

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ
AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ

MAGİSTRATURA MƏRKƏZİ

Əlyazması hüququnda

HÜSEYNOVA NƏRGİZ ABBAS

“Mehmanxana fəaliyyətinin dövlət tənzimlənməsi mexanizmləri” mövzusunda

MAGİSTR DİSSERTASİYASI

İxtisasın şifri və adı: __060803 “Turizm və otelçilik”__

İxtisaslaşma: “Turizm işi”

Elmi rəhbər:

B/m.,i.ü.f.d. E.Q.Məmmədov

Magistr proqramının rəhbəri:

dos.,i.e.n. Quluzadə M.M

Kafedra müdiri:

prof.Ə.Q.Əlirzayev

BAKİ 2017

MÜNDƏRİCAT

GİRİŞ.....	3
-------------------	----------

I FƏSİL. Mehmanxana fəaliyyətinin nəzəri-metodoloji əsasları

1.1. Mehmanxana sənayesinin inkişaf xüsusiyyətləri.....	6
1.2. Mehmanxana biznesində idarəetmə formaları.....	14
1.3. Mehmanxana fəaliyyətinin hüquqi-normativ əsasları.....	21

II FƏSİL. Mehmanxana fəaliyyətinin inkişaf problemləri

2.1. Mehmanxana sənayesinin idarəedilməsi problemləri.....	31
2.2. Azərbaycanda mehmanxana təsərrüfatının mövcud vəziyyətinin təhlili.....	43
2.3. Mehmanxana fəaliyyətinin tənzimlənməsində beynəlxalq təcrübə	52

III FƏSİL. Mehmanxana fəaliyyətinin dövlət tənzimlənməsinin təkmilləşdirilməsi mexanizmləri

3.1. Mehmanxana fəaliyyətinin tənzimlənməsində dövlətin əsas mexanizmləri.....	65
3.2. Mehmanxana sənayesində innovasiyalı idarəetmə üsulları.....	70
3.3. Mehmanxana fəaliyyətinin dövlət tənzimlənməsinin təkmilləşdirilməsi istiqamətləri.....	76

Nəticə və təkliflər.....	80
---------------------------------	-----------

İstifadə edilmiş ədəbiyyat.....	82
--	-----------

GİRİŞ

Mövzunun aktuallığı – Azərbaycanın tranzit layihələrin və qədim ticarət yollarının üzərində yerləşməsi ölkədə yerləşdirmə vasitələrinin qədim dövrlərdən formalaşmasına və inkişafına səbəb olmuşdur. Müasir dövrdə yerləşdirmə vasitələrinin ən geniş istifadə olunan formaları mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrdir. Mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələr turizm sənayesinin bir qolu kimi fəaliyyət göstərərək, onun formalaşmasına, inkişafına və fəaliyyətinə şərait yaradır. Mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin ölkə ərazisində dövlət tərəfindən nəzarətdə olması çox mühim amil kimi çıxış edir. Mehmanxanaların dövlət tərəfindən fəaliyyətinin tənzimlənməsi, həmin müəssisələrin qanun çərçivəsində fəaliyyət göstərməsini, xidmət və məhsulların keyfiyyətli olmasını, vergilərin qanuni yolla alınmasını və s. təmin edir.

Tədqiqatın məqsəd və vəzifələri – Tədqiqatın əsas məqsədi ölkəmizdə mehmanxana sənayesinin hazırkı vəziyyətinin araşdırılması, inkişaf potensialının təyin edilməsi və dövlət tərəfindən fəaliyyətinin tənzimlənməsi mexanizmlərinin müəyyənləşdirilməsidir. Mehmanxana sənayesində nəzərdə tutulmuş hədəfə çatmaq məqsədi ilə aşağıdakı vəzifələr müəyyənləşdirilmişdir:

- Azərbaycan da mehmanxana sənayesinin mövcud vəziyyətinin təhlili;
- Dövlətin mehmanxana sahəsində həyata keçirdiyi siyasət və proqramların araşdırılması;
- Azərbaycanın mehmanxana sənayesinin beynəlxalq arenada rolu, əlaqələri və təcrübəsinin öyrənilməsi;
- Mehmanxana fəaliyyətinin inkişaf etdirilmə yollarının təyin edilməsi;
- Mehmanxana fəaliyyətinin dövlət tərəfindən tənzimlənmə mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsi.

Tədqiqatın obyektı və predmeti – Tədqiqatın predmetini Azərbaycanda mehmanxana fəaliyyətinin dövlət tərəfindən tənzimlənmə mexanizmləri təşkil edir.

Tədqiqatın obyektı isə mehmanxana sənayesinin ölkənin iqtisadi inkişafında əsas prioritet sahə kimi çıxış etməsi, mövcud vəziyyətinin təhlili, dünyanın məşhur mehmanxana şəbəkələri ilə Azərbaycanda yerləşən mehmanxana müəssisələrinin qarşılıqlı əlaqəsi, dövlətin bu sahəyə ayırdığı diqqətin araşdırılması, eyni zamanda mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin dövlət tərəfindən tənzimlənməsi məsələlərinin təhlilindən təşkil olunur.

Tədqiqatın elmi yeniliyi – Aparılmış tədqiqatda Azərbaycanda mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin inkişaf istiqamətləri araşdırılmış, inkişaf potensialı təhlil edilmiş, dövlətin mehmanxana sənayesindəki rolu müəyyən edilmiş, beynəlxalq mehmanxana şəbəkələrinin təcrübəsindən yerli yerləşdirmə vasitələrindən necə istifadə olunduğu və bunun yaratdığı müsbət modellər qeyd olunmuşdur. Təhlillərin və araşdırmaların aparılması zamanı trend analizindən və korrelyasiya təhlilindən istifadə edilmişdir. Eyni zamanda dövlətin mehmanxana sənayesində apardığı siyasət və həmin siyasətin istiqamətləri tədqiq edilmişdir.

Tədqiqatın informasiya bazası – Mehmanxana fəaliyyətinin dövlət tənzimlənməsi mexanizmləri mövzusunda işin araşdırılması zamanı bir çox yerli və xarici ədəbiyyatlardan, məqalələ və jurnallardan, eyni zamanda müvafiq internet mənbələrindən istifadə edilmişdir. İstifadə edilmiş internet mənbələri arasında Dövlət Statistika Komitəsi və Azərbaycan Respublikası Turizm və Mədəniyyət Nazirliyi kimi böyük internet portallarında vardır.

Tədqiqatın praktik əhəmiyyəti – Turizmin qeyri-neft sektorunda prioritet sahə kimi formalaşması və inkişaf etməsi nəticəsində mehmanxana sənayesinin sürətlə inkişaf etdirilmə yollarının müəyyənləşdirilməsi mümkün olmuşdur. Tədqiqat nəticəsində mehmanxana sənayesində bir sıra problemlər və həlli yolları araşdırılmışdır. Digər tərəfdən Azərbaycan da mehmanxana sənayesinin inkişaf etdirilmə istiqamətlərinin düzgün aparılması və bu sahədə resurslardan səmərəli istifadə məsələləri aydınlaşdırılmışdır. Mehmanxana sənayesində ölkədə olan turist potensialının düzgün qiymətləndirilməsinin turizmə müsbət təsiri təhlil edilmişdir.

Eyni zamanda mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrdə qiymət amili və keyfiyyətin nizamlanması problemləridə qeyd edilmişdir.

İşin strukturu – “Mehmanxana fəaliyyətinin dövlət tənzimlənməsi mexanizmləri” adlı dissertasiya işi 3 fəsildən və hər fəsil 3 punktdan ibarət olmaqla hazırlanmışdır. Həmçinin dissertasiya işi mündəricat, giriş, istifadə olunmuş ədəbiyyat siyahısı, referat, nəticə və təkliflərdən ibarətdir. Dissertasiyanın yazılması zamanı 2 sxem və 5 cədvəldən istifadə olunmuşdur. İşin ümumi həcmi 86 səhifədir. Belə ki, ilk fəsil mövzunun nəzəri əsaslarından ibarət olub, metodoloji aspektləri əhatə edir. İkinci fəsil Azərbaycanda mehmanxana sənayesinin mövcud vəziyyətinin təhlilinə yönəlmişdir. Üçüncü fəsildə yekun fikirlər, yeniliklər, dövlətin mehmanxana sənayesindəki rolunun artırılması istiqamətləri verilmişdir. Nəticə və təklif hissəsində isə tədqiqat işinin konkret nəticələri verilmiş və mehmanxana sənayesinin tənzimlənməsinin təkmilləşdirilməsi istiqamətləri göstərilmişdir.

İ F Ə S İ L. MEHMANXANA FƏALİYYƏTİNİN NƏZƏRİ METODOLOJİ ƏSASLARI

1.1 Mehmanxana sənayesinin inkişaf xüsusiyyətləri

Mehmanxana- başqa yerdən gələn insanların müvəqqəti olaraq yaşaması üçün xüsusi təchizatlı otaqları olan qonaq evləridir. Digər adı ilə “otel” fransız mənşəli söz olub, yolçulara gecə dincəlmə fürsəti verən, həmçinin yemək, əyləncə kimi müxtəlif xidmətlər göstərmək məqsədi ilə qurulmuş müəssisədir. Bu günkü mənası ilə ilk mehmanxanalar 1634-cü ildə Londonda yaranmışdır. Daha sonra 1667-ci ildə Parisdə də bu tipli müəssisə açılmışdır. Lakin mehmanxanaların ayrıca bir sənaye sahəsi kimi formalaşması XX əsrə təsadüf edir.

İnsanların səyahətə hər il daha çox getməsi, turizm fəaliyyətinin yayılması, nəqliyyat vasitələrinin artıb müasirləşməsi “Otelçilik” sənayesinin geniş aspektdə inkişafını təmin etmişdir.

1830-cu ildən sonra qərb ölkələrində kollektiv şəkildə tərtib olunan həftə sonu gəzintiləri də, bu yolda irəli doğru müsbət bir addım olmuşdur. Sayca çox və daha yaxşı mehmanxanaların yerləşdiyi mərkəzlərin daha artıq turist çəkməsi də, bu sahədə səyləri artırmışdır. Bu gün Amerika və inkişaf etmiş qərb ölkələrində mehmanxana sənayesi ayrıca bir sənaye sahəsinin qolu kimi inkişaf etməkdədir. Hər il bu sahəyə milyardlarla kapital qoyulur. Hətta böyük mehmanxana şəbəkələri başqa ölkələrdə də kapital qoyaraq həm öz biznesini, həm də mehmanxana sənayesini inkişaf etdirir.

Əvvəllər qonaqxana adlandırılan yerlər, sonralar mehmanxana adı ilə əvəz olunmuşdur. Səlcuqlular dövründən başlayıb Osmanlılar zamanında da davam edən hanlar və karvansaraylar bir çox bölgələrdə inşa edilmişdir. Köməkəşmə və qoruma

düşüncələrinin hakim olduğu han və karvansaraylar Anadoludakı ilk otellər hesab olunur.

Hanlar böyük yerləşmə mərkəzlərində, karvansaraylar isə ticarət yollarının üstündə inşa edilirdi. Burada xəstə və yoxsul yolcuların müalicələrində daxil omaqla bütün ehtiyacları üç gün boyunca pulsuz qarşılanırdı. O zamanlardan qalan karvansaraylar hal-hazırda tarixi əsər kimi mühafizə edilir.

İngiltərə və Avropada han və karvansaraylara oxşar yerlərə hələ XV əsrdə rastlanılmışdır. Bunlar çox ibtidai olub, nizamla yaradılmış müəssisələr deyildi. Avropa da XVIII əsrdən başlayaraq, fransız sözü olan “hostel”dən əmələ gələn “hotel” termini işlədilməyə başlandı.

Mehmanxanaların inkişafına təsir göstərən əlamətlərdən biri olan keyfiyyət faktoru XIX əsrdən başlayaraq ön plana çıxmağa başladı. Məsələn; dünyada ilk lüks otel 1829-cu ildə Bostonda açılmışdır. Bu otel “Tremont House” adlanırdı və hər müştəri üçün ayrıca otaq təsis etmişdir. Açarı müştəriyə verilən bu otaqlar, qoz ağacından düzəldilən mebellərlə bəzədilmişdi. Aydınlatma məqsədi ilə şam əvəzinə qaz ilə doldurulmuş lampalardan istifadə olunurdu. Oteldəki otaqlara 1907-ci ildə hamam qoyulmuşdur. Bu otel XVIII əsrin sonuna kimi dünyadakı bütün lüks mehmanxanalara nümunə olmuşdur. Bundan başqa 1896-cı ildə Nyu-Yorkda açılan Voldorf-Astoria adlı otel isə zəngimlərə xidmət edən çox lüks bir otel idi.

XX əsrdə mehmanxana sənayesində böyük inkişaf və irəliləmələr meydana gəldi. Dünyanın bir çox yerində iri lüks mehmanxanalar inşa edilməyə başlandı. Mehmanxanalarda çalışan personalların təlimli olması məqsədi ilə ayrıca təlim mərkəzləri yaradıldı [32, 246].

Beləliklə, mehmanxana sənayesinin inkişafına təsir göstərən əsas göstəricilər müəyyənləşdi. Bunlara aşağıdakılar daxildir:

1. Müştəri üçün komfortun yaradılması;
2. Təmizlik;
3. Yaxşı yetişdirilmiş kadr , personal;
4. Əyləncə xidməti;

5. Yerləşdiyi ərazi;

6. Turizm məhsulunun satışı və s.

Bütün ölkələrdə daxili və xarici turizmin inkişafıyla əlaqədar olaraq, mehmanxana ayrıca bir sənaye sahəsi kimi formalaşmaya başladı. Mehmanxanalar o dövrdən başlayaraq insanların daha çox getdiyi ərazilərdə açıldı. Məsələn; fuar, galeriya, muzey, tarixi abidələr, mənzərəli sahələr və s. Mehmanxanaların yerləşdiyi yerin yol kənarı sahə olması, nəqliyyat qovşağının yaxınlığında yerləşməsi, maşınlara parking xidmətinin olması, xəstəxana və məktəb ətrafında olmaması otellərin formalaşmasında axtarılan əsas xüsusiyyətlərdəndir.

Mehmanxanaların yaxşı inkişaf etməsi, xidmət səviyyəsinin yüksək olması ilə yanaşı həmçinin otellərin yataq sayından da asılıdır. Mehmanxananın yataqlarının sayı otelçilik sənayesində mühim rolu vardır. Yataq sayının çox olması otelə baş çəkən müştərinin sayının çox olması deməkdir. Lakin burada qeyd etmək lazımdır ki, otaq və yataqların sayının çox olması ilə yanaşı keyfiyyətdə yüksək olmalıdır. Yəni bu iki ünsür vahid və sistemli şəkildə vəhdət təşkil etməlidir. Dünyada yataq sayı 500-dən artıq olan bir neçə böyük mehmanxananın adını çəkmək olar:

- | | |
|---------------------------------|---|
| 1. MGM Grand Palaza – Las-Vegas | |
| 2. Regency | } |
| 3. Carlyt | |
| 4. Pierce | |
| 5. Gotham | |
| 6. St. Regis | } |
| 7. Hilton | |
| 8. Grand Bretange | |

Nyu-York

Afina

[Mənbə: hospitalitynet.org/news]

Artıq son illərdə mehmanxanalarda otaqların sayının artırılması üzrə işlər aparılır. Bu sahədə sonuncu dəfə 1000 otaqlı mehmanxananın açılması uğurlu nailiyyətlərdən biridir. Maraqlısı budur ki, bu mehmanxana otaq sayına görə ən böyük mehmanxana deyil. Dünyanın ən böyük mehmanxanası 10.000 otağı ilə

fərqlənən, Almaniyanın Baltik dənizi sahilində yerləşən Rügen adlı mehmanxanasıdır. 5 km uzunluğu olan bu otel 70 il əvvəl tikilməsinə baxmayaraq heç vaxt istifadə olunmamışdır. Bunun əsas səbəbi Nasist Almaniyası dövründə Hitler tərəfindən Prora adı verilərək tikilməsidir. Mehmanxananın tikintisi 1936-cı ildən başlayaraq 1939-cu illərə kimi olan dövrü əhatə edir. Sahildən 150 m məsafədə yerləşən bu mehmanxananın tikintisində 9000 nəfər işçi çalışmışdır. 1939-cu ildə yaranan müharibə vəziyyətinə görə tikintisi başa çatmamış və işçilər silah fabriklərinə yönləndirilmişlər. Almaniyanın Hamburg şəhəri bombalanmaya məruz qaldığı zaman bir çox insan bu mehmanxanaya sığınmışdır. Müharibədən sonra Qərbi Almaniya hərbi hissələri tərəfindən qərargah olaraq istifadə edilmişdir. 1990-cı ildə Almaniyanın yenidən birləşməsindən sonra mehmanxana tərk edilmişdir. Mehmanxananın tikilməsinin əsas məqsədi nasist qayda qanunlarını daha yaxşı təbliğ edənlər insanların istirahətinin təmin edilməsi idi. Hal hazırda Almaniya da aparılan turizm siyasətinə tərk edilmiş 10.000 otaqlı mehmanxananın yenidən təmiri və istifadəsi problemləridə daxil edilmişdir [46].

Mehmanxana sənayesinin inkişafı turizm məhsullarının satışı ilə birbaşa əlaqələndir. Bazar mühitində 4P olaraq bilinən məhsul (product), qiymət (price), yer (place), reklam (promotion) bütün sənaye növlərində istifadə olunduğu kimi mehmanxana sənayesində də istifadə olunur. Lakin mehmanxana sənayesinin formalaşmasında bazar elementlərinə 3P daha əlavə etmək mümkündür. Bunlar proses (process), fiziki sübut (physical evidence) və insanlardır (people). Philip Kotler isə bu elementlərə şəxsiləşdirməyi (personalisation) əlavə edərək mehmanxana sənayesinin bazarda formalaşma elementlərinin sayını 8P-ə qaldırdığını açıqlamışdır.

Şəxsi satış - turizm müəssisələrində məhsulların satışını təmin etmək məqsədilə müştərilərlə üz-üzə münasibətlər qurulması ilə əmələ gələn yaxşı münasibətlər zəminində turizm məhsullarının satışının məcmusudur. Şəxsi satış mehmanxana sənayesi üçün beynəlxalq bazar da məhsulların satışını təmin etmək üçün ən yaxşı üsul hesab olunur. Beynəlxalq mehmanxana sənayesində şəxsi satış, müxtəlif kanallar vasitəsi ilə satış prosesini həyata keçirmək üçün potensial

müştərilərlə əlaqə quran satış nümayəndələri vasitəsi ilə aparılmaqdadır. Görüşmə nəticəsində müştərini razı sala bilmə bacarığı, şəxsi bacarıqların istifadə edilə bilməsi və uzun müddətli müştəri münasibətləri bu strategiyanın xüsusi avantajlarındanır. Məsələn; Hilton mehmanxana şəbəkəsi 34 ölkədə 700-dən çox satış nümayəndəsi ilə 42 dildə 91 ölkədən 25.000 müştəriyə xidmət verən şəxsi satış sisteminə sahibdir. Bu dünyanın fərqli bölgələrindəki bazar sistemlərinin müəyyənləşdirilməsinə, müştəri istək və ehtiyaclarının daha yaxşı anlaşılmasına, xidmətin istehsal edilməsinə kömək edir.

