin sayı, nəfər	4 739	5 616	5 937	6021	6198	7321	8 259	9 009
Müəssisələrin istismarından daxil olan gəlir, min manatla	89785,3	98584,2	97002,9	105888,8	114686,1	153980,9	171255,9	181 047,3
Müəssisələrin istismar xərcləri, min manatla	80020,3	91707,8	82302,9	87879,9	88680,4	110684,0	145468,3	147 068,1
Büdcəyə ödənilmiş ƏDV və digər vergilər, min manatla	9787,3	13965,9	14548,7	15130,6	27966,5	18058,8	29951,3	28 201,5

Cədvəl 2.2.-dən göründüyü kimi, 2007-ci və 2014-cü illər ərzində ölkəmizdəki mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin sayında nəzərə çarpacaq həcmdə artım olmuşdur. Belə ki, 2007-ci ildə ölkəmizdəki mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin sayı 320 idisə, 2014-cü ildə bu rəqəm artaraq 535 olmuşdur.

Yerləşdirilmiş şəxslərin sayındada illər üzrə dəyişikliklər görünür. 2007-ci ildə 305483, 2014-cü ildə isə 672345 olmuşdur.

2014-cü ildə ölkəmizə istirahət və əyləncə məqsədilə gələn turistlərin sayındada müəyyən fərqliliklər var. Cədvələ əsasən, 2014-cü ildə istirahət və əyləncə məqsədilə ölkəyə gələn turistlərin sayı 237506 nəfər olduğu halda, yerli əhalinin sayının 171539

nəfər təşkil etmişdir.

İşgüzar məqsədlə 2014-cü ildə ölkəyə gələn xarici ölkə vətəndaşlarının sayı ölkə əhalisinin sayına nisbətən üstünlük təşkil edir. Belə ki, ölkə əhalisində bu göstərici 45004 nəfər olduğu halda, xarici ölkə vətəndaşlarında bu rəqəm 161230 nəfərə bərabərdir.

Cədvəl 2.3.

Turizm müəssisələri və onların fəaliyyəti haqqında ümumi məlumatlar [26]

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Müəssisələrin sayı	117	123	124	126	141	170	197	218
İşçilərin sayı (kənar əvəzçilər də daxil edilməklə), nəfər	1115	1174	1393	1418	1541	1730	1729	1 794
ondan:								
turizm fəaliyyəti ilə məşğul olan işçilərin sayı, nəfər	745	749	1136	1159	1279	1473	1 515	1 567
Müəssisələrin əldə etdiyi gəlir, min manat	15966,6	17120,5	17839,6	19065,3	22634,8	27121,5	29600,9	31 107,1
ondan:								
turizm fəaliyyətindən	11646,1	12987,6	14013,6	14755,5	17804,7	21597,1	24823,6	26 031,0
Məhsul (xidmət) istehsalına çəkilən xərclər, min manat	13843,0	15612,1	16907,9	17811,3	20662,1	23540,8	25292,5	27 018,1
ondan:								
turizm fəaliyyətindən	9763,1	11909,5	13220,7	13805,7	16065,6	18903,1	21818,2	25 708,60
Əhaliyə satılmış turizm yollayış blanklarının sayı, ədəd	26008	27055	28509	34121	42583	62866	65448	66 233
o cümlədən:								
ölkə daxilində səyahət etmək üçün Azərbaycan vətəndaşlarına, ədəd	2820	2517	3259	3385	4045	5121	7078	6 990
ölkədən kənarda səyahət etmək üçün Azərbaycan vətəndaşlarına, ədəd	20777	20843	21776	27030	34254	52378	53 771	54 900
Azərbaycan ərazisində səyahət etmək üçün xarici ölkə vətəndaşlarına, ədəd	2411	3695	3474	3706	4284	5367	4 599	4 343
Əhaliyə satılmış turizm yollayış blanklarının dəyəri, min manat	10356,9	11148,9	15071,7	25848,7	29316,6	40693,2	42892,3	44 820,3
o cümlədən:								
ölkə daxilində səyahət etmək üçün Azərbaycan vətəndaşlarına, min manat	1945,8	1099,5	1291,8	1708,4	2021,1	3147,4	2747,9	2 764,0

ölkədən kənarda səyahət etmək üçün Azərbaycan vətəndaşlarına, min manat	8152,6	8112,2	12039,8	19750,2	22583,4	33652,3	36991,0	39 708,5
Azərbaycan ərazisində səyahət etmək üçün xarici ölkə vətəndaşlarına, min manat	258,6	1937,2	1740,2	4390,2	4712,1	3893,4	3153,4	2 347,8
Qəbul edilmiş və göndərilmiş turistlərin sayı, nəfər	56290	59607	59700	69923	83620	101431	91 961	92 305

Turməhsulun qiymətinə gəldikdə isə, partnyorlar qiymətləri əsas firma qiymətlərinə yaxınlaşdırmağa çalışırlar, bu zaman rəqib firmalar qiymətlər aşağı salır.

Bazar iqtisadiyyatının məntiqi belədir: “rəqabət yenilikləri tez mənimsəyən, yeni məhsulu hazırlayıb rəqiblərindən qabaq bazara çıxardan qalib gəlir”. Kütləvi bazarın turoperatorları rəqibləri ilə turpaketlərə tələbat az olanda tanış olurlar (ölü zamanda). Turoperatorlar qiymətləri təyin edən zaman turaketin xərclərini azaltmaqla öz rəqiblərinə heç bir şans vermirlər. Qiymətləndirmədə ən çox istifadə olunan üsul məsrəflərlə əvvəlcədən tanış olmaqdır, yəni gəlirin maya dəyərinin üzərinə gəlirin müəyyən olunmuş faiz qiymətini gəlməklə hesablanır. Digər xərclərin, əmək haqqı və xalis qazancın faizi 15–30% sərhədində dəyişir.

Yekun olaraq qeyd etmək olar ki, turizmi inkişaf etdirmək üçün Azərbaycanın geniş potensialı var. Bu potensialı imkana çevirmək və inkişaf etdirmək istiqamətində hökumət tərəfindən müvafiq infrastruktur işləri həyata keçirilərək, rəqabət qabiliyyətli turizm biznesinin yaradılması təmin olunmalıdır. Ölkədəki turizm müəssisələrinin rəqabətqabiliyyətliliyinin artırılması və daha çox turist cəlb etmək üçün xidmət səviyyəsi yüksəldilməlidir. Belə ki, geniş imkanlar olsa da, ölkəyə nəinki turistlərin marağı artsa da, yerli vətəndaşlar daxildəki müalicəvi turizm xidmətlərindən lazımı qədər yararlanmırlar. Bu məqsədlə Rusiya, istirahət və əyləncə üçün isə Türkiyənin turizm bazarını seçirlər. Belə rəqabət mənzərəsində uğurlu nəticələrin əldə olunması üçün uzunmüddətli və dayanıqlı turizm siyasətinə ehtiyac var.