Mehmanxana sənayesinin inkişafında 4P elementlərindən biri olan reklamın rolu böyükdür. Reklam şəxsi satışdan fərqli olaraq vasitəçilərin aktivliyini artıraraq müştəriyə məhsul və xidmətləri istifadə etmək üçün xəbərdarlıq edən fəaliyyətləri əhatə edir. Reklam turizm məhsulunun və ya xidmətinin verimliliyini artırmaq məqsədilə istifadə edilir.

Otəllərin inkişafına təsir edən digər bir amil beynəlxalq münasibətlərdir. Beynəlxalq münasibətlər mehmanxana şəbəkəsində gedən işlərin müsbət tərəflərinin göstərilməsinə, yaxşı və güclü bir sənaye imajının olmasına yönəlmiş prosesdir. Bu amilin əsas xüsusiyyəti fəaliyyət nəticəsində birbaşa satış olmasa belə təsiri uzun müddətli olur. Bundan başqa mehmanxanaların internet saytlarında beynəlxalq münasibətlərdə xüsusi bir vasitədir.

Mehmanxana sənayesinin inkişafına xüsusi təsir göstərən “Sədaqət proqramları” sadıq müştərilərdən təşkil olunmuş bir sistemdir. Nəzərə almaq lazımdır ki, sadıq müştəri ilə daimi müştəri arasında mənə fərqləri vardır. Otələ daim gəlmək bir sədaqət nişanı kimi qəbul edilməməlidir. Məsələn; eyni otəldə tez-tez qalan iş üçün səyahət edən bir müştəri, bağlı olduğı şirkətin mehmanxana ilə bağlamış olduğı müqaviləyə əsasən orada məcbur qalmış ola bilər. Və ya bəzi müştərilər başqa mehmanxana alternativini olmadığından, otəldən narazı qalıb şikayət etsələrdə yenə həmin yerdə gecələməyə məcbur olurlar. Ümumiyyətlə, bir müştərinin bir neçə dəfə eyni otəldə qalması həmin şəxsi sadıq müştəri etməz. Sadıq müştəri vəfalı və davamlılığı olan bir insandır. Sadıq müştərilərə mehmanxana xidmətindən məmnun,

emosional olaraq otelə bağlı və digər alternativləri ciddi olaraq dəyərləndirməyən insanlar aiddir. Bu xüsusiyyətləri ilə sadıq müştərilər mehmanxananın əsas vəli-nemətləri hesab olunur.

“Müştəri sədaqəti” Beynəlxalq mehmanxana şəbəkəsinin formalaşmasında və inkişafında xüsusi bir anlayışdır. Buna görə də sadıq müştərilərə sahib olmaq üçün otellərin “Sədaqət proqramları”na ehtiyacı vardır. Bu proqramlara insanlara müxtəlif xidmətlərdən sərfəli qiymətlərə kimi bir çox güzəştlər təklif olunur. Beynəlxalq bir çox mehmanxanalarda da öz “Sədaqət proqramı”ndan istifadə edirlər [33, 246-248]. Beynəlxalq mehmanxana şəbəkələrinin məhsullarının satışında xüsusi bir vasitə olan bu proqramlar müştərilərin mehmanxanada keçirdikləri gecələrin sayına görə dəyişən fərqli abunəlik səviyyələri vardır. Daha yüksək gecələmə sayı müştərini VIP səviyyəsinə çıxardaraq daha yaxşı təkliflərdən yararlanmasına şərait yaradır.

Aşağıdakı cədvəldə bəzi xüsusi beynəlxalq mehmanxana şəbəkələrinin istifadə etdiyi “Sədaqət proqramları”nın adları vardır.

Cədvəl 1.1: Bəzi mehmanxana şəbəkələri və onların Sədaqət proqramları

Mehmanxananın adı	Proqramın adı
Accor Hotels	Compliments
Best Western Hotels	Gold Crown Club
Hilton Hotels	HHonors
Holiday Inn Hotels	Priority Club
Hyatt Regency Hotels	Gold Passport
Marriot Hotels	Reward
Shangri-La Hotels	Golden Circle
Starwood Hotels	Preferred Guest

[Mənbə: Bowie və Buttle 2004]

Mehmanxana sənayesinin inkişafına təsir göstərən bəzi “Sədaqət proqramları” müştərilərə qoşa tərəfli mənfəət gətirir. Belə ki, bir hava yolu şirkətinin sədaqət proqramına abunə olan müştəri həm hava yolu şirkətindən, həm də həmin hava yolu ilə müqaviləsi olan oteldən mənfəət əldə edə bilər. Bu cür ortaq işdə biletdən alan hər bir yolcu mehmanxananın bazar mesajları ilə də qarşılaşmış olacaq.

Ümumiyyətlə, sədaqət proqramlarının təklif etdiyi imkanlar mehmanxanaların müştəri potensialını təmin etməkdədir. Bu cür proqramlar vasitəsi ilə mehmanxanalar çoxlu gəlir əldə edir və mehmanxana sənayesinin inkişafına, formalaşmasına birbaşa təsir göstərir. Bununla yanaşı bu cür xidmətlər nəticəsində iri mehmanxana şəbəkələrinin yaranmasına təkan verir. Beynəlxalq mehmanxana şəbəkələrinin dünyada fəaliyyət göstərən otelləri həmin ölkələrdə fərqli mehmanxanaların formalaşmasında bir nümunə olur. Digər otellərin inkişafına təsir göstərir. Məsələn; bu proqramlarda ən çox tanınan mehmanxanalardan olan “Hilton” otellərinin sədaqət proqramı olan “HHonors”u və mehmanxana sənayesindəki rolunu nəzərdən keçirək.

“HHonors” sədaqət proqramına aşağıdakı xüsusiyyətlər daxildir:

Hilton HHonors: “Hilton” mehmanxana şəbəkəsinin “Sədaqət proqramı” olmaqla 89 ölkədə 3800 otel və 10 fərqli nişandan ibarət şəbəkənin, ekonomik otellərindən tutmuş ən lüks otellərinə qədər bütün mehmanxanalarında keçərlidir. Dünyanın hər hansı bir yerindən abunə kimi hədiyyə qazanmaq, e-check in, pulsuz xidmət və buna oxşar bir çox imkanlarından faydalanmaq mümkündür. “HHonors” sədaqət proqramında Blue, Silver, Gold və Diamond olmaqla 4 fərqli səviyyə mövcuddur:

- BLUE – Abunəlik daxil gecələmə sayına baxılmamaqdadır. Müştərilərinə sürətli bronlaşdırma və giriş, gec çıxış, sürətli çıxış, cütlüklər üçün pulsuz gecələmə imkanları verir;
- SILVER – 4 ya da 10 gün boyunca ödənişli gecələmək şərtidir. Blue səviyyəsindəki imkanlara əlavə olaraq 15% bonus və sağlamlıq mərkəzlərinə giriş pulsuzdur;
- GOLD – 16 ya da 32 gecə ödənişli olmaqla gecələmək lazımdır. Silver səviyyəsindəki imkanlara əlavə olaraq 25% bonus, uyğunluğa görə istənilən otağa keçmək, e-giriş, fitness mərkəzlərindən pulsuz istifadə etmək mümkündür;
- DIAMOND – 28 ya da 60 gecə ödənişli gecələməklə Gold səviyyəsinə əlavə olaraq 50% bonus və 48 saat əvvəl bronlaşdırma xidmətlərinə sahib olmaq olar.

Səyahət agentləri beynəlxalq sərhəd daxilində fəaliyyət göstərən obyektlərin, məhsulların satışında, mehmanxanalar ilə alıcılar arasında birbaşa əlaqə yaradaraq xüsusi bir vəzifəni həyata keçirir. Beynəlxalq mehmanxanaların məhsullarının satışında isə daha çox turoperator ilə otel arasında əlaqə yaratmaq vəzifəsinə sahibdir. Xaricdən gələn turistlər onları qarşılayan, yerləşdirən, ekskursiyalar təşkil edən turagentləri deyil, rezervasyonlarını alan turoperatorlar ilə əlaqə yaratmaqdadırlar.

Ümumdünya turizm təşkilatı turoperatoru “tələb meydana gəlmədən əvvəl, çatdırılma, yerləşdirmə və digər turistik xidmətləri birləşdirərək gəzmək məqsədi ilə səyahətlər təşkil edən və bütün bunları müəyən bir məbləğ qarşılığında insanlara təqdim edən xidmət obyekti” kimi göstərməkdədir.

Alıcılar tərəfindən baxıldıqda turoperatorların xidmətləri təhlükəsiz, proqramlı, hər tərəfli hazır və ucuz bir tətillə proqramı təqdim etməkdədir. Bununla yanaşı, istehsalçılar yəni otel idarəediciləri tərəfindən baxıldıqda isə məhsul satışına və reklamına qoyulan kapitalın azalması deməkdir.

Beynəlxalq mehmanxana şəbəkələri üçün potensialı olan, bazarda güclü turoperatorlarla işləmək olduqca mühimdir. Turoperatorun turist göndərən ölkədə çata biləcək potensial turist sayı otelin birbaşa çata biləcəyi turist sayından həddindən artıq çoxdur. Buna görə də bir çox mehmanxana şəbəkəsi turizm məhsulunun satışını turoperatorların öhdəsinə buraxmışdır.

Mehmanxana sənayesinin inkişafında xüsusi əhəmiyyətə malik olan Konsorsiyumlar – iki və daha artıq müəssisənin eyni bir məqsədi həyata keçirmək üçün lazım olan maliyyə ehtiyacı baxımından müvəqqəti etdikləri əməkdaşlıqdır. Bu sistemə abunə olan ölkə daxilində fəaliyyət göstərən mehmanxanalar dünya bazarında çıxış edə bildiyi kimi, beynəlxalq mehmanxana şəbəkələri də hədəf bazarlarını bu yolla genişləndirə bilərlər [32, 252].

Beynəlxalq mehmanxana şəbəkələrinin daxil olduqları turizm məhsulu satan və otelin inkişaf qanunauyğunluqlarını təmin edən mühim beynəlxalq konsorsiyumlar aşağıdakılardır:

- Best Western: 1946-cı ildə yaradılan Best Western International 100-dən çox ölkədə 4100-dən artıq oteli və 400.000 çox otaq sayı ilə dünyanın ən böyük mehmanxana markasıdır. Bütün Best Western otellərinin oxşar cəhəti hər birinin özünə xas bir xarakterə sahib olmasıdır. Best Western üzvlərə həm öz müstəqilliklərini qorumaq avantajı verir, həm də bazar satış proqramları, təhsil dəstəyi və satın alma gücü də daxil olmaqla tam təchizatlı xidmət və yerləşmə əməkdaşlığından faydalanmaq imkanı verir. ABŞ-da 2000-dən, Avropada isə 1200-dən artıq mehmanxana bu konsorsiyuma daxildir;
- Preferred Hotel Grup: Preferred Hotel Grup azad mehmanxanalardan, şəhər otellərindən və lüks rezidanslardan ibarət qlobal bir sistemdir. Fərqli marka adları altında birləşən 650 üzv mehmanxana, bu konsorsiyum tərəfindən mərkəzi rezervasyon və satış siyasətini idarə etməkdədir;
- Leadings Hotels of the World: 1928-ci ildə 38 üzv mehmanxana tərəfindən yaradılan bir sistemdir. Bu gün 80-dən çox ölkədə 430-a yaxın üzv mehmanxanaya sahib olan ən böyük lüks otel şəbəkəsidir;

1.2 Mehmanxana biznesində idarəetmə formaları

Mehmanxananın əsas məsələlərindən biri onun idarə edilməsidir. Mehmanxanaların düzgün, nəzərdə tutulmuş çərçivədə, standartlara uyğun idarə olunması xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Belə ki, müəssisənin yaxşı idarə olunması onun əsas keyfiyyət göstəricilərini müəyyən edir. Mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin idarə olunmasında hər bir amil yaxşı analiz edilməli, qəbul edilən qərarların nəticələri araşdırılma, beynəlxalq arenada məşhur brendlərin adı altında fəaliyyət göstərən mehmanxanaların idarəetmə təcrübəsindən istifadə olunmalıdır. Sistemli və kompleks şəkildə aparılan idarəetmə prosesi istənilən müsbət nəticəni verəcəkdir. Mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin idarə olunması

meyarları və üsulları müxtəlifdir. Belə ki, Mehmanxana sənayesində idarəetmənin aşağıdakı 3 formasını ayırmaq olar:

1. Françayzing
2. Müqavilə forması ilə
3. İcarə yolu ilə

Sadalanan idarəçilik formalarının hər birinin özünəməxsus xüsusiyyətləri var. Onları ayrı-ayrılıqda nəzərdən keçirək:

Françayzing fransız mənşəli söz olub, ABŞ-da yaranmışdır. Fransız mənşəli söz olmasına baxmayaraq ABŞ-da yaranmasının əsas səbəbi Ümumdünya Mehmanxana Şəbəkələrinin konsepsiyasının XX əsrin ortalarında Şimali Amerikada yaranmasıdır. Konsepsiyanın əsas məqsədi brend ticarət markalarının köməyi ilə otellərin öz məhsullarını daxili və xarici bazarda tanıtmalarına şərait yaratmasıdır [26,58].

“Rits Development Company” 1907-ci ildə New-York firmasından “Rits Carlton” adını almaqla françayzing sisteminin əsasını qoymuşdur. İlk dəfə isə Hovard Conson 1927-ci ildə bu üsuldan mehmanxanaların idarə olunmasında istifadə etməyə başlayır. Hovard Conson françayzing üsulundan istifadə etməklə ABŞ-ın şərq və qərb sahillərində, eləcə də Koliforniyada öz biznesini inkişaf etdirir. Hazırda isə Hovard Consonun mehmanxana şəbəkələrinin 900-dən çox müəssisə və oteli vardır.

Otel və motellərin inkişaf etdirilməsi üçün françayzing üsulu XX əsrin 60-cı illərində başlıca rol oynayırdı. Bu məqsədlə 90-cı illərə kimi çox geniş istifadə olunan idarəetmə forması kimi qaldı. Françayzing mehmanxana sənayesində müəssisənin öz inkişafını təmin etməsinə imkan verən konsepsiyadır. Konsepsiyanın əsas mahiyyəti nəzərdə tutulmuş şirkətin digər müəssisələr tərəfindən maliyyəyə cəlb edilməsidir. Mehmanxana sənayesində françayzing yolu ilə idarəetmədə ən böyük şirkət “Hospitality Franchise System” sayılır. ABŞ-ın Nyu-Cersi ştatının Parsippani şəhərində yerləşən “Hospitality Franchise System” adlı şirkətin dünyada 6500-dən çox mehmanxanası vardır.

Françayzing ümumiyyətlə marketinq üsullarından biri olub, böyük və kiçik azad müəssisələrin müqavilə əlaqələri sistemidir. Belə ki, tanınmış ticarət nişanına sahib olan iri bir şirkətin otel sahibkarı ilə müqavilə münasibətidir. Françayzing yolu ilə idarəetmə tərəflər arasındakı münasibətləri müəyyən edir. Franşiz verən müəssisə “françayzer” , franşiz alan müəssisə isə “françayzi” adlanır. Françayzer qanunlar daxilində sahibkarlığın inkişaf etdirilməsinə şərait yaradır, onun təliminə, fəaliyyətinin nizamlanmasına kömək edir. Françayzer müəssisələrin tam konsepsiyasının və iş üsullarını yaradır və ya aydınlaşdırır. Franşiz alan müəssisə isə qarşıya qoyulmuş imtiyazlardan istifadə etmək hüququna sahib olur. Bu imtiyazlara şəxsi firma nişanı, iş və marketinq üsulu, xidmətin təşkili formaları və üsulları, güzəşt sistemi və s. aiddir. Bundan əlavə qeyd etmək lazımdır ki, təqdim olunan hər bir nişanın yaxud brendin özünəməxsus standartları olur.

Françayzerin əsas məqsədi bazara yeni otellər cəlb etməkdir. Bunu həyata keçirmək üçün isə françayzer xüsusi sənədlər hazırlayır. İlk növbədə başlıca sənədlərdən biri olan şərtlər haqqında məlumat kitabçasının hazırlanmasıdır. Bu sənəddə rəhbər kollektivin ixtisası, şirkətin maliyyə potensialı, müqavilələrin mahiyyəti, avadanlıqlarla müəssisəyə kömək edilməsi və s. göstərilir. Müqavilənin nizamlanması ilə franşiz verənlə franşiz alan arasında hüquqi münasibət yaranır. Müqavilədə mehmanxanadakı nömrələrin sayı, xarici görkəmi, qonaqlara göstərilən xidmətlərin növləri, keyfiyyət və s. qeyd olunur. Müqavilənin əsas keyfiyyətlərindən biri müəyyən olunmuş pul ödəmələrinin həyata keçirilməsidir. Otel ona verilən hüquq və imtiyazlara görə nəzərdə tutulmuş pulu ödəməlidir. Bu ödəməyə əsasən mehmanxananı idarə etmək üçün tam təlimat paketi, layihə protokollarının paketi, rəhbərlərin ixtisasının artırılması, xidmət sahəsində işləyən işçilərin təlim və təhsili daxildir. Müqavilə bağlanan andan şəbəkəyə qəbul haqqı françayzerə ödənilir. Yaxud nəzərdə tutulmuş məbləğ iki bərabər hissəyə ayrılır. Məbləğin yarısı təlimdən əvvəl, digər yarısı isə təlim müddətində ödənilir. Mehmanxana müqavilədə nəzərdə tutulduğu kimi hər bir nömrədən əldə etdiyi gəlirin 3%-4%-ni françayzerə verə

bilər. Bunuda qeyd etmək lazımdır ki, ödənilən məbləğin haqqı franşayzerin verdiyi markanın nüfuzundan asılıdır.

İstisna hallarda franşayzi bəzən franşayzerə əlavə məbləğ ödəməli olur. Həmin istisna hallar aşağıdakılardır:

- Mərkəzi bronlaşdırma sistemindən istifadə edildiyi zaman;
- Reklam zamanı.

Franşayzi ümumi gəlirin 1%-5%-ni adətən reklam üçün ödəməli olur.

Franşayzinq yolu ilə idarə etmədə uğur əldə etmək üçün 4 əsas amilin olması vacibdir. Bunlar aşağıdakılardır:

- 1) Realizm;
- 2) İnformasiya ilə iş;
- 3) Ehtiyat qüvvə;
- 4) Loyallıq;

Realizm – Franşayzinq müqaviləsi həyata keçirilmədən əvvəl franşiz alanın obyektiv qiymətləndirilməsi və zəif yaxud güclü tərəflərinin müəyyən olunmasıdır. Təşkil olunan biznes franşiz alana məxsusdur, franşiz verən sadəcə kömək edir. Yəni franşiz alan muzzdlu işçi yox, sahibkardır.

İnformasiya ilə iş - Biznesdə fəaliyyətə başlamamışdan əvvəl və onun fəaliyyəti dövrünə aid məlumatlar əks etdirilir.

Ehtiyat qüvvə - Mehmanxana sənayesinin güclü maliyyə ehtiyatına möhtac olduğunu göstərir.

Loyallıq - Qanunən fəaliyyət göstərən franşayzinq ödənişlərinin müqaviləyə əsasən vaxtı-vaxtında və nəzərdə tutulmuş formada yerinə yetirilməsidir. Həmçinin biznes qanunlarında əməl edilməlidir.

Franşayzinq müqaviləsinin bağlanması üçün aşağıdakı şərtlərin olması vacib məsələlərdəndir:

- Franşiz alan franşiz verənin şərtlərinə əməl etməli;
- Nəzərdə tutulmuş normalara uyğun olaraq mehmanxana xidmətlərinin və keyfiyyətinin nizamlanması;

- Pul ödənişlərinin müqavilənin şərtlərinə uyğun ödənilməsi.

Müqavilə forması ilə idarəetmə üsulu ilk dəfə XX əsrin 60-cı illərində ABŞ-da yaranmışdır. Zaman keçdikcə bu idarəetmə üsulundan digər ölkələrdə istifadə etməyə başladı. Müqavilə forması ilə idarəetmə dedikdə, mehmanxanaları idarə edən şirkətlər nəzərdə tutulur. Bu məqsədlə ABŞ-da 1979-cu ildə 10 böyük şirkət 299 mehmanxana ilə müqavilə imzalamışdır. 1987-ci ilə qədər isə bu şirkətlərin sayı 20-ə çatır və onların tabeliliyində 700 mehmanxana fəaliyyət göstərir.

Müqavilə forması ilə idarəetmə mehmanxana sənayesində təcrübəsi və bilgisi olmayan sahibkara böyük maliyyə qazanmasında şərait yaradır. Müqavilə forması ilə idarəetmənin inkişafı mehmanxana menecmentinin effektivliyinin artırılmasına gətirib çıxarır. Mehmanxana sahibkarı şirkətlə yazılı razılaşma əsasında müqavilə imzalayır və idarəçiliyi ona verir. Müqavilə 3-15 il arasında qüvvədə qala bilər.

Müqavilə forması ilə idarəetmədə şirkətin otel əmlakına heç bir hüquqi iddiası ola bilməz. Şirkət daha çox məhdud maliyyə məsuliyyəti daşıyır, lakin buna baxmayaraq şirkət gəlir əldə edir. Mehmanxananın gəliri artdıqca şirkətin gəliri ona uyğun olaraq çoxalır.

Bundan əlavə qeyd etmək lazımdır ki, sahibkar mehmanxana və şirkət arasında qarışıq müqavilə formalarında vardır. Bu zaman otel ticarət markasını almaq üçün bir şirkətlə, oteli idarəetmək üçün digər bir şirkətlə müqavilə imzalamaq hüququna sahibdir.

İdarəetmə müqaviləsinin məzmununa bir neçə şərt daxildir. Onlar aşağıdakılardır:

- Şirkətə idarəetmə hüququnun verilməsi və sahibkarın idarəetmə prosesinə müdaxilə etməsindən məhrum qalması;
- Sahibkar mehmanxana idarəçiliyində əməliyyatlar üzrə məsrəfləri qarşılamaq, həmçinin maliyyə risklərinə cavabdeh olması;
- Sahibkar ehtiyatsızlıq və qəsdən səbəb olduğu hərəkətlərdən başqa digər baş vermiş hadisələrə görə məsuliyyət daşıymaması;
- Mehmanxana mülkiyyətinin idarəetmə müddətinin müqavilədə yazılması;

- İdarəetmə mükafatının ölçüsü ümumi gəlirin 7%-8%-i və xalis gəlirin 25%-ə qədər olmasının göstərilməsi;
- Müqavilə müddətinin bitməsinə az qalmış onun yenidən bərpa edilməsi şərtlərinin göstərilməsi;
- Müqavilənin həyata keçirilməsi üçün şərtlərin göstərilməsi (məsələn, tərəflərdən birinin xəbərdarlığına baxmayaraq digər tərəf müqavilənin şərtlərini pozarsa, tərəflərdən biri iflasa uğrayarsa və yaxud əmlak borc kimi kredit verilərsə, mehmanxananın fəaliyyətini həyata keçirməyə hüquq verən lisenziyanın dayandırılması və ya geriye çağrılmasına tərəflərdən biri səbəb olarsa);
- Müqavilənin hər iki tərəfin razılığı ilə dayandırılma bilmə hüququnun olması [23, 34].

Son illərdə müqavilə forması ilə idarəetmədə qarşıya qoyulmuş şərtlərin sayı artırılıb və otel sahibkarları qərarların qəbul edilməsində daha çox hüquqa malikdir.

Sahibkar menecerin aşağıdakı xüsusiyyətlərə sahib olmasını daha çox ön planda tutur:

- a) Təcrübəli və güvənilir olması;
- b) Mühasibatlıq biliyi;
- c) Kollektivlə işləmə bacarığı;
- d) Rehberlik etdiyi personalı idarəetmək ;
- e) Müştərilərlə şirin dillə danışma xüsusiyyəti;
- f) Otelin gəlirinin artırılmasına yönümlü işləri idarə edə bilməsi;
- g) Gəlirin artırılmasına dair planlar qurma bacarığı;
- h) Tədim olunan xidmətin standartlara cavab verməsini təmin etmək.

İndiki vəziyyətdə mehmanxana sənayesində menecment işləri ilə məşğul olan şirkətlər bir-biriləri ilə rəqabət şəraitində fəaliyyətlərinə davam edir.

Mehmanxanaların icarə yolu ilə idarə olunmasına 1950-1960-cı illərdən başlanılmışdır. Hal-hazırda bu idarəetmə formasından az istifadə olunur. İcarə yolu ilə idarəetmənin mahiyyəti, mehmanxananın müəyyən müddətə icarəyə götürülməsi

və hər iki tərəfin razılaşması nəticəsində faizin təyin edilməsindən ibarətdir. Təyin olunan faizin nisbəti təqribən 20%-50% arasında dəyişir. Sahibkar müqaviləyə əsasən oteli icarəyə verir və müəyyən gəlir əldə etməyə nail olur. Bu zaman, idarəçi bütün xərcləri qarşılamalıdır. Sığorta işlərinə, kadrların işə qəbul edilməsi və yerləşdirilməsinə, avadanlıqlara və marketinqə birbaşa cavabdeh durur.

Mehmanxana sənayesində maliyyə və pul azlığı ilə bağlı olaraq bəzən inşası yarım qalmış mehmanxanaların idarə olunması üçün yeni idarəetmə formaları axtarılır.

İcarə növlərindən biri olan “Lizinq” XX əsrin 50-60-cı illərində geniş istifadə olunurdu. Lizinq müqaviləsi vasitəsilə icarəçi və şirkətin bazara çıxışı asanlaşır və imkanları genişləndirirdi. Həmçinin Lizinq müqaviləsi ilə dövlətdən uzunmüddətli icarə götürmək mümkün idi və dövlətin verdiyi yardım nəticəsində sahibkarlıq fəaliyyətinə başlanılırdı.

Mehmanxana müqavilənin şərtlərinə uyğun olaraq 20% yaxud da 50%-ə icarəyə götürülür. Müqaviləyə əsasən əldə olunan gəlir təyin olunmuş faizlərə görə bölüşdürülür. Bəzi zəif inkişaf etmiş mehmanxanalar məşhur tanınmış şəbəkə şirkətlərinə icarəyə verilirək əldə olunmuş gəlirin bərabər bölüşdürülməsinə nail olurlar.

İcarə yolu ilə mehmanxanaların idarə olunması İEO (inkişaf etməkdə olan) ölkələrdə daha çox istifadə olunur. Buna misal olaraq göstərmək olar ki, məşhur “Hilton” şirkəti, San-Xuan şəhərində yerləşən Puetro-Riko otelini icarəyə götürür. Beləliklə, Puerto-Riko oteli tanınmış Hilton şirkətinin adından istifadə edərək öz nüfuzunu artırmağa nail olur. Həmçinin adı çəkilən mehmanxana turizmin inkişafını təmin etmək məqsədilə “Hotel Caribe”-ni məşhur Hilton şirkətinə sərfəli qiymətlərlə icarəyə verir. Bundan sonra həmin zonanın inkişafında gözlə görünən dəyişiklər baş verir və turizmin inkişafına zəmin yaradıldığından zona iqtisadi inkişaf səviyyəsinə keçməyə nail olur.

1.3 Mehmanxana fəaliyyətinin hüquqi normativ əsasları

Turizm haqqında qanun 1999-cu il 4 iyun tarixində Azərbaycan Respublikasının Prezidenti Heydər Əliyev tərəfindən imzalanmışdır. Ötən 17 il ərzində qəbul edilmiş bu qanuna 4 dəfə dəyişiklik edilmişdir. Turizm haqqında qanunun əsasını turizm bazarının hüquqi normalarının təmin edilməsinə yönəldilmiş dövlət siyasətinin prinsipləri, turizm fəaliyyətinin əsasları, turizm sənayesindəki əlaqələrin nizamlanması və turizm ehtiyatlarından səmərəli istifadənin tənzimlənməsi məsələləri təşkil edir [2].

Turizm də effektiv planlaşmanın aparılması üçün idarəetmənin və informasiya sistemlərinin təşkilinin olduqca böyük əhəmiyyəti vardır. Turizmdə belə sistem marketinqin inkişafı və nəzarəti üçün məlumat bazasının təmin edilməsindən ibarət olur. Turizm müəssisələrinin inkişafına nəzarət etmək və onu idarə etmək üçün əlverişli məqamları aktivləşdirmək və yaranan problemləri daim aradan qaldırmaq bacarığına malik olmaq lazımdır [13, 435].

Mehmanxana fəaliyyətinin hüquqi normalarının əsasını turizmdə mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin lisenziyalaşdırılması, standartlaşdırılması və sertifikatlaşdırılması məsələləridir.

İlk növbədə hər hansı bir fəaliyyətlə məşğul olmaq üçün icazə sənədi lazımdır. Bu sənəd Lisenziyaadlanır. Lisenziyanın əldə edilməsi üçün dövlət tərəfindən müəyyən tələblər qoyulur. İstənilən halda hər bir şəxs bu tələbləri yerinə yetirməlidir. Beləliklə, dövlət orqanları daim istənilən turizm müəssisəsi haqqında məlumatları qəbul edir, hazırlanmış turizm məhsuluna qarşı daha tələbkar yanaşırlar. Bu, xüsusilə bazarda qabaqcadan müəyyən müəssisələrdə nəzarəti artırmağa imkan yaradır. Məlumdur ki, başqa-başqa dövlətlərdə lisenziyalaşdırma prosesi təşkil olunsada, qoyulan tələblər hər ölkədə müxtəlif olur. Məsələn; dünyanın bir çox ölkələrində yerləşmə müəssisələrinə lisenziya tətbiq olunur. Lakin İspaniya kimi bir neçə ölkə

istisna olaraq lisenziya tətbiq etmir. Belə ki, İspaniyada yerləşmə müəssisələri lisenziyadan azaddır.

Azərbaycanda ümumiyyətlə, mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin fəaliyyət göstərməsi üçün Bakı şəhəri və regionlar da 340 obyekt lisenziya almışdır. Həmin müəssisələrdən bir neçəsinin adı aşağıdakı qrafikdə verilmişdir.

Cədvəl 1.2: Azərbaycanda fəaliyyət göstərən bəzi müəssisələr və onların növləri

Obyekt	
Adı	Növü
Hilton Bakı	Mehmanxana
Caspian Palace	Mehmanxana
Bakı Palace	Qonaq evi
Du Port	Qonaq evi
Bristol Hotel	Mehmanxana
Çınarlı	Motel
Aysberq	İstirahət mərkəzi
Karat Inn	Mehmanxana
Park Hyatt Bakı	Mehmanxana
Motel	Motel
Old City Inn	Qonaq evi

[Mənbə: mct.gov.az]

Lakin qeyd etmək lazımdır ki, son illərdə mehmanxana sənayesinin inkişaf etdirilməsi baxımından mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrə tətbiq olunan lisenziyalaşdırma fəaliyyətinə 2015-ci ildə son qoyulmuşdur. Bu qərar mehmanxanaların və bu tipli obyektlərin fəaliyyət dairəsinin genişlənməsinə və mehmanxana sənayesinin inkişafına müsbət təsir göstərəcəkdir.

Mehmanxana və restoranlar lisenziyadan fərqli olaraq daim sertifikatlaşdırma və standartlaşdırma prosesindən keçirilir. Adı çəkilən müəssisələr attestasiya edilir və təsnifat prosesində buna müvafiq formada aparılır.

Sertifikatlaşdırma latın mənşəli söz olub, “düzgün edilmiş” mənasını verir. İstehsal olunmuş məhsulun və təqdim edilən xidmətin bu sahədə mövcud olan standartla uyğunluğunu “sertifikat” təsdiq edir. Sertifikatın alınması prosesi isə

sertifikatlaşdırma adlanır. Bu termin ilk dəfə ISO-nun Sertifikatlaşdırma Məsələləri üzrə Komitəsi (CASCO) tərəfindən istifadə olunmuşdur [6, 9-10].

Sertifikatlaşdırma zamanı istənilən müəssisə turizm xidmətlərini təklif edərkən dövlətin qoyduğu norma və qaydalara riayət etməlidir. Bu proses Rusiya Federasiyasında turizm xidmətlərində istifadə olunsada, Avropa ölkələrinin əksəriyyətində mehmanxana tipli müəssisələrə aid edilir. Dünyanın bəzi ölkələrində sertifikatlaşdırmanın iki növündən istifadə olunur.

1. Məcburi
2. Könüllü

Məcburi sertifikatlaşdırma- bazarın formalaşmasına mənfi təsir göstərən və öz müəssisələrini idarə etməkdə çətinlik çəkən ölkələrdə tətbiq olunur. Bu səbəbdən həmişə müəssisələrə dövlət nəzarətinin aparılması məcburi bir hal almışdır. Mehmanxana sənayesində normativ sənədlərin məcburi tələbləri insanların təhlükəsizliyini, əmlaklarını və ətraf mühitin qorunmasını təmin edir. Bu səbəbdən məcburi sertifikatlaşdırmanın başlıca aspekti təhlükəsizlik və ekolojiçilikdir. Standartlarda göstərilmiş tələblərə riayət olunmasını müəyyən etmək üçün məcburi sertifikatlaşdırma tətbiq olunur [8, 407].

Könüllü sertifikatlaşdırma- istehsalçının dövlət orqanlarının təşəbbüsü ilə könüllü almış olduğu sertifikatlar daxildir. Könüllü sertifikatlaşdırma müqavilələr əsasında hüquqi yaxud fiziki şəxslərin vasitəsilə sifarişçi və sertifikatlaşdırma növündə bir qayda olaraq nəzərdə tutulan sənədi sifarişçi özü seçir. Könüllü sertifikatlaşdırmanın əsas mahiyyəti müştərilərin mehmanxana şəbəkəsinə daha çox cəlb edilməsini təmin etməkdir. Həmçinin xidmətlərin könüllü surətdə sertifikatlaşdırılmasında bura daxildir [18, 15].

Mehmanxanalarda sertifikatlaşdırmanın həyata keçirilmə məqsədləri müxtəlifdir. Onlara aşağıdakılar daxildir:

- Xidmətlərin beynəlxalq və yerli bazarda fəaliyyətinin təşkil olunması;
- əməkdaşlığın gücləndirilməsinə şəraitin yaradılması;
- istehlakçılara məhsul seçimində alternativlərin verilməsi;

- istehlakçıların hüquqlarının qorunması ;
- istehlakçıların problemlərinin həll edilməsi;
- məhsulun təhlükəsizliyi və istehlakçının müdafiə olunmasının təmin edilməsi;
- məhsulun keyfiyyətli hazırlanması və s.

Mehmanxanalar dövlət orqanları tərəfindən təyin edilmiş standartları daima yerinə yetirməlidir. Otellərin fəaliyyətini təsdiq edən sertifikatların verilməsi ilk atılan hüquqi addımlardan biridir. Ümumiyyətlə, yerləşmə müəssisələrində standartlaşdırma işləri müəyyən tələblərə uyğun həyata keçirilir. Lakin motel tipli müəssisələrdə bu bir qədər fərqlidir. Belə ki, yerləşmə müəssisələrinin tipindən asılı olaraq tələblər fərqlənir, bu müəssisələr müvafiq istiqamətə uyğun yoxlanılır. Məsələn; 15 iyun 1983-cü ildə İspaniyada əsasən minimal tələblər otel, apart otel və motel yönümlü idi. Otellər və apart otellər 5 ulduzlu, mehmanxanalar isə bir ulduzlu təsnif edilirdi. Lakin 28 iyul 1966-cı ildə turist kempinqləri adlanan yerləşdirmə mərkəzləri yaradıldı. Kempinqlər hal-hazırda 4 ulduz dərəcəsi ilə təsnif olunur. 4 ulduz artıq lüks dərəcə adlanan kateqoriyadır.

Bu göstəriciyə əsasən Fransada 1964-cü il 14 fevral tarixində qəbul edilmiş qərara əsasən bütün otellər 6 kateqoriya üzrə dərəcələnilir. Bunlar ulduzsuz, 1 ulduzdan 4 ulduza kimi və 4 ulduzdan başlayaraq lüks otellərə bölünür. Lakin Fransada müştərilər 1 ulduzdan 4 ulduza kimi dərəcələndirilən mehmanxanalarda yerləşdirilirlər. Həmçinin bu mehmanxanaların dərəcə və xidmətləri reklam zamanı göstərilir.

“Mehmanxana və mehmanxana tipli obyektlərin təsnifatı, ulduz kateqoriyalarının müəyyənləşdirilməsi və qiymətləndirmədə meyarların tətbiq edilməsi” dövlət standartı Azərbaycan Respublikasının Standartlaşdırma, Metrologiya və Patent üzrə Komitəsi AZS 745-2012 tərəfindən təsdiq edilmiş və 10 dekabr 2012-ci il üçün tətbiqi olunması müəyyən edilmişdir. “Azərbaycan Respublikasında 2010-2014-cü illərdə turizmin inkişafına dair Dövlət Proqramı”nın icrasının təmin edilməsi məqsədilə “Turizm və yerdəyişmə vasitələrinin xidmətləri” üzrə Texniki Komitə tərəfindən bu standart hazırlanmışdır [36].

Xidmətlərin səviyyəsinin ölçülməsi, buna aid tam qiymətləndirmə metodikasının hazırlanması, istifadə edilməsi, təsnifatın obyektiv surətdə aparılması, təsnifata uyğun xidmətlərin monitorinqinin keçirilməsi, mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin seçimində müştərilərə yardım edilməsi və s. hamısı mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin qiymətləndirmə normalarının icra edilməsi məqsədlərinə aiddir. Bundan başqa, qəbul edilmiş dövlət standartında mehmanxanaların növləri, mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin qiymətləndirilməsi və dövlət standartlarının keçirilmə qaydaları geniş formada göstərilmişdir.

Qəbul edilmiş bu standart əsasən Azərbaycan Respublikasında 6 cür mehmanxana tipi ayrılmışdır:

1. Mehmanxana;
2. Qonaq evi, mini mehmanxana ;
3. Motel;
4. Butik mehmanxana;
5. İstirahət, sanatoriya və kurort mehmanxanalar;
6. Spa-mehmanxanalar.

1) Mehmanxana – yerləşdirmə otaqları və əlavə xidmətlər təklif edən, azı 10 otaqdan ibarət olan yerləşdirmə müəssəsidir.

2) Qonaq evinə ya mini mehmanxanalar – 10-dan az otağı, xidmət səviyyəsi minimal olan, xüsusilə gecələmə xarakterli olub, əyləncə obyektləri olmayan yerləşdirmə formasıdır.