III FƏSİL. «FOUR SEASONS HOTEL BAKU» OTELİNİN RƏQABƏT QABİLİYYƏTLİLİYİNİN ARTIRILMASI YOLLARI

§ 3.1. «Four Seasons Hotel Baku»nün xarakteristikası və onun rəqabət qabiliyyətliliyinə təsir edən amillər

Yuxarıda qeyd olunduğu kimi, Azərbaycanda son illər xidmət sahəsini vacib elementlərindən biri olan turizm xidməti sürətlə inkişaf edir. Bunu statistik göstəricilər də sübut edir.

Cədvəl 3.1.

Qəbul edilmiş və göndərilmiş turistlər [26]

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Qəbul edilmiş və göndərilmiş turistlərin sayı, nəfər	45605	56290	59607	59700	69923	83620	101431	91 961	92 305
o cümlədən:									
qəbul edilmiş	14472	12356	19288	17009	17641	18840	23440	10 605	10 657
göndərilmiş	31133	43934	40319	42691	52282	64780	77991	81 356	81 648
Qəbul edilmiş və göndərilmiş tur-günlərin sayı, adam-gün	218982	341502	358806	383479	458568	544778	674435	670 367	614 009
o cümlədən:									
qəbul edilmiş	82857	55004	104494	109282	111232	126975	135838	58 173	57 931
göndərilmiş	136125	286498	254312	274197	347336	417803	538597	612 194	556 078

Cədvəldən göründüyü kimi, ölkəmizə qəbul edilmiş və göndərilmiş turistlərin sayı son illər xeyli artmış və bu da turizm sahəsinin infrastrukturunun inkişafına, müasir tipli otellerin artımına güclü təsir göstərir.

«Four Seasons Hotels and Resorts» otellər şirkətinin «Four Seasons Hotel Baku», 5-ulduzlu mehmanxana olmaqla şəhərin mərkəzində əlverişli bir yerdə yerləşmişdir. Mehmanxana, Xəzər dənizinə və Bakının tarixi yerlərinə gözəl mənzərəsi olan seliteb ərazidə tikilmişdir. Mehmanxanada 2 restoran və bağlı basseyin fəaliyyət göstərir, nömrələrin hamısı kondisionerlərə təchiz olunmuşlar.

«Four Seasons Hotel Baku» mehmanxanasının bütün 171 işıqlı və rahat nömrələri bənzərsiz tərtibata malikdirlər ki, onların da pəncərəsindən ya şəhərəi, ya da ki, Xəzər dənizini, Milli parkı seyr etmək mümkündür. Four Seasons Baku mehmanxanası Park Bulvar ticarət mərkəzindən iki dəqiqəlik, Azərbaycan bədii

muzeyindən beş dəqiqəlik yoldadır, beynəlxalq aeropota kimi isə məsafə cəmisi 30 km təşkil edir. Yaxında Filarmoniya bağı, Məhəmməd məscidi yerləşib.

Qonaqların xahişi ilə müxtəlif transfer xidmətləri də təklif olunur. Qonaqların xoşlarına daha çox gələn çox gözəl yerləşmədir (9,7 bal). Mehmanxanada pulsuz Wi-Fi və pulsuz avtomobil dayanacağı da vardır.

«Four Seasons Hotel Baku» mehmanxanasının Zafferano restoranında İtalya mətbəxinin yeməkləri təqdim olunur, Kaspia restoranı isə dəniz məhsullarında ixtisaslaşmışdır. Launc və barların xidmətləri də genişdir. «Four Seasons Hotel Baku» mehmanxanasının yuxarı mərtəbəsində yerləşən spa-mərkəzində müxtəlif kosmetik proseduralar, massajlar, hamam, sauna və s. xidmətlər təklif olunur. Qonaqların xidmətinə üzgüçülük hovuzu (basseyn) və fitnes-mərkəz verilmişdir.

«Four Seasons Hotel Baku» mehmanxanası Booking.com-da 2012-ci ilin dekabrın 11-i tarixindədir.

Bu əlamətlər də mehmanxananın rəqabət qabiliyyətliliyini daha da artırır və bunu da müstəqil qonaqların sorğusunun nəticələri də sübut edir.

Nömrələrin tipləri
2 yataq otağı olan lüks nömrələr
Delüks nömrəsi dənizə görünüşü olan "king-size" ölçüdə çarpayısı olan
"Premyer" nömrəsi
Lüks 1 yataq otağı olan
Nümayəndəlik lüks nömrələri
Delüks nömrəsi 2 ayrı çarpayısı olan iki yerlik
Delüks nömrəsi "king-size" ölçüdə çarpayısı olan

Məhz Four Seasons Hotel Baku mehmanxanasının seçilməsinin 6 səbəbi:

Aşağı qiymətlər

Bakı şəhərində yerləşdirmənin 172 variantı

On-line rejimində yerləşdirilmənin idarə olunması

Qonaqların 122 müstəqil rəyi

İşçi heyətinin iki dildə (azərbaycan və ingilis dillərində) danışması

Təhlükəsizlik

Four Seasons Hotel Baku mehmanxanasının xidmətləri

Təmiz havada:

- Terras (eyvan)
- Ev heyvanları
- Ev heyvanlarının yerləşdirilməsinə ilkin sorğuya əsasən icazə verilir. Bu xidmət növü ödənişli də ola bilər.

İdman və İstirahət:

- Sauna
- Fitnes-mərkəz
- Spa və sağlamlıq mərkəzi
- Massaj
- Türk hamamı
- Bağlı üzgüçülük hovuzu

Yeməklər və içkilər:

- Bar
- Restoran («isveç stolu»)
- Snek-bar
- Xüsusi dietik menyu (sorğu əsasında)

İnternet

- Pulsuz Wi-Fi mehmanxanın bütün ərazisində təklif olunur.
-

Avtomobil dayanacağı

- Pulsuz

Servis xidmətləri:

- Yemək və içkilərin nömrələrə çatdırılması
- Avtomobillərin kirayəsi (ödənişlə)
- Transfer aeroporta kimi və yaxud oardan (ödənişli)
- Gecə-gündüzlü sutka ərzində qonaqların qeydiyyatı
- Gəlişlərin/gedişlərin tezləşdirilmiş qeydiyyatı (gəliş saat 15:00-dan, gediş - 12:00-dək)
- Valyuta mübadiləsi
- Ekskursiay bürosu
- Biletlərin satışı üzrə xidmətlər
- Yük baqajısının saxlama kameraları
- Mehmanxananın ərazisində bankomat
- Konsyerj xidmətləri
- Gəlişlərin/gedişlərin fərdi qeydiyyatı
- Dayə xidməti/Uşaqlara qulluq üzrə xidmət göstərilməsi
- Camaşırxana
- Kimyəvi təmizləmə
- Paltarların ütülənməsi üzrə xidmətlər
- Ayaqqabıların təmizlənməsi
- Şalvarlar üçün press
- Konfrans zalı/Banket zalı
- Biznes-mərkəz
- Faks/Kseroks
- Suvenir mağazası

Ümumi:

- Qəzet və jurnalların çatdırılması
- Seyf
- Siqaret çəkməyənlər üçün nömrələr
- Məhdud fiziki imkanlara malik olan qonaqlar üçün lazımi rahatlıq
- Ailə nömrələri
- Lift
- Kənar səs eşidilməyən nömrələr
- Otaqların qızdırılması
- Siqaret çəkmək üçün yerlər

Uşaqların yerləşdirilməsi və əlavə çarpayıların verilməsi

İstənilən yaşda olan uşaqların yerləşdirilməsi (çarpayıların pulsuz verilməsi)

Nömrədə əlavə yerləşdirilən çarpayıların maksimal sayı bir ədəddir.

Əlavə çarpayılar və uşaq çarpayıları əlavə sorğu əsasında qoyulur.

Mehmanxana tərəfindən bu xidmətin göstərilməsinin təsdiqlənməsi vacibdir.

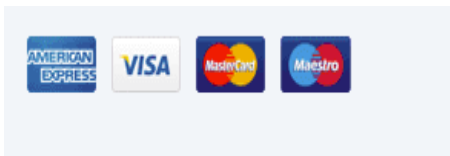
Ev heyvanları

Ev heyvanlarının yerləşdirilməsi ilkin sorğu əsasında olmalıdır. Bu xidmətlər ödənişli də ola bilərlər.

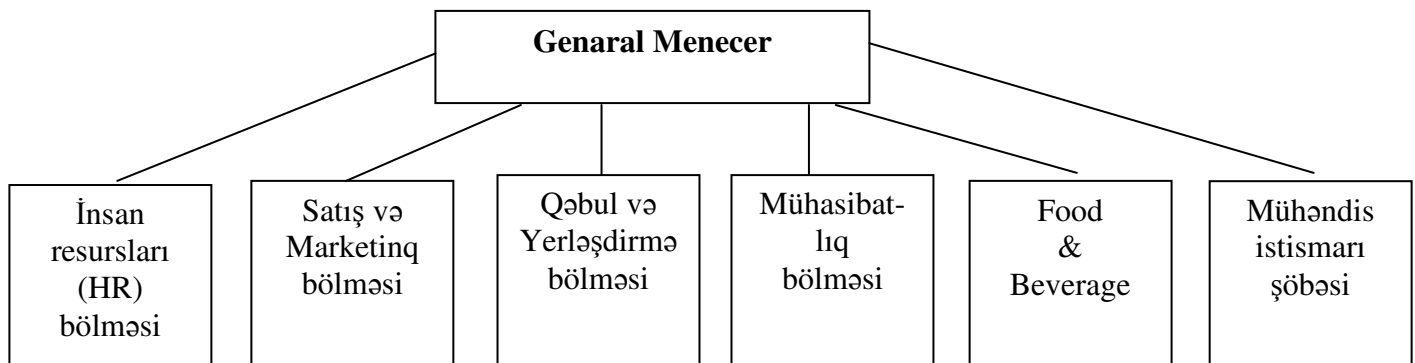
Qruplar

8 nömrədən artıq bronlama zamanı standart qeydiyyatdan fərqli olan sifarişlərin qeydiyyatı həyata keçirilə bilər, və həmçinin əlavə haqq da alınə bilər.

Yerləşdirmə obyektinin qəbul etdiyi bank kartları



Four Seasons Hotel Baku mehmanxanası bu kartları qəbul edir və qonağın gəlişinədək vəsaitlərin kartlarda ilkin blokada edilməsi hüququnu öz üzərində saxlayır.



Sxem 1.1. Otelin təşkilati strukturu

Bakıda beynəlxalq səviyyəli bu cür otellərin tikilməsi ölkəmizdə turizmin inkişafının istər yerli, istərsə də xarici şirkətlər üçün yaradılan əlverişli investisiya mühitinin bariz göstəricisidir.

«Four Seasons Hotel Baku» Azərbaycanın böyük turizm potensialına malik olmasını və tezliklə respublikamızın dünyanın elit turizm mərkəzlərindən birinə çevriləcəyini bir daha təsdiqləyir. Oteldəki şərait onun bütün dünya standartlarına cavab verdiyini, xarici görünüşü və daxili dizaynı da çox gözəl olan oteldə bütün işlərin böyük zövqlə görüldüyünü bir daha təsdiq edir. Dünya şöhrətli otellər şəbəkəsinin Azərbaycana gəlməsi və fəaliyyətə başlaması burada gözəl investisiya təzahürü və ölkəmizə investorlar tərəfindən göstərilən diqqətin əlamətidir.

Müəssisənin rəqabətqabiliyyəti onun ehtiyatlarından istifadənin məhsuldarlığı ilə ölçülür.

Rəqabət nəticəsində məhsulun keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması, bazara rəqabət qabiliyyətli məhsulla çıxmağa imkan yaranır. Rəqabət nəticəsində məhsul vahidinə material məsrəfləri istehsalçı tərəfindən aşağı salınır və nəticədə həm istehsalın həmdə bütövlükdə iqtisadiyyatın səmərəliliyi yüksəlir. Bu isə nəticə etibarı ilə istehlakçıların tələbatını mövcud resurslardan səmərəli istifadə etməklə daha dolğun ödənilməsinə şərait yaradır. Digər tərəfdən rəqabət təsərrüfat subyektlərini məcbur edir ki, istehsal güclərinin bir hissəsini ehtiyatda saxlasınlar. Daha əlverişli bazar şəraiti yaranan kimi həmin ehtiyatda olan resursları istehsala cəlb etməklə özləri üçün əlverişli istehsal bazar şəraiti yaratsınlar. Qərb ölkələrinin təcrübəsi göstərir ki, istehsal güclərinin bir hissəsinin ehtiyatda saxlanması rəqabət mübarizəsində məhv olmamaq zərurətindən irəli gəlir.

Otelin rəqabətqabiliyyətliliyinə təsir edən əsas faktorları daxili və xarici olmaqla iki əsas qrupa bölmək olar.