3) Motel – magistral yolların kənarında, avto dayanacaqlara yaxın yerləşən mehmanxana tipli müəssisədir. Motelin əsas vəzifəsi maşınla səyahət edən yolçulara gecələmək üçün otaqlar təklif etməsidir.

4) Butik mehmanxanalar xidmət, konfortu və görünüşü ilə fərqlənir. Daha çox tarixi və ya memarlıq abidəsi olan ərazidə yerləşir.

5) İstirahət, sanatoriya və kurort mehmanxanalar – daha çox şəhərdən uzaq, təbiət qoynunda, mənzərəli, təmiz havalı, sağlamlıq üçün lazım olan əsaslı resursların

olduğu ərazilərdə yerləşir. Bu cür mehmanxanaların məqsədi sağlamlığı bərpa etməkdən və xəstəliklərin müalicə olunmasından ibarətdir. Burada tibbi xidmətlərdə daxil olmaqla bir çox xidmətlər göstərilir.

6) Spa-mehmanxanalar əhvalın və fiziki vəziyyətin yaxşılaşdırılmasına yönəldilmiş, tərkibinə kosmetologiya və gözəllik xidmətlərində daxil olduğu mehmanxana tipli obyektlərdir.

Bundan əlavə, adı çəkilən dövlət standartına əsasən mehmanxanaların və mehmanxana tipli müəssisələrin təsnifatı üç mərhələdə aparılır:

I mərhələ: Mehmanxanaların və mehmanxana tipli müəssisələrin standartla uyğunluğu qiymətləndirilir;

II mərhələ: Ekspert qruplar mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrə aid rəy hazırlayır, Attestasiya Komitəsi rəyləridə nəzərə alaraq hansı kateqoriyanın verilməsi ilə bağlı qərar qəbul edir;

III mərhələ: təsnifatdan keçmiş mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrə aid olduqları kateqoriyaya daxil olub, Komitə tərəfindən təsdiqlənir.

Azərbaycanda qəbul edilmiş dövlət standartlarına uyğun olaraq mehmanxanalar və mehmanxana tipli müəssisələr “ulduz” kateqoriyası ilə müəyyən edilir. “Ulduz” üzrə müəssisələrin kateqoriyalara ayrılması “ulduz” işarəsinin ədədlərin köməyi ilə qiymət verməsini təmin edir. Belə ki, mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələr 1 ulduzdan 5 ulduza kimi dərəcələndirilir. Burada 1 ulduz ən aşağı, 5 ulduz isə ən yuxarı dərəcə kateqoriyası sayılır.

Mini mehmanxanalar 3 ulduz, motellər 4 ulduza kimi dərəcələndirilə bilər. Butik mehmanxanalar bir otağının ölçüsü 15 kvadratmetrdən çox, şəhərin mərkəzində yerləşərsə 4 ulduz, avtomobil dayanacağı ilə təmin olunubsa 5 ulduz kateqoriyası ilə dərəcələndirilmə şansı vardır.

“Mehmanxana və mehmanxana tipli obyektlərin təsnifatı, ulduz kateqoriyalarının müəyyənləşdirilməsi və qiymətləndirmədə meyarların tətbiq edilməsi” adlı dövlət standartında göstərildiyi kimi tələb və meyarların bəli hesablanmasına uyğun olaraq mehmanxanaların və mehmanxana tipli müəssisələrin

obyektiv qiymətləndirilməsi həyata keçirilir. Qiymətləndirmə prosesi 4 mərhələdən ibarət olur:

I mərhələ: mehmanxanaların yaxud mehmanxana tipli müəssisələrin binaları, nömrələri və xidmətlərinin vəziyyətinin yoxlanılması;

II mərhələ: mehmanxanaların yaxud mehmanxana tipli müəssisələrin komfort, kommunal, telekommunikasiya və təqdim olunan xidmətlər sisteminin qiymətləndirilməsinin aparılması;

III mərhələ: xidmətlərin təşkil olunması, keyfiyyətin idarəsi və təkmilləşdirilməsi, idarə etmənin tətbiqi normaları, təhlükəsizlik və kadrların qiymətləndirilməsi;

IV mərhələ: I və III mərhələdə toplanmış balların ümumi cəmi, yekun protokulun tərtib edilməsi.

Ədliyyə Nazirliyinin reyestrinə istinadən qəbul edilmiş “Mehmanxana və mehmanxana tipli obyektlərin təsnifatı, ulduz kateqoriyalarının müəyyənləşdirilməsi və qiymətləndirmədə meyarların tətbiq edilməsi” adlı dövlət standartına dəyişiklik edilmişdir. Dövlət Standartında qoyulmuş tələblərin beynəlxalq standart, norma və qaydalara, digər ölkələrin uyğun inkişaf etmiş milli standartlarına, elm, texnika və texnologiyanın müasir tərəqqisinə əsaslanmasını təyin etmək üçün dövlət standartının ilkin yoxlama müddəti 2020-ci ilə təyin olunmuşdur. Dövri yoxlama müddəti həmin ki qayda ilə 5 ildir. Yeni standart əsasən, beynəlxalq təcrübə nəzərə alınmaqla yerli və xarici turistlərin mehmanxanalar, mehmanxana tipli müəssisələr, yerləşdirmə obyektlərindəki otaqlar haqqında ətraflı məlumat ala bilmələri üçün obyektlərin və otaqların xüsusiyyətləri, xidmət məhsulları və adları Azərbaycan dili ilə yanaşı bir neçə xarici dillərdə qeyd edilmişdir [38].

Məlum olduğu kimi mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələr “ulduz” kateqoriyası ilə dərəcələndirilir. Qəbul olunmuş yeni standartlara əsasən mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin kateqoriyalanması zamanı dərəcələndirilməyə də yeniliklər edilmişdir. Belə ki;

- bir ulduzlu müəssisələrdə bir gecəlik qalmaq üçün lazım olan vasitələr, aksesuarlar gigiyenik cəhətdən təmiz və səliqəli olmalıdır;
- İki ulduzlu müəssisələrdə də bir ulduzlu obyektlərdə olduğu kimi otaqlar gigiyenik cəhətdən təmiz və səliqəli olmalıdır. Eyni zamanda bu cür müəssisələrdə əlavə xidmətlərdə göstərilməlidir;
- Üç ulduzlu müəssisələrdə dizayn gözəl olmaqla yanaşı göz oxşayan aksesuararlada bəzədilməlidir. Həmçinin bu obyektlərdə elektron avadanlıqlardan istifadə edilməli, bu avadanlıqların keyfiyyətsiz baxımından heç bir problemi olmamalıdır;
- Dörd ulduzlu obyektlərdə otaqlar yüksək səviyyəli xidmət, savadlı kadr potensialı, görkəmli dizaynla bəzədilmiş otaqların olması zəruridir. Həmçinin yüksək səs izolyasiyası və elektron avadanlıqlarla da yaxşı təmin olunmalıdır;
- Beş ulduzlu obyektlər dərəcələndirmə kateqoriyasında ən yaxşı yerdə durduqlarında nəzərə alaraq otaqlar lüks aksesuarlarla, elektron avadanlıqlar yüksək keyfiyyət və xidmətlə son dərəcə mükəmməl təmin olunmalıdır. Eyni zamanda bu obyektlərin dizaynı göz oxşayan, mükəmməl dərəcədə komfortlu təşkil edilməlidir. Beynəlxalq dəbdəbəli mehmanxanalarda təklif edilən qurğu vasitələr, avadanlıq, ətraf mühit və xidmətlərin olması zəruridir.

Mehmanxana və mehmanxana tipli obyektlərə aid qəbul edilmiş standartlardan biri “Mehmanxana və mehmanxana tipli obyektlərdə ictimai iaşə müəssisələrinin təsnifatı”dır. Bu standart 16 yanvar 2008-ci ildə hazırlanmışdır. Hal-hazırda da tətbiq olunan bu proses üçün yoxlama müddəti ilk dəfə 2012-ci il nəzərdə tutulmuşdu. Dövri yoxlama müddəti 5 ildir. Bunu da qeyd etmək lazımdır ki, bu standart Azərbaycanda ilk dəfə olaraq qəbul edilmişdir.

Bundan başqa, 31 iyul 2009-cu ildə “Yerləşdirmə vasitələri. Ümumi tələblər” adlı dövlət standartı qüvvəyə minmişdir. Bu standart üçün illik yoxlama müddəti 2014-cü ildə keçirilmişdir. Dövri yoxlama müddəti isə 5 ildir.

2014-cü ildə Standartlaşdırma, Metrologiya və Patent üzrə Dövlət Komitəsinin verdiyi məlumata əsasən aşağıdakı dövlət standartı təsdiq edilmişdir:

AZS 755-2014 “Mehmanxanalara və mehmanxana tipli yerləşdirmə vasitələrinə tətbiq olunan minimal tələblər” adlı dövlət standartı.

Yerləşdirmə müəssisələrində turistlərə göstərilən xidmətlərin yaxşılaşdırılması, təhlükəsizliyin təmin edilməsi, baş verə biləcək bədbəxt hadisələrin qarşısının alınması və kadrların işçilik qabiliyyətinin artırılması məqsədilə AZS 755-2014 “Mehmanxana və mehmanxana tipli yerləşdirmə vasitələrinə tətbiq olunan minimal tələblər” adlı dövlət standartı qəbul edilmişdir. Sənəddə otellərin tipləri, mehmanxana və yerləşdirmə vasitələrinin qiymətləndirilməsi sisteminin təşkili, mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrdə yoxlamanın keçirilmə qaydaları haqqında tələblər verilmişdir.

Standartlaşdırma-müəyyən bir işin icrası üçün aidiyyəti olan bütün maraqlı tərəflərin əməkdaşlığı ilə bu işin həyata keçirilmə qaydalarının müəyyən edilməsi və bu qaydalara əməl olunması prosesidir [6, 2].

Bundan əlavə, standartlaşdırma mehmanxanaların və mehmanxana tipli müəssisələri təmin edə bilmək üçün nəzərdə tutulmuş tələblərə uyğun qayda və qanunların hazırlanması prosesidir. Standartlaşdırma məhsulun təhlükəsizliyini, xidmətin düzgünlüyünü, müştərinin əhvalını, sağlamlıq və ümumi təhlükəsizliyin nəzərə alınmasıdır.

Mehmanxana da standartlaşmanın tətbiqi zəruri sayılır. Standart mehmanxanaya aid olan prinsip, tələb və qaydaları göstərən normativ-texniki sənəddir. Standartlaşdırma sahəsi mehmanxana və ya mehmanxana tipli müəssisədir. Mehmanxanada qonağa təklif olunan xidmət standartlaşdırma obyektı adlanır. Məsələn; müştərilərin qəbul edilməsi, yerləşdirilməsi, otaqların təmiz və səliqəli olması, təhlükəsizlik və s.

Mehmanxanalarda məhsul və xidmətin keyfiyyətinin ölçülməsi, qorunub saxlanması mühim əhəmiyyət kəsb edir. Bu səbəbdən xüsusi bir sistem işlənilib hazırlanmışdır. Bu sistem iki cür keyfiyyət standartına bölünür:

1. Texniki
2. Funksional

Mehmanxananın memarlıq və dizaynı texniki standartlara aiddir.

Funksional standartlar isə aşağıdakılardır:

- 1) Mehmanxana şöbələrinin daxili və xarici fəaliyyətini istehlakçı, təchizatçı, podratçılarla nizamlayan standartlar;
- 2) Təhlükəsizlik standartları;
- 3) Fövqəladə hallar zamanı istifadə olunan standartlar;
- 4) İşə qəbul və ixtisas standartları;
- 5) Kadrların peşəkar hazırlanma standartları;
- 6) Marketinqin həyata keçirilməsi standartları;

Adı çəkilən bu standartlar mehmanxanada baza rolunu oynayır. [23, 161-162]

II FƏSİL. MEHMANXANA FƏALİYYƏTİNİN İNKİŞAF PROBLEMLƏRİ

2.1 Mehmanxana sənayesinin idarə edilməsi problemləri

Müasir dövrdə innovasiya və yeni texnologiyaların mehmanxana sənayesinə tətbiqi onun inkişaf etdirilməsi baxımından mühim əhəmiyyət kəsb edir. İnnovasiya və yeni texnologiyaların tətbiqi idarəetmə sistemində xüsusi rol oynayır. Mehmanxananın idarəetmə sisteminin dəyişdirilməsi yaxud yeni dövr texnologiyalarına uyğunlaşdırılması idarə etmədə həm mənfi, həm də müsbət halların yaranmasına gətirib çıxarır. Hazırda mehmanxana sənayesində tətbiq olunan idarəetmə formalarının hər birinin müəyyən problemləri vardır.

Mehmanxana idarəetmə formalarından biri olan Françayzinq – məşhur, tanınmış brendə sahib olan şirkətlərin digər mehmanxanalarla bağlamış olduğu müqavilə münasibətidir. Françayzinq idarəetmə formasının mehmanxana şəbəkəsində müsbət rolu olduğu kimi həmçinin bir sıra problemləridə vardır. Bu problemlər franşiz verən ilə franşiz alan arasında yaranır.

Franşiz alan üçün françayzinq müqaviləsinin müsbət tərəfləri aşağıdakılardır:

1. Müqavilə həyata keçirilməmişdən əvvəl françayzer françayza planlar paketi vasitəsi ilə yardım edir;
2. Françayz ölkə daxilində və beynəlxalq arenada reklam edilir;
3. Françayzer françayzı öz mərkəzləşdirilmiş bronlaşdırma sisteminə daxil edir;
4. Franşiz alan mehmanxana güzəştli və sərfəli şərtlərlə standartlara uyğun lazım olan avadanlıqlarla təmin olunur;
5. Mehmanxana fəaliyyətə başlamamışdan əvvəl otelin kadrlar şöbəsi ilə əlaqə saxlanılır və personalın təlim-təhsil alması təmin edilir.

Həmçinin franşayzing müqaviləsinin franşayzer üçün də müsbət tərəfləri vardır. Belə ki;

- Franşiz verən firma mehmanxana bazarında az investisiya qoyaraq öz biznes imkanlarını genişləndirməyə nail olur;

- Franşayzer bağlamış olduğu müqavilə nəticəsində müxtəlif ölkələrdən əlavə gəlir əldə edir [26, 61-62].

Mehmanxana şəbəkəsində hazırda franşayzing idarəetmə sistemindən geniş istifadə olunduğu üçün, bu idarəetmənin problemləri aktual olaraq qalır. Franşayzing idarəetmə formasının problemləri həm franşiz verən, həm də franşiz alan üçün mənfi hallara səbəb olur.

Franşiz alan üçün franşayzing müqaviləsinin yaratdığı problemlər aşağıdakılardır:

1. Franşayz franşayzerə qəbul haqqı və reklam üçün ödənişlər etməlidir;
2. Franşiz alan müqavilədə nəzərdə tutulmuş standartlara dəqiq və doğru formada əməl etməli və bundan qırağa qətiyyən çıxmamalıdır;
3. Franşiz alan firmanın markanı başqa bir firmaya satma hüququ yoxdur;
4. Franşiz verən firmanın franşiz alan firmada keçirtiyi təlim-təhsilin keyfiyyətinin aşağı olma ehtimalı var;
5. Markanı verən firmanın daha sonra fəaliyyətindəki qüsurlar nəticəsində brendin nüfuzunun aşağı düşməsinə səbəb olur;
6. Franşayz franşayzerin nəzərdə tutduğu şirkətlərdən avadanlıq və ləvazimat ala bilər, qeyri bir şirkətdən franşayzerin razılığı olmadan alqı-satqı işləri həyata keçirə bilməz;
7. Franşayzın fəaliyyət dairəsi müqavilədə nəzərdə tutulanlarla məhdudlaşır. Müqavilədə göstərilənlərdən qırağa çıxma və fəaliyyət dairəsini genişləndirə bilməz.

Digər tərəfdən franşayzing idarəetmə formasının franşayzer üçün yaratdığı problemlər daha ciddi sayılır. Belə ki, franşiz verən firma franşiz alan firmanın göstərdiyi fəaliyyətinin məsuliyyətini öz üzərində daşıyır. Franşayzingin səhv fəaliyyəti

nəticəsində franşayzerin verdiyi brendin nüfuzu zədələnmə bilər. Bundan başqa franşayzin etdiyi ödəmələrdən başqa franşayzerin mənfəəti məhdudlaşır.

Franşiz alan müqavilənin şərtlərini pozduqda, nəzərdə tutulmuş standartlara əməl edilmədikdə müqavilə qüvvədən düşə bilər. Franşayzeerin nüfuzunun zədələnmə bilmə ehtimalı problemlər yarada bilər [26, 61-62].

Franşiz verən firmalar ilk növbədə yarana biləcək problemlərin hər birini nəzərə alaraq şərtlərə əməl edə biləcək müvafiq firmalarla müqavilə bağlayırlar. Lakin mehmanxana sənayesində franşayzing idarəetmə sistemində bu problemlərin yaranma təhlükəsi daim vardır və bu qaçınılmazdır.

Mehmanxana sənayesinin digər bir idarəetmə forması müqavilə forması ilə idarəetmə sistemidir. Müqavilə ilə idarəetmə formasında franşayzing idarəetmə formasında olduğu kimi bir sıra mühim problemləri vardır. Müqavilə forması ilə idarəetmə təcrübəsi yüksək olan şirkətlərin, təcrübəsi az olan şirkətləri müqavilə əsasında idarə etməsidir. Bu müqavilə forması həm sahibkar həm də şirkət rəhbəri üçün geniş nüfuza malik olma şansı verir.

Mehmanxana sənayesində müqavilə ilə idarəetmə formasının sahibkar üçün yaxşı tərəfləri bunlardır:

- Müqavilə bağlanmış şirkət rəhbəri yaxud menecer mülkiyyət hüququna sahib olur;
- Sahibkar müqavilə bağlamaq üçün istədiyi şirkəti yaxud meneceri seçmə hüququ vardır;
- Şirkət yaxud menecerin rəyini almadan öz firmasına investisiya qoya bilər;
- İdarəçiliyə verdiyi ödəməni çıxmaq şərti ilə maksimum gəlir əldə etmə imkanı vardır.

Sahibkar üçün yaxşı cəhətləri olduğu kimi, müqavilə ilə idarəetmənin şirkət rəhbəri yaxud menecer üçün müsbət tərəfləri vardır. Belə ki, bu idarəetmə forması nəticəsində şirkət rəhbərinin yaxud menecerin nüfuz dairəsi və təsiri genişlənir, gəliri artır. Sahibkara hər hansı bir ödənişin etməməsi əldə etdiyi gəlirin paylanmamasına səbəb olur.

Mehmanxana sənayesində müqavilə forması ilə idarəetmənin müsbət cəhətləri ilə yanaşı bir sıra problemləridə vardır. Problemlərin həm sahibkar, həm də şirkət yaxud menecer üçün ayrı cür xüsusiyyət daşıyır. Sahibkar üçün müqavilə forması ilə idarəetmənin problemləri aşağıdakılardır:

1. Sahibkarın şirkətinə operativ müşahidənin var olmaması;
2. İdarəçilikdə faizin vacibliyi;
3. Sahibkarın idarəetmə prosesinə müdaxilə edə bilməməsi;
4. Müqaviləyə vaxtından əvvəl xitam verilsə, yarana biləcək problemlərlə başa çıxmaq məsələləri.