Daxili faktorlara otelin işçi heyəti, texniki avadanlığı, təşkilati strukturu, məqsəd və strategiyası aid edilir.

Xarici faktorlar dedikdə, istehlakçılar, rəqiblər, partnyorlar, həmkarlar ittifaqları təşkilatları və s. başa düşülür.

Daxili və xarici faktorlardan başqa, otelin rəqabətqabiliyyətliliyinə bilavasitə təsir edən bir çox başqa faktorlar da vardır.

Otelin rəqabətqabiliyyətliliyinə təsir edən əsas faktorları aşağıdakı kimi qruplaşdırmaq olar:

- Otelin xüsusi memarlıq görünüşü;
- Yerləşmə yeri (şəhər mərkəzindən kənarda);
- Müştəri portfeli
- Qiymət siyasəti
- Təklif etdiyi yüksək xidmət
- İşçi kollektivinn ixtisaslı olması

«Four Seasons Hotel Baku» otelin bazarda əsas rəqibləri kimi – Kempinski, Marriott, Şəraton, Park Inn və başqalarını göstərmək olar.

«Four Seasons Hotel Baku» otel bazarda uğurlu rəqabət aparmaq üçün daima rəqiblərinin təhlilini aparır və öz inkişaf perspektivlərini planlaşdırır. Buna əsasən, qiymət analizi aiddir. Bazar tələbi və istehsalçının məsrəflərinin təsiri ilə müəyyən edilən çərçivədəki mümkün qiymətlər içərisində otel həmçinin rəqiblərin məsrəflərini, qiymət və mümkün reaksiyaların nəticələrini də nəzərə almalıdır. Əgər otelin bazar təklifi əsas rəqibin təklifindən o qədər də fərqlənmirsə, onda qiyməti də rəqib kompaniyanın qiymətinə uyğun gəlməlidir, əks halda yüksək qiymət tələbə neqativ təsir göstərə bilər. Əgər otelin məhsulu rəqibinə keyfiyyətdə uduzursa, onda onun rəqibin qiymətindən yüksək qiymət qoymağa sadəcə haqqı yoxdur. Keyfiyyət rəqibinkindən yüksək olan halda yüksək qiymət təyin etmək olar. Ancaq rəqib tərəfdən cavab reaksiyasının mümkünlüyünü nəzərə almaq və istənilən vaxt məhsulun qiymətini dəyişməyə hazır olmaq lazımdır. Bunları nəzərə alaraq, otel öz müştərilərinə aşağıdakı qiymətləri təklif edir:

Cədvəl 3.2.

“Four Seasons Hotel Baku” otelin otaq qiymətləri [27]

Otaq növü	Sahəsi	Qonaq sayı, nəfər	Nömrələrin sayı	Qiymət* **, AZN
Deluxe Double Room – 2 yerlik	51 m ²	1 və 2	1	460.20
İki ayrı çarpayı ilə			2	920.40
Düz səthi ekranlı televizor			3	1380.60
Kondisioner			4	1840.80
Şəxsi vanna otağı			5	2301.00
Pulsuz Wi-Fi			6	2761.20
			7	3221.40
Deluxe Double Room – 1 yerlik	51 m ²	1 və 2	1	460.20

İki ayrı çarpayı ilə			2	920.40
Düz səthi ekranlı televizor			3	1380.60
Kondisioner			4	1840.80
Şəxsi vanna otağı			5	2301.00
Pulsuz Wi-Fi			6	2761.20
			7	3221.40
			8	3681.60
Deluxe Room –	51 m ²	2	1	519.20
«king-size» çarpayısı ilə			2	1038.40
Dəniz görünüşlü			3	1557.60
Düz səthi ekranlı televizor			4	2076.80
Kondisioner			5	2596.00
Şəxsi vanna otağı			6	3115.20
Pulsuz Wi-Fi			7	3614.40
			8	4153.60
Premier Room	70 m ²	2	1	696.20
Balkon, dəniz görünüşlü			2	1392.40
Düz səthi ekranlı televizor			3	2088.60
Kondisioner			4	2784.80
Şəxsi vanna otağı			5	3481.00
Pulsuz Wi-Fi			6	4177.20
Nümayəndəlik otağı	75 m ²	2	1	873.20
Balkon, dəniz görünüşlü			2	1746.40
Düz səthi ekranlı televizor			3	2619.60
Kondisioner			4	3492.80
Şəxsi vanna otağı			5	4366.00
Pulsuz Wi-Fi			6	5239.20
			7	6112.40
			8	6985.60
Lüks otaq	130 m ²	2	1	1475.00
Bir çarpayılı			2	2950.00
Səs izolyasiyası			3	4425.00
Düz səthi ekranlı televizor			4	5900.00
Kondisioner			5	7375.00
Şəxsi vanna otağı				
Pulsuz Wi-Fi				
Lüks otaq	205 m ²	2	1	1770.00
İki çarpayılı			2	3540.00
Balkon, dəniz görünüşlü			3	5310.00
Düz səthi ekranlı televizor			4	7080.00
Kondisioner		3 qonaq		5487.00
Şəxsi vanna otağı		4 qonaq		5661.00
Pulsuz Wi-Fi		1 qonaq		5310.00

* ƏDV (18%) daxil edilmir

** Nömrənin qiymətinə 1.30 AZN adambaşına bir gecəlik şəhər vergisi daxil edilmir

Cədvəl 3.2.-dən də göründüyü kimi, oteldə qiymətlər 460.20 AZN-dən başlayır.

Daha bir üstünlüyü, yeni açılan otel olmasıdır. Belə ki, oteldə ən müasir avadanlıqlar yerləşdirilmişdir ki, bunun da nəticəsində müştəriyə daha yaxşı xidmət göstərmək mümkün olur.

Bazarda daxili zəif və güclü cəhətləri üzə çıxarmaq və təhlil etmək üçün aşağıdakı sahələr tədqiq olunur.

1. Bazar payı və rəqabət qabiliyyəti.
2. Əmtəələrin müxtəlifliyi, çeşidlərin keyfiyyəti.
3. Bazarın demoqrafik statistikasını.
4. Bazarın tədqiqi və işləmələr.
5. Müştərilərə satışdan əvvəl və satışdan sonra göstərilən xidmətlər.
6. Səmərəli satış, reklam və əmtəələrin irəlilədilməsi.
7. Mənfəət.

Müəssisənin uzunmüddətli fəaliyyətinin təmin olunmasında əməliyyatların fasiləsiz təhlil olunması mühüm rol oynayır. Əməliyyatların idarə olunmasının zəif və güclü cəhətlərinin tədqiqi prosesində aşağıdakı suallara cavab axtarılır.

- Təklif edilən xidmətlərin rəqiblərə nisbətən aşağı qiymətə istehsalı mümkündürmü? Mümkün deyilsə, səbəbi nədir?
- Yeni materiallara çıxış necədir? Şirkətlərdən asılılıq mövcuddurmu?
- Mövcud avadanlıqlar müasirdirmi və onlara yaxşı xidmət edilirmi?
- Ehtiyatların miqdarının və sifarişin reallaşdırılma müddətinin aşağı salınması tədarükdə nəzərdə tutulubmu? Təklif edilən xidmətlərə adekvat nəzarət mövcuddurmu?
- Firmanın məhsulları tələbin mövsümi dəyişikliklərinə məruz qalırmı?
- Rəqiblərin xidmət göstərə bilmədiyi bazarlara xidmət göstərmək mümkündürmü?
- Firmada keyfiyyətə səmərəli nəzarət sistemi mövcuddurmu?
- İstehsal prosesi nə qədər səmərəli planlaşdırılmış və layihə edilmişdir?
- Sahədəki digər təşkilatlarla müqayisədə firmanın vəziyyəti necədir?

Otel rəqabət mübarizəsinə davam gətirmək üçün istehlakçının üstünlük verdiyi xidməti bazara təklif edir. Nəticədə istehsal resursları qiymətin təsiri ilə onlara ən böyük tələbat olan sahələrə istiqamətlənir.

Rəqabət hər bir firmanın iqtisadi gücünü məhdudlaşdırır və ona nəzarət edir. Eyni zamanda rəqabət alıcıya bir neçə satıcının məhsulundan birini seçməyə imkan yaradır. Rəqabət nə qədər təkmildirsə, qiymət o qədər ədalətli olur.

Bildiyimiz kimi, rəqabət sahibkar üçün həm şans, həm də risk yaradır. Ən yüksək

keyfiyyətli məhsul təklif edən və ya onu ən az xərcə istehsal edən müəssisə mənfəət şəklində qiymətləndirilir. Bu amil texniki tərəqqini stimullaşdırır. Bazarada müştərilərin arzularını və ya öz rəqiblərinin rəqabət üstünlüklərinin dəyişməsinə reaksiya verməyən müəssisə zərər şəklində cəza alır və ya bazardan sıxışdırılıb çıxarılır.

Bunun üçün də, bütün digər müəssisələr kimi, «Four Seasons Hotel Baku» otel də rəqabətqabiliyyətliliyinin yüksəldilməsi və qiymətləndirilməsi istiqamətində müəyyən təhlillər aparmalı, metodlar işləyib hazırlamalı və nəzarət təşkil etməlidirlər.

§ 3.2. «Four Seasons Hotel Baku»-nın rəqabət qabiliyyətlilik strategiyasının formalaşması. İşçi heyətinin rəqabət qabiliyyətliliyinin yüksəldilməsi problemləri

Bir çox illərdir ki, «Four Seasons Hotel» otel turizm bazarında fəaliyyət göstərir və öz investorlarına optimal gəlir gətirir. Kempinski öz müştərilərinə otel biznesinin yeni standartlarını təqdim etməklə turizm bazarında brend otellərindən birinə çevrilmişdir.

«Four Seasons Hotel»-in missiyası – bazarda liderliyi daima qoruyub saxlamaqdır. Otel hər zaman öz müştərilərinə yüksək keyfiyyətli xidmət göstərir. Uğurunun əsas açarı – kompaniyanı tarixinə hörmət və gələcək inkişaf perspektivlərinin düzgün müəyyənləşdirilməsidir.

«Four Seasons Hotel Baku» otelinin strategiyasının formalaşmasında aşağıdakı kriteriyalar nəzərə alınır:

- Dünyanın bir çox ölkələrində bu adda otellərin sayını artırmaq;
- Yaxşı maliyyə potensialına malik perspektivli otel və kurortların axtarışı;
- Bazarda liderliyi əldə saxlamaq;
- Mövcud otel binalarının tarixi və arxitektura xüsusiyyətlərini saxlamaqla yenidən bərpa olunması;
- Yerli mədəniyyət təsvirlərindən otelin dizayn və konsepsiyasında istifadə etmək;
- Hər bir otelin individuallığına xüsusi aksen.

Otel tərəfindən seçilmiş strategiya və müvafiq çevikliyi olan təşkilatı struktur

onun bazardakı rəqabətində müvəffəqiyyətlə mübarizə aparmağın vacib şərtidir.

Otel əsasən, ədalətli rəqabət strategiyası irəli sürür. Ədalətli rəqabətin əsas metodlarına aşağıdakılar aiddir:

- Qiymətin aşağı salınması;
- Məhsulun keyfiyyətinin yüksəldilməsi;
- Reklam;
- Satışdanqabaq və satışdansonrakı xidmətin inkişaf etdirilməsi;
- Elmi - texniki tərəqqi nailiyyətlərindən istifadə etməklə yeni xidmətlərin yaradılması; və s.

Qiymət rəqabətindən əsasən daha zəif rəqibləri bazardan çıxarmaq məqsədilə istifadə olunur. Müəssisə bazarda yüksək paya malik olmaqla həm istehsal xərclərini aşağı salmağa, həm də uzun müddətli mənfəət əldə etməyə nail olur. Tələbin qiymətə görə elastik olduğu sahədə firma məhsul vahidinə düşən gəliri azaltmaqla satışın həcmi artıraraq məcmu mənfəətin səviyyəsini artırır. Bu zaman reallaşdırma həcmi artırılması istehsal və satış xərclərini nisbətən azaltmağa imkan verir. Bu məqsədlə otel satışın genişləndirilməsi və bazarda daha da böyük payı əldə etmək üçün qiymətləri azaldır.

Otel bu məqsədi aşağıdakı hallarda seçir:

1. İstehlakçıların tələbi qiymətə görə elastikdir;
2. Xidmətin qiymətini azaltmaqla satışın həcmi artırmaq və bununla da ümumi mənfəəti artırmaq mümkündür;
3. Satış həcmi artırılması məhsul vahidinə düşən istehsal və satış xərclərinin nisbətən azalmasına səbəb olur;
4. Qiymətlərin aşağı salınması müəssisənin bazardakı payına rəqibləri tərəfindən olan təhlükəni aradan qaldırır;
5. Kütləvi istehlak bazarı mövcuddur.

Otelin rəqabət strategiyası seçimi iki başlıca amildən – otelin fəaliyyət göstərdiyi sahənin quruluşu və onun həmin sahədə tutduğu mövqedən asılıdır.