Qeyd etmək lazımdır ki, şirkət rəhbəri yaxud menecer idarəetmə sistemində müqavilənin şərtlərinə əməl etmədikdə tələb olunan standartlardan qırağa çıxdıqda sahibkarın müqaviləyə vaxtından əvvəl xitam vermək hüququ vardır. Lakin müqaviləyə vaxtından əvvəl xitam verildikdə sahibkar üçün bir sıra əlavə problemlərin çıxması qaçınılmaz olur. İlk növbədə keçmiş şirkət rəhbəri yaxud menecer tərəfindən qurulmuş olan idarəetmə normaları ləğv olunur. Təcrübəsiz olan sahibkar mehmanxananın idarə olunmasında çətinlik çəkir. Yeni şirkət rəhbəri və yaxud menecerlə müqavilə bağlamaq kimi bütün idarəetmə prosesi sahibkarın üzərində olur. Bu zaman idarəetmə prosesi düzgün aparılmadıqda növbəti problemlərin əmələ gəlməsində qaçınılmaz olur.

Şirkət rəhbəri yaxud menecer üçün müqavilə ilə idarəetmənin problemləri aşağıdakılardır:

- idarəetmə prosesində mükafat gəlirin, bonusun az olması;
- şirkət rəhbərinin yaxud menecerin sahibkarın maliyyə vəziyyətindən asılı olması;
- müqavilənin müddətinin bitməsi nəticəsində işdən azad olma problemləri.

Mehmanxana sənayesində idarəetmənin problemlərindən əlavə, idarəetmə prosesində əngəl törədə bilən problemlər də mövcuddur. Bu cür problemlər “risk” adlanır. Risk fəaliyyətin itki yaxud zərərlə bitməsi təhlükəsidir. Risklərin 4 növü vardır: təbii riskər; siyasi risklər; nəqliyyat riskləri; iqtisadi risklər.

Mehmanxana sənayesinin idarəedilməsində yaranan risklərə daha çox iqtisadi risklər aiddir. İqtisadi risklərə əmlak, istehsal, maliyyə və ticarət riskləri aid edilir. Əmlak hüququnun itirilməsi, təxribatların yaradılması, qəzaların baş verməsi əmlak risklərinin yaranmasına səbəb olur. İstehsal riskinə texniki avadanlıqların nasazlığı, sıradan çıxması, texnikanın aşınmaya məruz qalması problemləri daxildir.

Ticarət risklərinə mehmanxana sənayesində istifadə olunan malların çatdırılması, qəbul edilməsi, saxlama müddətinin ötməsi, xarab olub sıradan çıxması və s. kimi problemlər aiddir [22, 132-133]. Qeyd etmək lazımdır ki, təkcə iqtisadi risklər deyil, təbii, siyasi və nəqliyyat risklərində, mehmanxana sənayesinin idarəedilməsinə xüsusi təsir göstərir. Təbii resursların meydana gəlməsi nəticəsində (məsələn; epidemiya, təbii fəlakət proqnozu və s.) sahibkarlar mehmanxanayı xəstəliklərə qarşı karentenaya alır yaxud mehmanxanadan insanları təxliyyə edir. Azərbaycanda təbii fəlakətlərin olduğu bölgələr daha çox tektonik zonalardır. Böyük və Kiçik Qafqaz dağları, Abşeron yarımadası və s. Təbii fəlakətlərin qarşısının alınması məqsədilə idarəetmə prosesində hər cür tədbir alınır. Siyasi risklər hərbi münaqişələr, müharibələr və s. kimi iqtisadiyyatı gerilətməyə səbəb olacaq ünsürlərdən ibarətdir. Hazırda Azərbaycan Ermənistan dövləti ilə müharibə vəziyyətindədir. Bu səbəbə görə Azərbaycana gələn turistlərin sayının azalmasının qarşısının alınması xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Bu səbəbdən mehmanxanalarda idarəetmə sistemində müştərilərin cəlb olunması ilə bağlı reklam işlərinin aparılmasına xüsusi diqqət edilir. Eyni zamanda xidmətin artırılması və qiymətlərin aşağı salınması ilə bağlı tədbirlərin həyata keçirilməsində müsbət nəticələr verəcəkdir.

Mehmanxanaların yerləşdiyi ərazidən asılı olaraq bir sıra nəqliyyat problemləri ilə qarşılaşa bilərlər. Bunlar nəqliyyat risklərinin yaranmasına gətirib çıxarır. Bu cür problemlərə reyslərin təxirə salınması, qəzaların baş verməsi, gediş haqlarının yüksək olması yaxud qaldırılması problemləri aiddir. Azərbaycanda nəqliyyat problemləri ilə üz-üzə duran təbiət qoynunda yerləşən mehmanxanalardır. Artıq son bir neçə il ərzində dağ yollarının salınması üzrə layihələrə start verilmişdir. Mehmanxana

sənayesində yolların təmiri xüsusilə dağ turizm rekresiya mərkəzlərinin yolların əlverişli olması turistlərin sayının artmasına gətirib çıxaracaq.

Mehmanxana sənayesində idarəetmənin əsas problemlərindən biri də qarşısı alınması mümkün olmayan risklərdir. Bu zaman idarəetmənin qarşısında duran əsas vəzifə risklərin qarşısının alınması, təsir dairəsinin azaldılması və yaxud aradan qaldırılması məsələləridir. Riskli hallar baş verdikdə mehmanxana rəhbəri problemin həll olunması üçün operativ qərarlar qəbul etməlidir. Operativ qərarların qəbul edilməsi operativ planların yaradılması ilə bir başa əlaqəlidir. Bu cür problemlərin həlli zamanı operativ planlardan başqa strateji, taktiki, cari planlarda vardır. Strateji planlaşdırma mehmanxana müəssisəsində verə biləcək problemlərin proqnozlaşdırılması, onların qarşısının alınması, təsir dairəsinin zəiflədilməsi məqsədilə qəbul edilir. Operativ planlaşdırma isə artıq mehmanxana sənayesində baş vermiş problemlərin həllinə yönəlmiş planlar sistemidir.

Beləliklə, mehmanxana sənayesində idarəetmənin problemlərinin 3 əsas funksiyasını ayırmaq olar:

1. Yarana biləcək problemlərin əvvəlcədən müəyyənləşdirilməsi;
2. Problemlərin azaldılması və həlli yollarının tapılması;
3. Baş vermiş fəsatların aradan qaldırılması.

Mehmanxana sənayesində idarəetmənin problemlərinin yaxud risklərinin qabaqcadan proqnozlaşdırılması təcrübəsi olan partnyorlar tərəfindən müəyyənləşdirilməsi xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Bu zaman problemin mahiyyəti, təsir dairəsi, yarada biləcək zərərlərin hamısı ətraflı öyrənilir. Elə problemlər vardır ki, mehmanxana müəssisəsi üçün qaçınılmaz xarakter daşıyır. İdarəetmə həmin problemlərin yaranmasını artıq qəbul edir. Lakin bu cür problemlərin təsir dairəsi birbaşa idarəetmənin səviyyəsindən asılıdır. Mehmanxana müəssisəsində idarəetməsi səviyyəsi maksimum olarsa, problemlər və risklərin təsir dairəsi minimuma enəcək. Yaxud əksinə, idarəetmə sisteminin səviyyəsi minimumdursa yaxud aşağıdırsa, problem və risklərin təsir dairəsində bir o qədər yüksək olur. Maliyyə ehtiyatı və əlavə tədbirlər vasitəsi ilə bu cür problemlərin fəsadlarına qarşı tədbirlər görülür. Baş

vermiş problemlər zamanı ilk öncə operativ planlar qurulur. Daha sonra strateji, taktiki və cari planların həyata keçirilməsinə başlanılır. Mehmanxana sənayesində problemlərin azaldılması və ya tamamilə qarşısının alınması keyfiyyət, qiymət, istehsalın mükəmməlləşdirilməsi, məhsulun davamlılığı, yeni texnologiya ilə təmin edilməsi və maliyyə resurslarının kompleks yanaşmanı tələb edir.

Mehmanxana sənayesində idarəetmə zamanı yaranan problemlərdən biri də münaqişələr və onların idarə edilməsidir. Münaqişələr ziddiyyət olub, tərəflərin mövqə və mənafeələrinin toqquşmasından əmələ gəlir. Münaqişələr şəxsi xarakter daşıyarsa, bu zaman kollektivdə dağıdıcı rol oynayacaqdır. Konstruktiv xarakterli münaqişələr istehsal, maliyyə, satış və qiymətkoyma zamanı yaranır. Digər tərəfdən rəhbərlərin düzgün idarəçilik etmələri, işçilərlə qeyri-etik davranışları yaxud əksinə işçilərin qərəzli hərəkətləri mehmanxana sənayesində münaqişələrə səbəb olur.

Mehmanxana sənayesində münaqişələr qrupdaxili və qruplararası, şəxsiyyət daxili və şəxsiyyətlər arasındakı formada olur. Əmək bölgüsünün düzgün olmaması, sağdakı ünsiyyətin formalaşmaması, işçilər arasında ziddiyyətlərin yaranması, onların həll edilməsi, nəzarətin qeyri-stabil olması problemləri idarəetmədə münaqişələrin yaranmasının başlıca amilləridir. Münaqişələrin nəticəsində işçilər və kollektiv arasındakı münasibət zədələnir və buda öz növbəsində əmək və idarəetmə normalarının pozulmasına gətirib çıxarır. Ümumiyyətlə, mehmanxana müəssisəsində münaqişələrin olması idarəetmənin zəif olması ilə əlaqədardır. Kollektivin rəhbəri münaqişələrin səbəbini axtararkən ilk növbədə idarəetmədə buraxdığı nöqsanları görməyi də bacarmalıdır. Münaqişənin yaranmasının əsas səbəbi, münaqişələrin normal səviyyədə idarə olunmaması yaxud idarə edilə bilinməsidir. Bunun məsuliyyətini isə idarəetmə rəhbəri daşıyır.

Bütün bunları nəzərə alaraq qeyd etmək olar ki mehmanxana müəssisələrində kadrların düzgün idarə olunması mühim əhəmiyyət daşıyır. Müasir dövrdə mehmanxana sənayesinin fəaliyyətində personalın rolunun vacibliyinin əsas səbəbi mehmanxanada xidmət səviyyəsinin əhəmiyyətinin artmasıdır. Digər tərəfdən iqtisadi

baxımdan bu məsələyə yanaşdıqda personalın rolunun artmasını aşağıdakı amillərlə bağlamaq olar:

- Mehmanxana sənayesində yeni texniki avadanlıqların tətbiq edilməsi;
- Kompüterləşdirmənin inkişaf etdirilməsi;
- Personal üzərində avtoritar nəzarətin götürülməsi;
- Heyyətə özünü nəzarət və intizama cəlb olunması;
- Rəqabətin artması ilə əlaqədar olaraq personalın rəqabət qabiliyyətinə tələbatın artması;
- Mehmanxana obyektlərində əməyin kollektiv təşkili;
- Müasir istehsalın çox funksiyalı olması ilə əlaqədar məsuliyyətin artması;
- İşçi heyətin təlim-təhsil səviyyəsinin yüksəldilməsinə tələbatın artması;
- Mehmanxanada istehsal demokratiyasının inkişaf etdirilməsi [31, 394-395].

Kadrların idarəedilməsi mehmanxana sənayesinin tərkib hissəsi olduğundan dövlətin və hər hansı bir mehmanxana obyektinin mühim kadr siyasəti ilə sıx bağlıdır. Bu səbəbdən işçi qüvvəsi müxtəlif aspektlərin vəhdəti formasında tədqiq edilməlidir. Həmçinin personalın səmərəliliyi, səriştəliliyi və işgüzarlığı daim qiymətləndirilməlidir. Kadrların idarə olunması müxtəlif mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin təşkilati strukturu və strateji məqsədləri ilə əlaqəli formalaşır. İşçi qüvvəsinin idarəedilməsi məsələlərinə istehsalın funksiyaları, kadrların formalaşdırılması, rəhbərliyin qarşısında duran problemlər və s. aiddir. Bu səbəbdən personalın idarə olunması obyektiv xarakter daşıyır. Kadrların idarəedilməsi mehmanxana müəssisələrinə rəhbərlik funksiyasının inteqrasiyası kimi çıxış edir.

Personalın idarə edilməsi ilk növbədə insanların və işçilərin birgə fəaliyyətinin təşkil olunmasıdır. Bu isə əmək ehtiyatlarından səmərəli istifadə edilməsi, münasibətlərin nəzərə alınması, əməyin təşkil olunması və davranış, kadrların yerləşdirilməsi kimi problemlərini əmələ gətirir. Mehmanxana sənayesində kadrların idarə olunması problemləri beynəlxalq və ölkədaxili xarakter daşıyır. Bunun başlıca səbəbləri aşağıdakılardır:

1. Əməyin düzgün təşkili;

2. Mehmanxana müəssisələrinin operativ və strateji normaları;
3. Stimullaşdırıcı modellərin seçilməsi;
4. Təlim təhsilin təşkili;
5. Məhsul keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması;
6. Personala istehsalın vacib bir ünsürü kimi baxmaq ;
7. Mehmanxana müəssisələrinin səmərəliliyinin artırılması və s.

Mehmanxana müəssisəsində kadrların idarəedilməsi məsələlərinə aşağıdakılar daxildir:

Kadr siyasəti –kadr siyasətinə bu sahəyə aid qurulmuş planlar, qanunlar sistemi, müqavilələr, kadrların düzgün iş prinsipləri, vəzifələri və s. kimi mühim əhəmiyyət kəsb edən problemlər daxildir.

Kadrların seçilməsi – vakant yerlərin müəyyənləşdirilməsi, uyğun personalın seçilməsi, kadrların vəzifəyə uyğunluğunun təmin edilməsi və s. məsələləri əhatə edir;

Kadrların qiymətləndirilməsi – personalın real potensialının qiymətləndirilməsi, işçilərin atestatsiyası və s;

Kadrların yerləşdirilməsi – seçilmiş personalın düzgün vakant yerlərə yerləşdirilməsi, əmək haqqının müəyyənləşdirilməsi;

Kadrların təlim-təhsili – ixtisasartırma, yeni texnologiyalarla bağlı olaraq yenidən təhsilə təşvik etmək, əlavə təlimlərin keçirilməsi və s.

Kadr siyasəti, seçilməsi, qiymətləndirilməsi, yerləşdirilməsi və təlim-təhsilin təşkili kompleks şəkildə heyətin idarə edilməsi texnologiyasını əmələ gətirir. Mehmanxana sənayesində əməyin idarəedilməsi problemləri aradan qaldırılmadıqda, bu sahədə idarə etmə düzgün aparılmadıqda aşağıdakı mənfi halların yaranmasına şərait yaranacaqdır:

1. Əməyin dəyərinin nüfuzu zədələnir;
2. Əməyin vacibliyi əhəmiyyətini itirir;
3. Əmək həyat tərzini olmaqdan çıxır və yerini başqa amillər əvəz etməyə başlayır.

Personalın idarəedilməsindəki problemlərin həll edilməsində əməyin vacib problemləri nəzərə alınmaqla xüsusi siyasət yeridilməli, planlar hazırlanmalı və risklər aradan qaldırılmalıdır. Azərbaycanda mehmanxana sənayesinin idarəedilməsinin bir digər problemi informasiya sisteminin idarə edilməsidir. İdarəetmədə elektron hesablama texnologiyasındakı istifadə olunması bu cür problemləri qaçınılmaz hala gətirir. Mehmanxana sənayesinin informasiya vasitələri ilə idarəetmə sistemi arasında əlaqə və asılılıq mövcuddur. Yəni, informasiyanın həcmi, forması mehmanxana müəssisələrinin struktur bölmələrinin tərkibini və əlaqəsini aydınlaşdırır.

Düzgün və aktual olmayan informasiyalar idarəetməni mürəkkəbləşdirir, eyni zamanda zərərə uğradaraq xərcləri artırır. Qeyri obyektiv, səmərəsiz informasiyalar müəssisənin idarəetmə funksiyasının digər rəqib müəssisələrinin idarəetmə funksiyasını təkrar etməyə, personalın məsuliyyətinin aşağı düşməsinə, müəssisədə ahəngdarlığın pozulmasına gətirib çıxarır. Mehmanxana sənayesində informasiyaların üst-üstə düşməsi səmərəni azaltmaqla yanaşı, onun nüfuzunda xələl gətirir. Bu səbəbdən informasiyaların üst-üstə düşməsinin qarşısını almaq, təkrarlanmasına yol verməmək lazımdır. Hər hansı bir halda informasiyalar üst-üstə düşərsə bu zaman informasiyalar nəzarətdə saxlanılmalı və yarada biləcək fəsadları qabaqcadan tədbir görülərək əngənlənməlidir. Bütün bunlar idarəetmə sisteminin dəqiqliyi, aydınlığı və aktuallığı üçün mühim əhəmiyyət kəsb edir.

Bundan başqa idarəetmə zamanı bir struktur bölmənin digərindən az yaxud çox informasiya qəbulunun qarşısının alınmasında vacib məsələdir. Bu zaman struktur bölmələrin tarazlığı pozulur, verimlilik qabiliyyəti aşağı düşür. Struktur bölmələrin informasiya ilə tənzimlənməsi mehmanxana müəssisəsində idarəetmə rəhbərinin əsas vəzifələrindən biridir. İnformasiyanın müəssisə daxilində bərabər bölüşdürülməsi müəssisənin inkişafına təsir edən əsas amillərdən biridir. Digər tərəfdən lazımsız informasiyalar bazadan xaric edilməli və bölmələrin üzərinə düşən yük yüngülləşdirilməlidir. Belə olduğu zaman personal əlavə işlərlə deyil, müəssisənin

əsas işləri ilə məşğul olacaqdır. Bu da öz növbəsində müəsisə daxili verimliliyin artmasıyla nəticələnəcəkdir.

Mehmanxana sənayesində informasiyanın qəbulu zaman meydana gələn nöqsanların aradan qaldırılması idarəetmənin əsas vəzifələrdəndir. İnformasiyanın qəbulu zamanı yaranan nöqsanlar müxtəlif cür ola bilər. Bunları aşağıdakılar kimi qruplaşdırmaq olar:

1. Eyni informasiyanın yayılması – eyni cür olan məlumatlar müxtəlif qruplar tərəfindən toplanır və yenidən hazırlanır. Bunun nəticəsində səmərəsiz iş planı, hesabat yaranır. Digər mühim informasiya daşıyıcıları arasında əlaqə zəifləyir. Beləliklə, informasiyanın gəlməsi zəifləyir, dinamikliyi, aktuallığı əvvəlki gücünü qoruyub saxlaya bilmir;

2. İnformasiyanın formalaşmasında vəhdətin olmaması yaxud pozulması – yəni, hər bir struktur bölmənin özünəməxsus informasiya daşıyıcıları və məlumatları vardır. Hər bölmə öz informasiya bazasını formalaşdırır. Yekun da bütün bölmələr kompleks şəkildə işləyir;

3. İnformasiyaların təkrarlanması – bəzən eyni növ informasiyalar hesabat şəklində bir üst yuxarı mərtəbəyə illik yaxud aylıq sənədlər toplusu kimi təkrarən verilir. Bəzəndə informasiyalara əlavə olunur. Buda eyni informasiyaların təkrar-təkrar bazada yığılmasına gətirib çıxarır;

4. İnformasiyaların gecikdirilməsi – informasiyalar verilən zaman ardıcıl surətdə operativ uçot aparılır. Bu ardıcılıq pozulduqda operativliyin çatışmamasına gətirib çıxarır. Nəticədə informasiyanın hazırlanıb emal edilməsi gecikir. Bu hal birbaşa idarəetmə sistemlərinə təsir göstərir;

5. İnformasiyanın etibarsızlığı – bu növ nöqsanlar daha böyük problemlərin yaranmasına gətirib çıxarır. Bəzən informasiyanın toplanmasına xüsusi tələblər qoyulmur. Düzgün uçotun aparılmaması, bir sıra qeyri obyektiv məlumatların daxil edilməsi və sonda toplanması idarəetmədə işlərin düzgün aparılmasına əngəl törədir. Bu zaman informasiya yenidən toplanılmalıdır. Nəticədə artıq vaxt sərfi qaçınılmaz olur;

6. İnformasiyanın tələbatdan artıqlığı – lazım olmayan məlumatların bazada toplanması nəticəsində işçilərin lazımsız məlumatlarla birlikdə əsas məlumatları da toplamalı olur. Bu da əlavə vaxt itkisinə səbəb olur. Bəzən belə halların yaranmasına yuxarı təşkilatlardan daxil olan hesabatlarda səbəb olur;

7. İnformasiyaların müqayisə oluna bilməmə qabiliyyəti – bəzən müəssisələr informasiyanı fərdi zamanlarda qəbul edir və bu da onların emalının çətinləşməsinə səbəb olur. Bu səbəbdən informasiyaların müqayisə olunma qabiliyyəti zəifləyir və çətinləşir [31, 221-222].