Otelin rəqabətqabiliyyətliliyini fəaliyyətin bütün kriteriya və istiqamətləri üzrə dəqiq və kompleks şəkildə qiymətləndirmək lazımdır.

Otelin rəqabətqabiliyyətinin qiymətləndirilməsinin əsas vəzifələri aşağıdakılardır:

- Araşdırma zamanı rəqabətqabiliyyəti vəziyyətini müəyyən etmək;
- Araşdırılan periodda rəqabətqabiliyyətin yüksəldilməsinin yeni tendensiyalarının öyrənilməsi;
- Rəqabətqabiliyyətinə təsir edən zəif nöqtələrin müəyyən edilməsi;
- Otelin rəqabətqabiliyyətinin artırılması zamanı faydalana biləcək rezervlərin aşkar edilməsi.

Otelin rəqabətqabiliyyətliliyinin uğurlu olmasının əsas amilləri aşağıdakı kimi təsnif edilir:

- a) texnologiya ilə bağlı amillər;
- b) istehsal ilə bağlı amillər;
- c) məhsulun satışı ilə bağlı amillər;
- d) marketinqlə bağlı amillər;
- e) peşəkarlıqla bağlı amillər;
- f) təşkilati imkanlarla bağlı amillər;
- g) digər amillər

Rəqabətdə uğurun vacib elementlərindən biri də işçi heyətinin professionallığı ilə bağlı amillərdir. Belə ki, oteldə qonaqlara göstərilən xidmətin keyfiyyəti işçi heyətinin bilik və bacarığından, müvafiq sahədə i təcrübəsinin kifayət qədər olmasından, dil bilmə bacarığından və s. kimi faktorlardan asılıdır. Buna görə də, otel menecerləri müntəzəm olaraq işçilərin təlim və inkişaf ehtiyaclarını müəyyənləşdirilməli, onların bilik və bacarıqlarını, işgüzarlıq və icraçılıq fəaliyyətlərini gücləndirilməlidir. Bu menecerlərə yüksək məhsuldarlığa nail olmağa, əməkdaşlarınızın inkişaf perspektivlərini və rəqabətqabiliyyətliliyini artırmağa imkan verəcəkdir.

İstirahət etmək üçün pul xərcləyən hər bir turistin istirahəti müddətində qaldığı hoteldən, yaxud hansısa məkandan razı, ya da narazı getməsi göstərilən xidmətin səviyyəsindən asılıdır. Məhz dünya üzrə brendə çevrilən hotellər, hər şeydən əvvəl, xidmət personalının yüksək səviyyəli olmasını təmin edir. Buna görə də otel personalının rəqabətqabiliyyətliliyinin yüksəldilməsi problemi turizm sənayesində olduqca aktual mövzulardan biridir.

Bu sahədəki kollektivin iş spesifikasi ondan ibarətdir ki, işin nəticəsini hazırlanmış məhsul yox, məhz göstərilən xidmət təşkil edir. Fəaliyyət göstərdikləri

müddətdə turizm müəssisəsi işçiləri müştərilərinə müxtəlif cür xidmət növləri təklif edirlər. Ümumiyyətlə, turizm xidməti dedikdə, turistlərin səyahət zamanı və daimi yaşadığı yerdən kənarda xidmət və mal alarkən və istehlak edərkən, onları müxtəlif rahatlıqla təmin etmə fəaliyyəti toplumu nəzərdə tutulur. Təcrübədə turist xidməti - mürəkkəb, kompleks, uzunmüddətli, vaxt və yeri müxtəlif olan turist xidməti və məhsulların təklifi və satışının istehsalat prosesidir. Turizmdə xidmət prosesi xüsusi dəqiqlik və işin yüksək səviyyədə təşkilini tələb edir. Belə ki, turizmdə yüksək xidmət keyfiyyəti, əhalinin səyahətlərdə, turizm mərkəzlərində olmaları, əyləncələrdə, müxtəlif kurort tədbirlərində iştirak etməsi onların xərclərinin artmasına səbəb olur. Bundan əlavə, yüksək xidmət keyfiyyəti, yüksək maddi imkanları olan müştərilərin cəlb olunması üçün mühüm zəmin yaradır, bu da öz növbəsində ölkəyə valyuta daxilolmalarının artmasında böyük rol oynayır, bir sıra malları ixrac etməsinin zəruriliyini azaldır və əhalinin istehlak etdiyi əşyalarla təchiz olunmasının yaxşılaşdırılması üçün şərait yaradır.

Turizm müəssisəsinin işçi heyətinə bir sıra şəxsi və peşəkar tələblər qoyulur. Birinci qrup tələblərə, dəyişikliklərə az meylli olan şəxsi xarakteristikalar aid edilir. Bunlara gülərüzlülük, işə yaradıcı yanaşma, cəld reaksiya, yaxşı yaddaş, səliqəlilik və s. misal göstərmək olar. İkinci qrupa əmək stajı və təhsil prosesi müddətində əldə edilmiş peşəkar bilik və bacarıqlar aid edilir, bunlara daxildir: ixtisaslaşma səviyyəsi, ünsiyyət bacarığı, xarici dil bilmə səviyyəsi, əmək intizamı, iş keyfiyyəti.

Ümumiyyətlə, ölkəmizdə fəaliyyət göstərən otellərdəki personalında olan problemləri iki qismə bölmək olar. Birincisi, xidmət, işçi heyəti müvafiq təhsil almadıqlarına görə, davranış qaydalarına əməl etmir. Buna, masaya xidmət edərkən sağdan ya soldan yanaşmağı bilməmək, gigiyenik normalara əməl etməmək və s. kimi nüansları göstərmək olar. İkincisi, işçi heyətinin dil biliklərinin səviyyəsidir. Belə ki, gələn insanların əcnəbi olması dil bilməyi vacib edən amillərdəndir. Elə müştəri var ki, Azərbaycan dilini, yaxud beynəlxalq dilləri bilmir, yalnız öz dilində danışır. Belə insanları daimi müştəriyə çevirmək üçün onların öz dillərində danışmaq lazımdır.

Turizm müəssisəsinin idarəetmə heyətinə olan tələblər daha spesifik xarakter daşıyır: idarəetmənin təbiətinin və menecment prosesinin dərk edilməsi, menecerin vəzifələrinə bələd olma, qoyulmuş məqsədlərə çatma yolları və müəssisənin işinin

effektivliyinin artırılması, müasir informasiya texnologiyalarından və kommunikasiya sistemlərindən istifadə etmə bacarığı, özünü qiymətləndirmə qabiliyyəti, insan resurslarının idarə olunması, düzgün planları qura bilmək və müntəzəm olaraq ixtisasın artırılması.