Hazırda xüsusi olaraq seçilmiş mütəxəssislərin əsas vəzifəsi bu problemlərin aradan qaldırılma yollarının tapılmasıdır. Nəzərdə tutulmuş problemlərin həlli yollarından biri “inteqrasiya edilmiş informasiya sistemlərinin yaradılması” məsələsidir. Bu sistemin əsas məqsədi problemlərin kompleks şəkildə həll olunmasını təmin etməkdir. Bu zaman informasiyanın qəbulu, verilməsi, toplanması, emali müəssisənin hər hansı bir bölməsinə aid olunur və müəssisənin vahid işinə çevrilir. Bu zaman informasiyalar vahid normativ sorğu sisteminə tabe edilir. Beləliklə, informasiyaların qəbulu, verilməsi, toplanması, emalı kimi məsələlərin səmərəliliyi artacaq, verimlilik dərəcəsi yüksələcəkdir.

İdarəetmə sahəsində informasiyaların tətbiqi zamanı informasiya vasitələrindən və qurğularından istifadə olunur. Lakin onlardan düzgün istifadə olunmadıqda yaxud həmin vasitələr düzgün seçilmədikdə problemlərin yaranmasına gətirib çıxarır.

Informasiya sistemində istifadə olunan qurğulara aşağıdakılar daxildir:

- informasiyanı götürmək və daxil etmək üçün istifadə olunan qurğular; signalverən reley verici, ölçücü verici və s;
- informasiyanın ötürülməsini təmin edən qurğular; ötürmə, elektrik kanalları, televizor, radio, teleqraf, telefon və s;
- informasiyanın işlənilib hazırlanmasını təmin edən qurğular; həll etmə proqramları, alqoritmlər və s;
- informasiyanı təqdim edən qurğular; signalvermə, qeydetmə və s. [22,155-61].

Mehmanxana sənayesində idarəetmənin qarşısına qoyulan həll olunacaq məsələlərin xarakterindən asılı olaraq informasiyanın işlənməsi sisteminin şərtləri müəyyənləşdirilir. Aşağıdakı təsnifat nəzərdə tutulmuş tələblərə cavab verir:

1. Daha çox istehsalın idarə olunmasında meydana gələn böyük sürətlər tələb edən operativ rəhbərlik üzrə problemlər;
2. Plan hesablamaları üzrə problemlər – çox zaman bu problemlər hesablama dövründə həll olunur, eyni zamanda çoxlu informasiya axınına məruz qalır;
3. Böyük informasiya axını nəticəsində həlli mümkün olan və operativlik tələb edən problemlər.

2.2 Azərbaycanda mehmanxana təsərrüfatının mövcud vəziyyətinin təhlili

Turizm sahəsinin Azərbaycanın iqtisadi həyatında xüsusi rolu vardır. İlk növbədə turizm sahəsinin inkişafı ilə əlaqədar turizm məhsulunun ixracı və idxalı artır. Xarici kapitalın ölkəyə daxil olunması təmin edilir. Bu səbəbdən ölkədə hər il turizmin inkişafı ilə bağlı işlər aparılır. Bu səbəbdən Azərbaycanda 2010-2014-cü illərdə turizmin inkişaf etdirilməsi ilə bağlı dövlət proqramı qəbul edilmişdir.

Mehmanxana sənayesi turizmin inkişaf etdirilmə aspektlərindən biridir. Ona görə hər il ölkədə yerli və xarici şirkətlərin bu sahəyə investisiya qoyulmasına şərait yaradılır. Həmçinin Azərbaycan Respublikası iqtisadi və siyasi cəhətdən inkişaf etdikcə beynəlxalq arenada nüfuzu artır. Bu da öz növbəsində işgüzar səfərlərin və kapital qoyuluşlarının artmasına səbəb olur. Ölkənin tanınması, sosial vəziyyətin yaxşı olması işgüzar turizm və kapital qoyuluşuna birbaşa təsir göstərir. Xüsusi yarışların, iclasların ölkə ərazisində keçirilməsi, mədəniyyət ocaqlarının tanınması və s. kimi ünsürlər xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Bütün bunlar Azərbaycanın mehmanxana sənayesində hər il statistik göstəricilərin dəyişməsinə səbəb olur. Mehmanxana sənayesinin formalaşmasını təmin edən əsas amil turistlərin ölkəyə

gəlməsi və yerləşdirilməsi məsələləridir. Hər il ölkəyə gələn və gedən turistlərin sayı arasında kəskin fərqlər müşahidə edilir. Aşağıdakı qrafikdə bunu aydın görmək mümkündür:

Cədvəl 2.1: Azərbaycana gələn və gedən vətəndaşların ümumi sayı (min. nəfər)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Gələnlərin sayı	5079	5738	6326	6784	6531	6076
Gedənlərin sayı	5131	5765	6352	6794	6545	6115

[Mənbə: Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsi, 2016]

Qrafikdən göründüyü kimi 2010-cu ildən bu yana ölkəyə gələn və gedən turistlərin sayı hər il üzrə qeyri bərabər palanmışdır. Ölkəyə gələn turistlərin sayı 2012-ci ildən etibarən artmağa başlamışdır. 2012-ci ildə ölkəyə gələn turistlərin sayının çox olmasının əsas səbəbi Azərbaycanın 2011-ci ildə Eurovision mahnı müsabiqəsində qalib olmasıdır. Beləliklə, ölkə 2012-ci ildə qaydalara uyğun Eurovision mahnı müsabiqəsinə ev sahibliyi etdi. Nəticədə bir çox xarici vətəndaş, o cümlədən mahnı müsabiqəsində iştirak edən ölkələr musiqi heyyyəti ilə Azərbaycana səfər etmişdir. Statistik göstəricilərdən də göründüyü kimi 2012-ci il istisna olmaqla digər illərdə göstəricilər az olmuşdur.

Ölkəyə səfər edən turistlər azalmış, ölkəni tərk edən vətəndaşların sayı isə artmışdır. Bunun əsas səbəbi isə Azərbaycanda və ümumiyyətlə Asiya qitəsində baş verən hadisələrdir. Azərbaycanın Ermənistanla müharibə şəraitində olması, Asiya qitəsində artan terror və terror qrupların xarici vətəndaşların bu zonaya gəlməsinin qarşısını alır. Sosial vəziyyətin qeyri-sabitliyi turistlərin bu sahələrə marağının azalması ilə nəticələnir. Digər tərəfdən qonşu dövlətlərin sosial-vəziyyətinin də bu sahədə xüsusi rolu vardır. Ölkədə turizm məhsullarının normadan baha olması, xidmətin keyfiyyətinin aşağı səviyyəsi, mehmanxanaların yüksək keyfiyyətlə təchiz olunması kimi amillər turistlərin sayının azalmasına gətirib çıxarır. Son illərdə turistlərin sayının azalması mehmanxana sənayesində geriləmələrə səbəb olmuşdur.

2010-cu ildə 499 mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisə var idisə, artıq 2015-ci ildə bu rəqəm 536-a çatmışdır.

Son illərdə Azərbaycana gələn xarici turistlər əsasən Rusiya Federasiyası, Gürcüstan, İran, Türkiyə, Böyük Britaniya, Ukrayna, Qazaxıstan, ABŞ və Almaniya vətəndaşlarıdır. Sayına görə isə Rusiya Federasiyasının vətəndaşları üstünlük təşkil edir. Ölkədən çıxmaq istəyən və çıxan vətəndaşların sayının çox olması xaricdə təhsil, iş imkanlarının yaxşı və geniş, turizm müəssisələrinin keyfiyyətinin yüksək olması ilə bağlıdır. Ölkədən gedən turistlər daha çox Rusiya Federasiyasına, Gürcüstan, İran Türkiyə, Avropa və Asiyanın digər ölkələrinə səfər edirlər. Turistlərin sayının qeyri-stabil olması mehmanxana təsərrüfatına güclü təsir göstərir.

Son illərdə manatın dəyərinin aşağı düşməsi, devalvasiyanın getdikcə kəskinləşməsi mehmanxanalarda maliyyə vəsaitlərinə öz təsirini göstərmişdir. Mehmanxana sənayesinə çəkilən xərclər və gəlirlər illər üzrə aşağıdakı qrafikdə göstərilmişdir:

Cədvəl 2.2: Mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin gəlir və xərcləri (min. manat)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ümumi gəlir	105888.8	114686.1	153980.9	171255.9	181047.3	183055.1
Çəkilən xərclər	87879.9	886680.4	110684.0	145468.3	147068.1	171730.8
Ödənilmiş vergilər	15130.6	27966.5	18058.8	29951.3	28201.5	28098.5

[Mənbə: Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsi,2016]

Mehmanxana müəssisələrində çəkilən xərclərə aşağıdakılar daxildir:

- avadanlıq və inventarlarla təmin olunma xərcləri;
- qida məhsullarının alınması;
- ümumi yanacaq və enerji sərfi;
- müəssisənin su təchizatı;
- əsas fondların amortizasiyası;

- icarə haqqı;
- əmək haqqı ödəmələri;
- sığorta üzrə alınan ödəmələr;
- təmir və nasazlıqlara çəkilən xərclər;
- digər növ xərclər;

Mehmanxana sənayesində ödəmələr daha çox qida məhsullarının alınmasına, əmək haqqının ödənilməsinə və əsas fondların amortizasiyasına sərf olunur. Son 6 ilin statistik göstəricilərinə nəzər salsaq görürük ki, mehmanxana müəssisələrində

- qida məhsullarına çəkilən xərclər 16828.9 manat artaraq 27149 manat;
- əmək haqqı ödəmələri 35008.9 manat artaraq 52353.4 manat;
- əsasfondların amortizasiyasına ayrılan xərclər 7820.3 manat azalaraq 19522 manat təşkil etmişdir.

Mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrinə daxil olan gəlirlər nömrələrin, qida məhsullarının və müalicə sağlamlıq tipli xidmətlərin satışından əldə olunan gəlirlərdir. Statistik göstəricilərə əsasən mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrdə nömrə və qida məhsullarının satışından əldə olunan gəlirlərin rəqəmi artmış, lakin sağlamlıq xarakterli xidmətlərdən əldə olunan gəlirlər azalmışdır. Adı çəkilən xidmətlərdən başqa digər xidmət növlərindən əldə olunan gəlir 2016-ci ilin statistikasına əsasən 2015-ci ildə 21101.7 manat olmuşdur. Bu təqribən 14094.4 manat artımla müşahidə olunmuşdur.

Qeyd etmək lazımdır ki, mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrdə əldə olunan gəlir və xidmətlərə çəkilən xərclər 4 qrup mülkiyyət müəssisəsi tərəfindən aparılır:

- 1.Dövlət- State;
- 2.Xüsusi- Private;
- 3.Xarici – Foreign;
- 4.Birgə - Joint.

Statistikaya əsasən mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrdə 2015-ci il üçün əldə olunan gəlir totalda 183055.1 manat təşkil edir. Bu sahədə çəkilən xərclər isə 171730.8 manatdır.

Ən az gəlir və xərc statistikasını dövlət mülkiyyət formalarındadır. Xüsusi mülkiyyət formalarının ölkədə mehmanxana sənayesində aparıcı rol oynamasının səbəbi sahibkarların öz şəxsi fəaliyyətini gücləndirməsi və ölkə daxilində investisiya qoyuluşlarını həyata keçirmələridir. İri və xırda sahibkarların fəaliyyəti nəticəsində ölkədə bir çox turizm potensialına sahib yerlər dəyərləndirilir və istifadəyə verilir. Digər tərəfdən yerli əhalinin turizm sahəsində fəaliyyətinin səmərəsi olaraq xüsusi mülkiyyətin inkişafı təmin olunur. Yerli əhali daha çox kənd turizminin inkişafında rol oynayır. Kənd evlərinin icarəyə verilməsi, yerli məhsulun satışı, suvenir istehsalı, yüksək dağlıq ərazilərə ekskursiya və s. gəlirlərin artmasına səbəb olur.

Xarici şirkətlər Azərbaycanda investisiya qoymaqla öz brendləri ilə çıxış edir. Öz markalarının altında mehmanxanalar açaraq fəaliyyətini təmin edir. Bu cür şirkətlərin hesabına illik ümumi gəlirin 12,36%-nin formalaşmasını təmin etmiş olur. Birgə müəssisələrin fəaliyyətinin effektivliyi daha çox müəssisələrin yerləşdiyi ərazidən, xidmət keyfiyyətindən və təqdim olunan menyudan asılıdır. Çox zaman birgə fəaliyyətlə məşğul olan müəssisələr iqtisadi baxımdan zəif olan müəssisələrdən təşkil olunur. Bir sıra şirkətlərin kompleks şəkildə fəaliyyət göstərməsi əksər hallarda müsbət nəticələr doğurur.

Dövlət müəssisələri həm gəlir, həm də çəkilən xərclərə görə statistikanın ən gerisində durur. Dövlət müəssisələrindən əldə olunan gəlir 2010-cu ildən başlayaraq azalmışdır. Son iki ildə xüsusilə 2015-ci ildə statistik rəqəmlərdə artım müşahidə olunur. Azərbaycanda son illərdə qəbul olunmuş turizmlə bağlı dövlət proqramları artıq yavaş yavaş nəticəsini verməyə başlayır. Azərbaycanda fəaliyyət göstərən əsas mehmanxanalara Hyatt, The Residor Hotel Group, Hilton, Marriott, Sheraton Hotels, Fairmont Hotels və s. misal göstərmək olar. Adı çəkilən mehmanxanalar Azərbaycanın mehmanxana sənayesində hazırda aparıcı rol oynayan otellərdəndir. Bu mehmanxanalar xarici investorlar tərəfindən ölkədə yaradılmış mehmanxana

şəbəkələridir. Son illərdə turizm sənayesinə ayrılmış diqqət nəticəsində yerli sahibkarlar tərəfindən yaradılan istirahət mərkəzlərinə Qəbələ turizm və istirahət mərkəzi, Lerik Relax istirahət mərkəzi, Yardımlı turizm müəssisəsi, Göygöl turizm mərkəzi və s. misal göstərmək olar.

Azərbaycanda mehmanxana sənayesində xüsusi rol oynayan təqdim olunmuş gecələmələrin sayı turist yerləşdirilməsi vasitələrinin əsasını təşkil edir. Belə ki, təqdim olunan gecələmələrin sayı ilə yerləşdirilmiş turist sayı arasında düz mütənasiblik asılılığı mövcuddur. Son illərdə ölkəmizdə turistlərə təqdim edilmiş gecələmələrin sayı ilbə il artmışdır. Gecələmələrin sayı artdıqca yerləşdirilmiş xarici vətəndaşların sayıda artmışdır. Digər tərəfdən xarici vətəndaşların yerləşdirmə vasitələrinə ödədiyi məbləğdə artım müşahidə olunmuşdur. Ölkələr üzrə təqdim olunmuş gecələmələrin sayına görə ilk beşliyi, 2016-cı ilin statistikasına əsasən 27,7% ilə Türkiyə, 37,6% ilə Rusiya Federasiyası, 18,8% ilə Böyük Britaniya, 8,6% ilə ABŞ və 7,5% ilə İran tutur. Mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrdə yerləşdirilmiş xarici turistlərin 2016-cı il üçün ölkələr üzrə ilk beşliyi 33,9% ilə Rusiya Federasiyası, 28% ilə Türkiyə, 18,4% ilə Böyük Britaniya, 10,2% ilə ABŞ və 9,5% ilə İran tutur. Mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrə xarici vətəndaşların ödədiyi məbləğ üzrə ilk sıraları Böyük Britaniya, Türkiyə, ABŞ, Ukrayna tutur.

Azərbaycanda olan 536 mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrdən 470-i xüsusi mülkiyyətin, 49-u dövlət müəssisələrinin, 12-i xarici müəssisələrin, 5-i birgə müəssisələrin payına düşür. Xüsusi müəssisələrin sayının çox olmasının başlıca səbəbi sahibkarlığın ölkədə inkişaf etdirilməsidir. Mehmanxana sənayesində investisiya qoyan sahibkarların üzərinə düşən ilk iş məhdud resurslardan səmərəli istifadə, az kapital yatırmaqla çox gəlir əldə etmək, yeni xidmətlərin tətbiqi, texnoloji avadanlıqların daha sürətlə artırılması, rəqiblərin iş prinsiplərinin öyrənilməsi, rəqabət mühitində daha rahat çıxış etmək imkanları, personalın keyfiyyətli xidmətinin təşkili yollarının tapılmasıdır. Xüsusi mülkiyyət növlərinə sahib olan sahibkarlar 3 qrupa: kiçik, orta və iri sahibkarlara ayrılır. Turizmin inkişaf

etdirilməsi ilə bağlı qəbul edilmiş dövlət standartlarında sahibkarlığın inkişafına yönəlmiş tədbirlər konsepsiyası mövcuddur.

Lakin son illərə nəzər yetirdikdə baş vermiş iqtisadi geriləmələr nəticəsində xüsusi mülkiyyət formalarının sayı azalmışdır. 2012-ci ildə Eurovision mahnı müsabiqəsinin keçirilməsi ilə əlaqədar ölkəyə turist axını yerli sahibkarları bir növ stimullaşdırdı. 2012-ci ildə 466 xüsusi mülkiyyət var idisə, artıq bu 2013-cü ildə 485 mehmanxana və mehmanxana tipli xüsusi müəssisəyə çatmışdı. Bu statistik göstərici 2012-ci ilə kimi müntəzəm olaraq artmış olsada, 2013-ci ildən başlayaraq azalmağa başlamışdır. 2014-cü ildə 489, 2015-ci ildə isə 470 müəssisəyə düşmüşdür. İqtisadi böhranın nəticələrini aradan qaldıra bilməyən yaxud çətinlik çəkən bir neçə müəssisə fəaliyyətinə son qoymuşdur. Bəzi müəssisələr isə digər müəssisələrlə birləşərək birgə fəaliyyətə başlamışdır.