Otelin işçi heyətinin rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsinin son məqsədi aşağıdakılar sayılır:

- il ərzində işçi heyətinin peşəkar bacarıqlarının yüksəldilməsi;
- iş yerlərinin qabaqcıl texniki avadanlıqlarla təminatı;
- İnternet texnologiyasından istifadə;
- personalın fəaliyyətinin stimullaşdırılması.

İşçi heyətinin rəqabətqabiliyyətlilik anlayışını izah etdikdən sonra, otelin işçi heyətinin rəqabətqabiliyyətlilik səviyyəsinin yüksəldilməsinin aşağıdakı istiqamətlərini təqdim etmək olar:

1. İşə qəbul zamanı işçiyə olan tələblərinin artırılması;
2. Kadrların ixtisasının yüksəldilməsi:
 - otelin iş fəaliyyət məsələlərinə və iş spesifikasiyasına uyğun ilk təhsil;
 - peşə tələbləri və şəxsi keyfiyyətlər arasındakı balanslılığı təmin etmək üçün təhsil;
 - ümumi ixtisaslaşmanın artırılması üçün təhsil;
 - müəssisənin yeni inkişaf istiqamətlərinin müəyyən edildiyi zaman təhsil;
 - əmək əməliyyatlarının həyata keçirilməsi zamanı yeni üsul və metodların mənimsənilməsi üçün təhsil.
3. Turistlərə xidmət zamanı yeni texnologiyaların tətbiq edilməsi;
4. “0” qüsurlu metodunun tətbiqi;
5. Əmək intizamının pozulması hallarının azaldılması;
6. İşçi heyətinin xidmət zamanı görülən işlərə çəkilən xərclərin azaldılması;
7. Elmi-təşkilati işlərin görülməsi: kadrların ixtisas, təhsil, yaş və temperament səviyyələrinə uyğun bölüşdürülməsi.

Turizm müəssisəsinin rəqabətqabiliyyətliliyinin artırılması onların peşəkar hazırlığını tələb edir.

Azərbaycan otelçiləri müştərilərinə yüksək səviyyədə xidmət göstərmək

imkanındadırlar. Amma hələlilik müəyyən çatışmazlıqlar, qüsurlar da çoxdur. Xüsusən də peşəkar kadr hazırlığı sahəsində Azərbaycanda müəyyən problemlərin olduğu həqiqətdir. Bu baxımdan hər bir oteldə çalışan işçilərin maarifləndirilməsinə, onların xüsusi treninq keçməsinə, yüksək iş təcrübəsi qazanmasına ciddi yanaşmaq lazımdır. Əks təqdirdə, otelin rəqabət qabiliyyətli səviyyəsi aşağı düşə bilər.

İşçi heyətinin rəqabət qabiliyyətliliyinin təmin edilməsi üçün cari məsələlərin həlli zamanı yaradıcı fəallıq elementlərindən istifadə etmək lazımdır. Hər bir məsələ spesifik məzmunu, struktura və həyata keçirilmə üsuluna malikdir, və yaradıcı fəallıqdan istifadə etmə səviyyəsindən asılı olaraq son nəticəyə nail olunacaq.

Son olaraq qeyd etmək lazımdır ki, yuxarıda göstərilən tələblərin düzgün yerinə yetirilməsi zamanı işçi heyətinin yüksək rəqabət qabiliyyətliyinə nail olmaq olar. Bu zaman mövcud situasiyaları cəld analiz etmək, optimal qərarlar qəbul etmək və funksional öhdəliklərin effektiv həyata keçirmək, həmçinin də, bazarda effektiv fəaliyyət göstərmək və rəqabət aparmaq mümkün olacaq.

Beləliklə, buraxılış işinin sonuncu fəslində aşağıdakı məsələlər araşdırıldı:

- otelin rəqabət strategiyası;
- bazardakı mövqeyi;
- rəqiblərlə mübarizədə istifadə etdiyi vasitələr;
- rəqiblərinin analizi;
- rəqabət qabiliyyətinin qiymətləndirilməsi;
- işçi heyəti və onun rəqabətqabiliyyətliliyinin artırılması istiqamətində görülən tədbirlər və s.

Üçüncü fəsildən belə nəticə çıxarmaq olar ki, otelin rəqabətqabiliyyətliyi və bazarda tutacağı uzunmüddətli mövqe satış şərtinin necə olmasından, bazar tələblərinə uyğunlaşmasından, ehtiyatların yerləşdirilməsindən, insan resurslarının idarə olunmasından, mübarizə strategiyalarından əhəmiyyətli dərəcədə asılıdır.

NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR

Son illər Azərbaycanda qeyri-neft sektorunun inkişafına xüsusi diqqət yetirilir. Bu baxımdan xidmət sahələrinin dinamik artımı öz təzahürünü turizm sektorunun, xüsusilə də, otel biznesinin inkişafında göstərilir. Buna təkan verən amillərdən ən əsası «Eurovision-2012» mahnı müsabiqəsinin və 2015-ci ildə I Avropa oyunlarının ölkəmizdə keçirilməsidir. Ölkəmizdə yeni otellərin sayı artdıqca onlar arasında gedən rəqabət mübarizəsində də bir sıra problemlər yaranır. Otellər bazarda öz mövqelərini qorumaq üçün müxtəlif rəqabət vasitələrindən istifadə edirlər. Bunlara yeni avadanlıqlardan istifadə, yüksək xidmət, təcrübəli kollektiv, maliyyə mənbələrinin mövcudluğu, müştəri portfeli, qiymət siyasəti və s. amilləri nümunə göstərmək olar. Buna görə də otellər öz aralarında rəqabət mübarizəsi yolu ilə istehsalda, satışda-alışda əlverişli şəraitə nail olmağa çalışırlar. Bu mübarizə isə həmişə onları istehsalı təkmilləşdirməkdə, inkişaf etdirməkdə maraqlı edir, çünki rəqabət mübarizəsinə dözməməkdə həmişə iflasa uğramaq təhlükəsi var.

Turizm məhsulu aşağıdakı xüsusiyyətlərə malikdir:

- bu mürəkkəb sistemə malik məhsul və xidmətlər kompleksidir (maddi və qeyri-maddi komponentlər);
- turizm məhsulunu anbarlaşdırmaq və ya saxlamaq olmur;
- müştəri turizm məhsulundan istifadə edəndə kimi onu görə bilmir;
- turizm məhsulu zaman və məkandan asılıdır. Bu zaman mövsümlilik faktoru daha böyük əhəmiyyət kəsb edir.

Müəssisə nöqteyi-nəzərindən, məqsəd müştəri tələblərini düzgün və vaxtında ödəməklə gəliri maksimallaşdırmaqdır.

Rəqabət qabiliyyətlik analizinin əsas vəzifələri sayılır:

- məhsul və ya xidmətin rəqabətqabiliyyətinin qiymətləndirilməsi və proqnozlaşdırılması;
- rəqabətqabiliyyətliliyə təsir edən faktorların öyrənilməsi;
- rəqabətqabiliyyətliliyin artırılması üçün tədbirlər planının işlənilib hazırlanması.

Rəqabət qabiliyyətinin qiymətləndirilməsi müştəri istəklərinin və bazar tələbinin

araşdırılmasına əsaslanır.

Buraxılış işinin praktik hissəsində «Four Seasons Hotel Baku» otelinin rəqabətqabiliyyətinin analizi aparılmışdır.

«Four Seasons Hotel Baku»-nün işinin nəticələrinə görə - otelin fəaliyyətinin effektivliyini artırmaq məqsədilə aşağıdakı tədbirlərin görülməsini məsləhət görmək olar:

- turizm məhsul və xidmətlərinin həcmi artırmaq;
- turizm məhsulu və xidmətlərinin maya dəyərini optimal surətdə azaltmaq;
- otel əməkdaşlarının məhsuldarlığını yüksəltmək.

Qeyd edilən bu tədbirlər otelin müvafiq bazar segmentində rəqabətqabiliyyətinin yüksəldilməsinə yönəlmişdir.

Qiymətkoyma metodunun əsas rəqiblərin qiymət metoduna və müştəri təklifinin səviyyəsinə istiqamətlənən kompleks sistemindən, turist tələbinə yönəldilmiş gəlirin stimullaşdırılması sistemindən istifadə etmək və turizmə aid olan reklam saytlarının imkanlarından istifadə edərək İnternetdə müəssisə haqqında reklamlar yerləşdirmək lazımdır.

Yuxarıda qeyd edilən bütün tədbirlər «Four Seasons Hotel Baku» otelin rəqabət qabiliyyətinin daha da yüksəldilməsinə şərait yaradacaqdır.

Aparılan araşdırma və mövcud materialların təhlili belə bir nəticə çıxarmağa imkan verir ki, Azərbaycanda turizm industriyasının əhəmiyyətli dərəcədə gizli potensialından istifadə etməklə onun rəqabətqabiliyyətiyinin yüksəldilməsi və ixrac gəlirlərinin artırılması mümkündür. Lakin bunun əldə olunması üçün sahədə dövlət tənzimləməsi, bazar münasibətlərinin mükəmməl inkişafı, həmçinin diversifikasiya və dünya bazarına çıxan turizm məhsullarının keyfiyyətinin yüksəldilməsi şərtlərinin reallaşdırılması vacibdir. Sektorun inkişafında maraqlı olan bütün biznes strukturlarının ölkənin turizm sektorunun inkişafına böyük dinamika qazandıracaq səylərdə ümumi bir fikrə gəlmələri vacibdir. Həmçinin bu proseslərə turizm sektorunun bütün iştirakçıları, sahənin mütəxəssisləri və dəyərli təcrübəyə malik xarici ekspertlər, beynəlxalq təşkilatların fəal surətdə qoşulmaları zəruridir.

İstifadə olunan ədəbiyyat

1. Azərbaycan Respublikası Konstitusiyası. Bakı, 1995
2. «Azərbaycan Respublikasında 2010-2014-cü illərdə turizmin inkişafına dair Dövlət Proqramı». 6 aprel 2010-cu il
3. Azərbaycan rəqəmlərdə, 2014-cü il. Statistik məcmuə
4. Tofiq Mirzəyev. İqtisadiyyatın idarə edilməsi, Dərslik, Çəşioğlu 2006
5. X.Kərimov. Strateji idarəetmə: Metodlar və praktika, 2006
6. Xarici iqtisadi əlaqələr terminlər lüğəti. Bakı, 1991
7. Баева Д.А. Управление конкурентоспособностью промышленного предприятия: автореферат дисс..... канд. экон. наук: 08.00.05. / Южно.-Уральск. гос. ун-т, 2009
8. Дурович А. Маркетинг в туризме. Учеб. пособие. – Минск: Экономпресс, 2003
9. Жукова М.А. Индустрия туризма: менеджмент организации / М.А. Жукова. - М.: Финансы и статистика, 2004
10. Костин И.М., Фасхиев Х.А. Измерение конкурентоспособности предприятий // Менеджмент организации XXI века: Тезисы докл. Междунар науч.-практ. конф. Наб. Челны: КамПИ, 2001
11. Москвина И.А., Моисеева Н.К. Репутация и имидж предприятия как объекта управления в системе маркетинга (теоретические аспекты) // Маркетинг услуг. 2007, №2(10)
12. Новаторов Э.В., Новицкая В.Д. Модификация и эмпирическая проверка методики измерения качества услуг SERVQUAL применительно к банковским услугам // Маркетинг в сфере финансовых и страховых услуг. 2012
13. Портер М. Международная конкуренция. Пер. с англ.(под редакцией и с предисловием В.Д.Щетинина). Москва, Международные отношения, 1993
14. Скульмовская Л.Г., Кудинова О.С. Исследование инновационной активности персонала как одной из составляющих кадрового потенциала сферы гостеприимства // Фундаментальные исследования. 2013, №10

15. Смирнов А.М. Международные валютные и кредитные отношения. Москва, 1992
16. Спиридонов И.А. Международная конкуренция и пути повышения конкурентоспособности экономики России. Москва, 1997
17. Фасхиев Х.А., Попова Е.В. Как измерить конкурентоспособность предприятия? // Маркетинг в России и за рубежом. 2003, № 4(36). с. 53–68
18. Фомичев В.И. Международная торговля. Москва, 1998
19. Харрод Р. К теории экономической динамики. Москва, 1960
20. Черенков В. Международная маркетинг. Учебное пособие. СПб., 1999
21. Шумпетер И. Теория экономического развития. Москва, “Прогресс”, 1982
22. Шмиттгорф К. Экспорт: право и практика международной торговли. Москва, 1993
23. Эванс Д., Берман Б. Маркетинг. Москва, 1990
24. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика. Москва, изд.-во «Акалис», 1996
25. Len Berri, ValarieZeyrhalm, 'Parsu' Parazurman. Механизм качества обслуживания: балансировка, восприятие и ожидание клиента. "Свободная пресса", 1990

İnternet mənbələri:

26. www.stat.gov.az

27. www.booking.com

28. © The Economist Intelligence Unit Limited 2014 BER rankings Score
2009-13a Global ranking 2009-13 Score 2014-18b Global ranking 2014-18