Məhz mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrdə xüsusi mülkiyyət müəssisələrinin azaldığı dövrdə dövlət mülkiyyətinin sayı artmışdır. Bunun bir başqa səbəbi bağlanmış xüsusi mülkiyyət müəssisələrinin dövlət tabeliyinə keçməsidir. 2012, 2013 və 2014-cü illərdə dövlət mülkiyyət müəssisələrinin sayı müvafiq olaraq 27 idi. Lakin bu rəqəm 2015-ci ildə 49-a çatmışdır. Mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrdə xarici mülkiyyət növlərinin sayı qeyri-stabil olmuşdur. Bunun ən böyük səbəbi xatirci investorların ölkəyə kapital qoyması yaxud əksinə qoymaması ilə əlaqədardır. İnvestorların bir hissəsi ölkəyə kapital qoyduğu zaman istədiyi nəticəni almadıqda müəssisə fəaliyyətini son qoyur. Son illərdə ölkədə cəmi 12 xarici mülkiyyət növü fəaliyyət göstərir.

Birgə korporativ fəaliyyətlə məşğul olan mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin sayı ölkədə daim az olmuşdur. İki və ya daha artıq müəssisələrin birləşməsinə səbəb yaranmış iqtisadi böhrandan çıxmaq istəyidir. Hazırda Azərbaycan da birgə mülkiyyət müəssisələrinin sayı cəmi 5-dir. Ümumiyyətlə dövlət mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələri çıxmaqla xüsusi, xarici və birgə mülkiyyət formalarında son illərdə saylarının azalması müşahidə edilir. İqtisadi böhranın getdikcə artdığı zamanda bu cür müəssisələr fəaliyyətini davam etdirə

bilmir. Qiymət artımı ilə əlaqədar müəssisələrdə uyğun olaraq qiymətləri artırır. Bu cür böhrandan qurtulmaq üçün müəssisələrin çıxış yolu ya müəssisəni bağlamaq yada müəssisəni dövlət tabeliyinə keçirtmək olur. Demək olar ki, bağlanmış müəssisələrin hamısı dövlət tabeliyinə keçir. Son statistik nəticələrdən bunu aydın müşahidə etmək olar. 2014-2015-ci illər arasında dövlət mülkiyyət müəssisələrinin sayı 22 artaraq 27-dən 49-a qalxmışdır. Digər tərəfdən xüsusi mülkiyyət növləri 289-dan 470-ə, xarici mülkiyyət növləri 13-dən 12-ə, birgə mülkiyyət növləri isə 6-dan 5-ə düşmüşdür. Ümumilikdə 21 müəssisə ləğv olunmuşdur. Ləğv olunmuş müəssisələr sonradan dövlət mülkiyyətinə çevrilməsində əsas məqsəd dövlətin bu sahədə apardığı islahatlardır.

Mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələr hazırda tutumu 37278-dir. Bunun 4563-ü dövlət, 30853-ü xüsusi, 1227-i xarici, 635-i birgə mülkiyyətlərin payına düşür. Müəssisələrin tutumundan əlavə nömrələrin sayıda qeyri-bərabərdir. Belə ki, həm nömrə, həm də yerləşdirmə sayına görə xüsusi mülkiyyət növü birinci sıradadır. Aşağıda qrafikdən bunu aydın görmək mümkündür:

Cədvəl 2.4: Mülkiyyət növlərində otaq və istifadə olunan nömrələrinin sayı (vahid)

		2010	2011	2012	2013	2014	2015
Dövlət	otaq	2198	1972	1583	1544	1519	1878
	nömrə	1201	790	499	483	457	717
Xüsusi	otaq	10580	11557	12715	13420	14400	14649
	nömrə	6725	7269	8216	8807	9459	9927
Xarici	otaq	940	846	1146	1060	877	923
	nömrə	649	649	971	900	633	533
Birgə	otaq	440	440	499	535	567	503
	nömrə	440	440	462	471	496	469

[Mənbə: Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsi, 2016]

Mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrdə yerləşdirilmiş şəxslər səfər məqsədlərinə görə aşağıdakı qruplara bölünür və həmçinin səfər edən turistlərin sayıda göstərilmişdir:

- 1) Turizm məqsədilə- 44%;
- 2) İstirahət, əyləncə- 17,1% ;
- 3) İşgüzar- 18,43% ;
- 4) Müalicə- 4,6% ;
- 5) Digər turizm məqsədilə- 2,5% ;
- 6) Digər məqsədlərlə- 13,35% .

Yerləşdirilmiş vətəndaşlardan 41%-i ölkə, 59%-i isə xarici ölkə vətəndaşlarıdır. Ölkəyə səfər edən edənlərin məqsədindən asılı olaraq qalma müddətləridə fərqlənir. Mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrdə yaşayış müddətinə görə yerləşdirilmiş şəxslərin sayı aşağıdakı qruplara ayrılır və 2016-cı ilin statistikasına əsasən yaşayış müddətinə görə yerləşdirilmiş şəxslərin faiz göstəricisi qarşısında qeyd edilmişdir: 1-3 gün-50,78% , 4-7 gün-4,1% , 8-28 gün-1% , 29-91 gün- 0,09%, 92-182 gün-0,012%, 183-365 gün- 0,002% təşkil etmişdir. Bu statistikaya əsasən qeyd etmək olar ki, ölkəyə səfər edən vətəndaşların bir çoxu işgüzar məqsədlə səfər edir. İşgüzar səfərlər konfranslar, iclaslar, sərgilər və digər yığıncaqlarda iştirak etmə istəkləri aiddir. İstirahət məqsədilə səfər edənlərin əksəriyyəti 1-28 gün arası qalanlardır. Ailə vəziyyəti ilə əlaqədar olaraq ölkəyə səfər edən turistlər 29-91 gün ölkə ərazisində qalır. təhsil, iş məqsədilə ölkədə yaşayanların əksəriyyəti 92-365 gün ərzində ölkədə qalırlar.

Mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrdə çalışan personalın sayı müəssisənin inkişafından və inkişaf etdirilməsi baxımından xüsusi əhəmiyyətə malikdir. Personalın xidmət səviyyəsi mehmanxana sənayesində müştərilərin fikirlərinin formalaşmasında aparıcı rol oynayır. Belə ki, personal birbaşa müştəri ilə ünsiyyətdə olur. Güləruz, mehriban və müştərinin istəklərini təmin edən işçilər müəssisənin taleyində mühim mövqe sahibidir. Hazırda Azərbaycanda mehmanxana

sənayesində 8364 nəfər çalışır. Bunun 367 nəfəri dövlət müəssisələrində, 6894 nəfəri xüsusi, 609 nəfəri xarici, 494 nəfəri isə birgə müəssisələrdə çalışır.

Azərbaycanda mehmanxana sənayesini tam inkişaf etmiş sahə adlandırmaq olmaz. Nəzərdə tutulmuş müvafiq dövlət standartları əsasında mehmanxana sənayesində olan əskikliklər aradan qaldırılmalı, problemlərin həlli yolları araşdırılıb, həyata keçirilməli, sənayesinin inkişafı təmin olunmalı və bu sənaye sahəsinə daha çox diqqət ayrılmalıdır.

2.3 Mehmanxana fəaliyyətinin tənzimlənməsində beynəlxalq təcrübə

Beynəlxalq mehmanxana şəbəkələri hər il durmadan inkişaf etməyə davam edir. Habelə beynəlxalq otellərin Azərbaycanda investisiya qoyaraq açdıqları mehmanxanaların inkişafında təsir göstərir. Turizm bazarında mehmanxana sənayesinin güclü üzvləri Azərbaycanın turizm bazarına çıxaraq, ümumdünya mehmanxana şəbəkələrinin inkişafını təmin edir. Mehmanxana fəaliyyətinin tənzimlənməsində yaşayış xərclərinin, yeni tikilən mehmanxana sayı, otellərdə keyfiyyət dərəcəsi, büdcəyə uyğun mehmanxanaların inkişaf perspektivlərinin səviyyəsi və s. kimi amillər əsas rol oynayır. Beynəlxalq mehmanxana şəbəkələrinin özünü tənzimlənməsi, inkişafı və bu sahədə atdığı addımlar ölkəmizdə bu sahədə irəliləməyə stimül yaradır. Belə ki, məşhur firmaların istifadə etdiyi üsullar ölkəyə gətirilir və tətbiq edilməyə başlanılır. XXI əsrdə mehmanxana şəbəkələrinin beynəlxalq səviyyədə inkişafı daha sürətlənmişdir. Belə ki, ABŞ-da mehmanxanaların 90%-i, Avropa ölkələrində isə 40%-i şəbəkə sistemində birləşərək fəaliyyət göstərir. Mehmanxana şəbəkəsinin yaranması və formalaşmasında dünyada məşhur olan bir neçə şəxsiyyətlərin rolu böyükdür. Bunlara Elsvot, Statler, İsidor, Şarp, Sezar Rits, Vllard Marriott, Konrad Hilton, Uilyam Kemmons kimi şəxsiyyətləri misal göstərmək olar. Adı çəkilən şəxsiyyətlər müasir dövrdə məşhur

olan mehmanxana şəbəkələrinin əsasını qoymuşlar. Onların təcrübələrinin köməyi ilə əsaslarını qoyduqları mehmanxanalar ilbə il böyümüş və müasir dövrdə aparıcı rol oynamağa davam etmişlər. Mehmanxana sənayesində istifadə olunan bu zəngin təcrübələr Azərbaycanın mehmanxana sənayesində istifadə olunur [25, 217].

Müasir dövrdə devoloperlər 5 ulduzlu müasir mehmanxanaların tikilməsinə üstünlük verirlər. Bunun əsas səbəbi isə onların fikrincə bu cür mehmanxanalardan xərclər daha tez çıxarılır və yüksək gəlir əldə olunur. Hal hazırda Azərbaycanda bir çox brend mehmanxana şəbəkələri və digər otellər fəaliyyət göstərir. Son illərdə iqtisadi böhranla bağlı olaraq mehmanxana sənayesinin inkişafında geriləmələr baş vermişdir. Sənayenin bu sahəsi bir çox sahələrlə bağlı olduğundan onların inkişafına təsir göstərir. Hazırda Azərbaycanda Ramada, Hilton Baku, Holiday Inn, Park Inn, Radisson, Marriott və s. kimi iri mehmanxanalar müştərilərə xidmət göstərir. Lakin heç də hər bit vətəndaş adı çəkilən yüksək keyfiyyətə sahib mehmanxanalardan istifadə edə bilmir. İlk növbədə bunun səbəbi qiymət amilidir. Yüksək keyfiyyətə malik olan mehmanxanalar qiymət siyasətini hər şeydən əvvəl nüfuz üzərində qururlar. Bunun səbəbi nüfuzun formalaşmasının uzun dövrü əhatə etməsi və onun qorunmasına daim vəsaitin ayrılmasının vacibliyidir. Belə olduğu halda xidmətlərin dəyərinin böyük bir hissəsi vəsaitin üzərinə düşür.

Son illərdə xaricə səfər edən vətəndaşların sayının artması və ölkəyə gələn turistlərin sayının azalması ölkədə mehmanxana sənayesinin ləng inkişaf etməsinə səbəb olmuşdur. Ölkədə vətəndaşların istirahət məqsədilə xaricə üz tutması kapitalın ölkədən çıxmasına səbəb olur. Bu da yerli turizm firmalarının xidmətlərinin qiymət normasının yüksək və keyfiyyət baxımından aşağı olması ilə əlaqədardır. Azərbaycan ərazisində turizm sənayesində fəaliyyət göstərən sahibkarlar daha çox orta imkanlı turistlərə diqqət ayırır. Bu baxımdan 3 və 4 ulduzlu mehmanxanaların açılmasına üstünlük verilir. Orta imkanlı turistlər brend markalı mehmanxanalarda istirahət etməyə imkanları olmadığından büdcələrinə uyğun yerlərə üz tuturlar. Bu 3 və 4 ulduzlu mehmanxanalardır.

Turizmin inkişafına diqqət ayıran bir çox ölkələr bu sahədə turistlərin cəlb edilməsi üçün konsepsiyalar qəbul edirlər. Bu cür ölkələrin mehmanxana sənayesində təcrübələrindən yararlanmaqda fayda var. Azərbaycanın mehmanxana sənayesində qonşu ölkələrin rolu böyükdür. Belə ölkələrdən bir Türkiyədir. EVA Qayrımənkulun apardığı araşdırmalara əsasən Avropada 4-cü, dünyanın 6-cı böyük turizm ölkəsi mövqeyinə yüksələn Türkiyədə mehmanxana sənayesinin doğru siyasət yeridərək sağlam investisiyalara yönəlməlidir. Araşdırmaya əsasən 3 ulduzlu otellərlə 4 ulduzlu otellərin sayı paralel olaraq təşkil olunur. Digər tərəfdən alternativ turizm növlərinin inkişafına uyğun olaraq butik və konsept otelçilik investisiyalarında xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Mehmanxana sənayesindəki yeniliklər turizmin inkişafı ilə əlaqədar olaraq türkiyədə həyata keçirilən bir araşdırma olduğunu qeyd edən EVA Qayrımənkulun müdürü Cansel Turgut Yazıcı meydana çıxan rəqəmlərin mehmanxana sənayesində xüsusi rolu olduğunu qeyd etmişdir. Onun fikrincə Avropa ölkələrində turizm sənayesindən əldə olunan gəlirin əsasını mehmanxana şəbəkəsindən gələn gəlirlər təşkil edir. Aşağıdakı qrafikdə İstanbul və Avropa şəhərlərinin turizm gəlirləri göstərilmişdir.

Cədvəl 2.5: Avropanın bir sıra şəhərlərinin turizmdən əldə etdiyi illik gəlir

Şəhərlər	Gəlirlər	Şəhərlər	Gəlirlər
Münhen	4.6 mln. Dollar	Milan	6.6 mln. Dollar
Vyana	4.8 mln. Dollar	İstanbul	8.6 mln. Dollar
Madrid	5.1 mln. Dollar	Barselona	8.9 mln. Dollar
Amsterdam	6.3 mln. Dollar	Paris	14.6 mln. Dollar
Roma	6.4 mln. Dollar	London	16.3 mln dollar

[Mənbə: Culture and tourism ministry]

Türkiyədə turizmin inkişafının əsas səbəbləri xidmətin ucuz və keyfiyyətli olmasıdır. Son illərdə baş verən terror aktları ölkəyə gələn turistlərin sayının azlamasıyla nəticələnmişdir. Qeyd etmək lazımdır ki, yaşanan kəskin rəqabət nəticəsində Azərbaycanda Türkiyənin turizm sahəsində istifadə olunan üsullarından yerli müəssisələrə tətbiq etmək xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Həmçinin mehmanxanalarda qiymət amilin normaya salınması, keyfiyyətin yüksəldilməsi, marina, sağlamlıq, idman, golf turizmini Türkiyədə olduğu Azərbaycandada inkişafı müsbət nəticələnmə bilər.

Hər il turizm sahəsində daha çox inkişaf edən Azərbaycana qonşu olan ölkələrdən biri də Gürcüstandır. 2016-cı ildə daha əvvəlki illərlə müqayisə edildikdə Gürcüstanda xarici turistlərin sayı çox artmışdır. 2016-cı ilin yanvar-iyun ayları arasında Gürcüstana 3.400335 nəfər turist axın etmişdir. Bu rəqəm 2015-ci ilin yanvar-iyun ayları ilə müqayisədə 10,6 % artmışdır. Gürcüstana gedən turistlərin sayı Azərbaycandan 15%, Türkiyədən 1,5%, Rusiyadan 10,3%, Ukraynadan 24%, İrandan gələn turist sayı 82% artmışdır. Gürcüstanın turizmdən əldə etdiyi gəlir 2015-ci ilin statistikasına əsasən 1.94 milyon dollar təşkil edir [44]. Gürcüstanın Batumi şəhərinə avtobusla turun qiyməti 150-160 arasında dəyişir. Turun qiymətinə gün ərzində 3 dəfə yemək, nəqliyyat xidmətidə daxildir. Azərbaycandan Batumiyə gedən avtobuslar Gəncə şəhərindən səfərə başlayır. Qiymətlərə nəzər saldıqda Azərbaycanla müqayisədə nə qədər ucuz olduğunu görmək mümkündür. Ölkəmizdə qonşu ölkələrdəki kimi uyğun və cəlbedici qiymətlər olmadığından həm xarici turistləri, həm də ölkə daxilində istirahət etmək istəməmələrinin şahidi oluruq. Azərbaycanda bir sıra otellərdə 2 nəfərlik otaqlar, səhər yeməyinin verilməsində daxil olmaqla 60 manat xərc tələb edir. Lakin gürcüstanda bu qiymət daha ucuz 5 gün xidmət 60 manat təşkil edir. Azərbaycan da səfalı yerlərdə inşa olunan mehmanxana sayı olduqca çoxdur. Lakin qiymət amili müştərilərin sayının azalmasına səbəb olur. Belə istirahət mərkəzlərinə Nabran, Quba, Qəbələ və s. misal göstərmək olar. Hazırki dövrdə devalvasiya prosesinin baş verməsi turizm sənayesində qiymətləndirilə bilər. Azərbaycana gələn turistlərin sayının artımını təmin etməklə ölkəyə kapitalın daxilini

təmin etmək mümkündür. Bu da bir sıra sahələrə müsbət təsir göstərəcəkdir. Azərbaycanda turistlər öz xərclərini manatla ödədiklərindən dollar xərcləməsi daha az olur. Azərbaycanda mehmanxana şəbəkəsinin gerilərdə qalmasını bir digər səbəbi də rəqabət mühitinin tam formalaşa bilməməsidir. Respublikanın cənubunda kifayət qədər potensialın olmasına baxmayaraq, infrastrukturun zəifliyi, yolların vəziyyəti ölkənin şimalında turizmin dominatlığına səbəb olmuşdur. Qiymətlər əhalinin gəlirləri ilə müqayisə olunduqda çox bahadır. Buna görə ölkədə rəqabət mühitinin artırılmasını təmin etmək lazımdır. Bu sahədə konsepsiyalar hazırlanmalı və investisiya qoyuluşlarını artırmağa yönəlmiş siyasət aparılmalıdır.

Mehmanxana sənayesində aparıcı rol oynayan ölkələrdən biridə Fransadır. Fransa turizmin beşiyi sayılır. Hər il ölkəyə 83 milyon turist səfər edir. Fransada turistlərin sayının çox olması mehmanxanalarda hət il keyfiyyət qiymətləndirilməsi aparılmasına səbəb olur. Fransadakı mehmanxanaların hər biri dizaynı, memarlıq üslubu ilə müştərilərə fərdi xidmətlər təklif edir. Ölkənin ən çox istifadə edilən mehmanxanalarına Balmoral, Hotel de Sezo, Hotel de Noter Dame, Shangri-La Hotel Paris, Hotel Galileo, Hotel Chateau Frontenac, The Chess və s. misal göstərmək olar. Fransada bir çox mehmanxanalarda hava limanlarına çatdırılma, internet, otağa servis, bar, restoran, suitlər, əlillər üçün xüsusi stollar, idman və fitnes mərkəzi və s. kimi xidmətlər təklif olunur. Bununla yanaşı xırda 2 və 3 ulduzlu otellərdə gecələyənlərin sayının çox olması həmin mehmanxanalarda xidmətin təşkili işlərinin aparılmasına əsas verir.

Mehmanxana sənayesinin inkişaf etdiyi bir digər ölkə İngiltərədir. İngiltərə də mehmanxana nömrələrinin bronlaşdırılmasının asanlaşmasına yönəlmiş siyasət aparılır. Belə ki, mehmanxana nömrələri bir çox müvafiq saytlara yerləşdirilərək internet üzərindən bronlaşdırmanı həyata keçirir. Beləliklə, müştərilər şəxsi istifadə üçün otaqları öncədən sifariş etmə imkanı əldə edir. Bu benefit və doluluq nisbətini artırmaq üçün əla vasitədir. Qeyd etmək lazımdır ki, bu sistem təkcə İngiltərədə deyil, Fransa, İtaliya, Yunanıstan, ABŞ, Türkiyə, Almaniya kimi bir çox turizm sektorunda fəaliyyət göstərən ölkələrdə tətbiq olunur. Eləcə də 2011-ci ildən başlayaraq

bronlaşdırma sisteminin geniş tətbiqinə Azərbaycanda da şərait yaradılmışdır. Ölkəyə səfər etmək istəyən turistlərin bir çoxu ölkədən rezerv etmə xidmətlərindən yararlanmağı üstün tutur. Adı çəkilən ölkələr mehmanxana sənayesində inkişaf etmiş və bu sənayenin irəliləməsini təmin etmək istəyən ölkələrdir. Azərbaycan da bu cür ölkələrin idarəedicilik funksiyası, xidmət səviyyəsi, yerli mehmanxanalara tətbiq olunur. Bir digər halda xarici investorlar tərəfindən ölkəyə kapital qoyuluşu həyata keçirilərək böyük tanınmış brendlərin adı altında mehmanxana şəbəkələri açılır. Bu cür şəbəkələr sisteminə üzv olan ölkəmiz mehmanxana sənayesinin inkişaf etdirilməsi baxımından yaxşı perspektivlər əldə edir. Xarici mehmanxana idarəetmə sistemindən və Avropa üslubundan mehmanxanalarda istifadə olunması keyfiyyətin artmasına gətirib çıxarır. Bu cür mehmanxana şəbəkələrinə aşağıda adı çəkilənləri misal göstərmək olar.

Azərbaycanda açılan Kempnski şəbəkə sisteminə daxil olan “Kempnski Hotel Badamdar” 2011-ci ilin iyun ayında Bakı şəhərində açılmışdır. Adı çəkilən mehmanxanada xidmət sahəsində Avropa üslubundan istifadə olunur. Kempnski otellər şəbəkəsi ən qədim mehmanxana şəbəkəsi hesab olunur. Bu mehmanxananın yaranma tarixi 1862-ci ilə təsadüf edir. Lakin mehmanxana kimi fəaliyyətə 1897-ci ildən başlamışdır. Dünyada Kempnski mehmanxana şəbəkəsinin 24 ölkədə 65-dən artıq mehmanxanası vardır. Habelə Kempnski müstəqil mehmanxanaların birləşərək əmələ gətirdiyi Ümumdünya Hotel Assosiasiyasının yaradıcı üzvlərindən biridir. Azərbaycanda inşa olunan Kempnski Badamdar mehmanxanası xidmət səviyyəsi və memarlıq üslubuna görə fərqlənir. Otelin inşasında Azərbaycan memarlıq ənənələrindən istifadə olunur.

Fairmont mehmanxanası ilk dəfə San-Fransiskoda 1907-ci ildə açılmışdır. Bu mehmanxanada gecələyənlərin əksəriyyətini yüksək təbəqəyə mənsub insanlar təşkil edir. Prezident, zədəğan və nazirlərin istifadə etdiyi lüks mehmanxana Azərbaycanda Dağüstü parkda inşa edilmişdir. Bu mehmanxanadan Bakının gözəl, heyranedici mənzərəsini seyr etmək mümkündür. Xarici investorlar tərəfindən yaradılan mehmanxanada xidmət yüksək səviyyədə təşkil olunmuşdur. Belə ki, oteldə əlillər

üçün araba, uşaqlar üçün dayə xidmət göstərir. Fairmont mehmanxanası müştərilərinə avtomobil icarəyə götürmək imkanları təşkil edir. Habelə hotelin biznes mərkəzi 24 saat müştərilərin fəaliyyətindədir.

Ernest Henderson və Roberts Mur tərəfindən 1937-ci ildə əsası qoyulan Sheraton Hotel&Resorts artıq 1947-ci ildə Nyu-York fond birjası şəbəkə mehmanxanaları siyahısında 5-ci yeri tutmağa müvəffəq olmuşdur. İnkişafın sürətli olması ilə birlikdə 1961-ci ildə ABŞ-da Sheraton mehmanxana şəbəkəsinə məxsus 100 otel fəaliyyət göstərirdi. Ernest Hendersonun söyləri nəticəsində Sheraton mehmanxana şəbəkəsi gözlənilən nəticəni verməyə müvəffəq oldu. Belə ki, otelləri ucuz qiymətə alıb, baha qiymətə satmağı bacarırdı. Henderson vəfat etdiyində Sheraton mehmanxanalarının sayı 154-ə çatmışdır. Bakıda Sheraton hoteli Heydər Əliyev adına Beynəlxalq Hava limanında fəaliyyət göstərir. Airport Hotel adlanan mehmanxana iş adamları, turistlər, tranzit turistlərin xidmətindədir. Bütün otellər internət, televizor, kondisioner, mətbəx ləvazimatları ilə təmin olunmuşdur. Eyni zamanda otaqlara 24 saat xidmət vardır. Bu iri mehmanxanada 207 normal olmaqla standart, junior, executive və rezident nömrələri xidmət göstərir. Mehmanxananın Flavours, Silk-Way kimi bəzi yüksək çeşidləri təklif edən restoranları qonaqlara xidmət göstərir. Mehmanxanada Avropa, Asiya və Amerika üslubundan istifadə etməklə xidmətlər təklif olunur. Digər tərəfdən açıq havada manqal xidməti üçün ayrıca sahə təklif edilmişdir. Mehmanxanada çay, kofe içmək üçün ayrıca güşə mövcuddur. “Cofe Viana” adlanan məkanda cürbəcür şirniyyatlar müştərilərə təqdim olunur. Bundan əlavə otelin əyləncə və istirahət güşəsi- “Fly-Inn” , idman və fitnes zalları, sauna qonaqların xidmətindədir.

Azərbaycan da fəaliyyət göstərən Hyatt mehmanxana şəbəkəsinin əsası Cey Pritsker tərəfindən qoyulmuşdur. 1954-cü ildə Cey Pritsker ilə Hyatt Voy Deyn arasında sövdələşmə imzalanır və mehmanxana Hyatt adlanmağa başlayır. 1957-ci ildə ilk Hyatt mehmanxanası fəaliyyət göstərməyə başlayır. 10 ildən sonra 1967-ci ildə ABŞ-da Atlanta şəhərində “Hyatt Regency Atlanta” otelinin açılmasıyla mehmanxana dünyada tanınmağa başlayır. Qeyri-adi dizayn üslubu ilə fərqlənən

mehmanxana çox qısa zamanda turistlərin diqqətini cəlb etməyə başladı. Mehmanxana da geniş holl, şüşəli liftlər, fırlanan restoranlar müştərilərə xidmət edirdi. Hyatt şirkətinə məxsus otellərdən xaricdə ilk dəfə 1969-cu ildə açılır. Honq-Konq şəhərində fəaliyyətə başlayan mehmanxana Hyatt şirkətini ilk dəfə beynəlxalq arenada çıxış etməsinə səbəb olur. Daha sonra mehmanxana fəaliyyətini artıraraq Filippin, Meksika, Sinqapur, Tayvan və Avstraliyanın müxtəlif şəhərlərində otellər açmağa müvəffəq olur. Hal-hazırda dünyada Hyatt brendi adı altında 250 mehmanxana fəaliyyət göstərməkdədir. 1990-cı ildə İngiltərə, 1991-ci ildə İndoneziyada, 1998-ci ildə Almaniyada Hyatta məxsus mehmanxanalar açılır. Hyatt şirkətinin mənzil qərarگاهی ABŞ-ın Çikaqo şəhərindədir və “Chicago’s Pritsuer Family Hyatt Center” adlanır. Hyatt mehmanxanaları ətraf mühit nəzərə alınaraq inşa edilir. Otelin dizaynı ilə ətraf mühit arasında əlaqə yaradılır.

Hyatt mehmanxana şəbəkəsinin bir neçə tipi vardır:

1.Hyatt Regency Hotels-5 ulduzlu otel dərəcəsinə aid olan, əsasən biznes mərkəzi küçələrində fəaliyyət göstərən Hyatt mehmanxana şəbəkəsinin əsas otelləridir.

2.Grand Hyatt Hotels- şəhərlərin mərkəzində inşa olunur, çox böyük nömrə fonduna sahibdir. Mehmanxanada müasir texnologiya ilə yanaşı qədim qədim qonaqpərvərlik adət-ənənələrindən də istifadə olunur.

3.Park Hyatt Hotels- keyfiyyəti yüksək, Avropa üslubuna əsaslanaraq kiçik lüks otaqlardan təşkil olunmuş mehmanxanalardır. Bu otellərdə personalın xidmət səviyyəsi yüksək, peşəkarlığı isə daha çoxdur. Mehmanxanada xidmətin iki növü ayrılır: xüsusi və fərdi. Bu cür otellər Yaponiyanın Tokio şəhərində, ABŞ-ın Çikaqo şəhərində fəaliyyət göstərir.

4.Hyatt Resorts- gözəl mənzərəli təbiət zonalarında inşa olunur. Sadəcə istirahət məqsədilə gələn qonaqları qəbul edir. Xüsusi idman zalları, əyləncə mərkəzləri oteldə fəaliyyət göstərir.

5.Andaz- 2007-ci il aprel ayından fəaliyyətə başlamışdır. Adı “Fərdi üslub” mənasını verir. Oteldə xüsusi xidmətlər göstərilir. Diqqət sevən turistlər gözəl

otellərdən biridir. Bu tipdə ilk mehmanxanalar London, Texas və Nyu-Yorkda açılmışdır.

6.Hyatt Summerfield Suites- bu cür mehmanxanalar uzunmüddətli yaşayış üçün nəzərdə tutulmuşdur. Otaqlar mətbəx ləvazimatları ilə təmin edilmişdir.

7.Hyatt Place- yüksək keyfiyyət və xidmətlə seçilən bu mehmanxanalar iş məqsədi ilə səfər edənlər üçün daha münasibdir.

Hyatt mehmanxana şəbəkəsinin tiplərə ayrılmasının əsas səbəbi müştərilərə daha yaxşı xidmət göstərmək və beləliklə mehmanxana standartlarına uyğun inkişafı təmin etməkdir. Mehmanxana müştərilərin tələbatlarını nəzərə alaraq hər il öz fəaliyyət dairəsini genişləndirir, yeni strateji planlar hazırlayıb tətbiq edir. Otel öz daimi müştərilərinə meyvə, şampan və otaqların gül ilə bəzədilməsi xidmətləri göstərir. İldə bir dəfə şirkətin ofisləri bağlanır və rəhbər işçilər adi işçilərlə birlikdə çalışır. Bu Hyatt şirkətinin qurduğu strateji plana daxildir. Belə ki, rəhbər işçi personalla çalışaraq onların problemləri ilə daha yaxından tanış olur. Bu da öz növbəsində bəzi problemlərin yaranmasının qarşısını alır.

Hyatt şirkətinin uğurlu addımlarından biri effektiv idarəetmə sistemini təşkil etməkdir. Menecerlər tərəfindən hər il yeni konsepsiyalar hazırlanır. Bunun əsas məqsədi müştərilərin istək və arzularının öyrənilməsi, tələbatların hamısının yüksək səviyyədə qarşılanmasını təmin etməkdir. Beləliklə, menecerlər qonaqlara yeni xidmətlər təklif edirlər. Bu idarəetmə sistemi Hyatt mehmanxana şəbəkəsinin bütün otellərinə aiddir. Hyatt şirkəti müştərilərin istəklərini nəzərə almağı üstün tutur. Şirkət ilk dəfə biznes qonaqlarına Hyatt Biznes Planı təqdim etmişdir. Bu plana əsasən biznes qonaqlarının yerləşdirildiyi nömrələr faks, printer, kompyuter kimi texniki avadanlıqlarla təmin edilmişdir. Ailəvi istirahət edən müştərilərin isə mehmanxana “Camp Hyatt” proqramını təklif edir. Ailəvi istirahət edən qonaqların uşaqları üçün məşğələ və oyun keçirməkdən ötrü ayrıca otaqlar təsis edilmişdir.

Hyatt şirkətinin uğurlu siyasətinin bir hissəsini kadrların təşkil edilməsi tutur. Belə ki, şirkət rəhbərləri tərəfindən verilmiş göstərişə əsasən kadrların seçilməsinə, təlim,təhsilinə, düzgün sahələr üzrə yerləşdirilməsinə, rəhbərlik ilə işçilər arasında

əlaqələrin yaxşılaşdırılmasına xüsusi diqqət edilir. Bu da mehmanxana şəbəkəsinin inkişafına müsbət təsir göstərir.

Bakıda ilk Hyatt şirkətinə məxsus mehmanxana 1995 il 19 may tarixində açılmışdır. Mehmanxananın 160 nömrəsinin 124-ü “Queen” , 21-i “Twin” , 8-i “Junior” , 6-ı “Executive”, 1-i “Prezident” nömrəsidir. Mehmanxananın 13 nömrəsi siqaret çəkməyənlər üçün nəzərdə tutulmuşdur. Mehmanxananın bütün otaqları tv, kondisioner, mini bar, telefon, hamam ilə təmin olunmuşdur. Bakıda Hyatt şirkətlər şəbəkəsinə daxil olan “Park Hyatt” tipi 1999-cu ildə açılmışdır. Mehmanxana 159 nömrədən ibarətdir. Hyatt şirkətinə məxsus “Hyatt International Center”, “Hyatt Tower”, “Hyatt Recency” kimi mehmanxanalar şəhərimizdə fəaliyyət göstərir.

Dünya mehmanxana biznesinin formalaşmasında böyük rolu olan Konrad Hilton otelçilik sahəsində çox mühim işlər görmüşdür. Bank işində çalışan Konrad Hiltonun yaxşı əlaqələri olduğundan kreditlər götürərək xırda mehmanxana şəbəkəsini tezliklə böyütməyə nail ola bilir. İlk dəfə 1925-ci ildə Dallas da “Hilton” adlı mehmanxana açılır. Tezliklə beynəlxalq mehmanxana biznesində fəaliyyətə başlayan Konrad Hilton xaricdə otellərini açmağa başlayır. 1953-cü ildə Avropada ilk otelini İspaniyanın Madrid şəhərində açır və Ritz oteli ilə rəqabətə başlayır. K.Hiltonun uğurunun əsas səbəbi mehmanxana sahəsində təcrübəsi olan yaxşı menecerləri öz mehmanxanasında işlə təmin etməsi və onların sərbəst fəaliyyətinə şərait yaratmasıdır. Digər tərəfdən bank işində təcrübəsi olduğundan yaxşı nitq qabiliyyətinin olması və strateji qərar qəbulunda diqqətli olması Hilton mehmanxana şəbəkəsinin tezliklə yüksəlməsi ilə nəticələnir. K.Hiltonun ağıllı siyasəti nəticəsində vestbüldə vurnuxan qonaqlar üçün ilk dəfə Hilton mehmanxanasında görüş yerləri, bar, qəzet və suvenir satılan köşk təşkil edildi. Habelə bu cür yerlərin açılması mehmanxananın əlavə gəlir mənbəyinin yaradılmasına səbəb oldu. Hilton mehmanxanasının əsas məqsədi qonaqların razı salınması və tələbatlarının ödənilməsinin təmin edilməsidir.

Hilton mehmanxana şəbəkəsinin adı özündə bütün xüsusiyyətləri daşıyır. Belə ki;

H – Hospitality (Qonaqpərvərlik);

I – Integrity (Düzgünlük);

L – Leadership (Liderlik);

T – Teamwork (Komanda işi);

O – Ownship (Sahiblik);

N – Now (İndi – sürətli xidmət).

Hilton mehmanxana şəbəkəsinin aşağıdakı tipləri vardır:

“Hilton” – mehmanxana sənayesində ən məşhur brenddir. 76 ölkədə 530-dan artıq oteli vardır;

“Conrad Hotels&Resorts” – yerləşdiyi ölkənin xüsusiyyətlərini özündə əks etdirən lüks tipli mehmanxanadır;

“Double Tree Hilton” – qonaqlarına Hilton HHonors mükafat proqramından xidmətlər təqdim edir, lüks oteldir;

“Home two suites by Hilton” – uzunmüddətliyaşayış üçün nəzərdə tutulmuş mehmanxanadır;

“Hilton Grand Vacations” – istirahət məqsədi ilə yaradılan mehmanxanadır;

“Embassy Suites Hotels” – mehmanxananın nömrələri yalnız suit və lüks otaqlardan təşkil olunmuşdur. 1983-cü ildən fəaliyyətə başlamışdır. Dünyada 200-dən artıq bu tip mehmanxana vardır;

“Hilton Garden Inn” – bu mehmanxana seminar, iclas, konfrans kimi tədbirlərin həyata keçirilməsi üçün nəzərdə tutulmuşdur;

“Homepton” – mehmanxana narazı olan müştərilərin səbəbi keçərli olduğu təqdirdə ödədiyi məbləği geri qaytarması ilə fərqlənir. Bu tipli mehmanxanalar dünyada 1800-dən artıqdır;

“Waldorf Astoria Hotels&Resorts” – təbiət qoynunda olan ərazilərdə tikilir. Memarlıq üslubuna və xidmətlərinə görə digər mehmanxanalardan fərqlənir.

Hilton mehmanxana şəbəkəsinə daxil olan Hilton Baku Hoteli Bakının mərkəzində tikilmişdir. 308 nömrədən ibarət olan lüks otel xidmət səviyyəsi ilə də

fərqlənir. Mehmanxananın 25-ci mərtəbəsindəki Loof Bar öz fırlanan döşəməsi ilə müştərilərə füsunkar mənzərənin seyr edilməsinə imkan yaradır. Hilton Baku Azərbaycanın mehmanxana sənayesində xüsusi rol oynayır. Məşhur Hilton brendinin adı altında fəaliyyət göstərmək Avropa və Amerika üslubunun Bakıya gətirilməsinə şərait yaradır.

Marriott mehmanxana şəbəkəsinin əsası 1957-ci ildə Con Villard Marriott tərəfindən ABŞ-ın Virciniya ştatında-Arlinqton şəhərində qoyulmuşdur. Sürətlə inkişaf edən Marriott mehmanxana şəbəkəsi 1981-ci ildə artıq 100-cü otelinin fəaliyyətə başlmasını həyata keçirir. Mehmanxana kurrort-hotellər, kruiz gəmi səyahətləri kimi xidmətlərlə müştərilərin əyləncə və tələbatlarını qarşılayır. Hal-hazırda Marriott şirkəti 20-ə yaxın brendlərə rəhbərlik edir ki, bunlardan 6-ı mehmanxana biznesinə aiddir. Marriott şirkətinin başlıca devizi qoyulmuş standartlara tam əməl olunmasıdır. Bu səbəbdən mehmanxana rəhbərlərinin yoxlanılması personalın işinin keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi, xidmətin dərəcəsinin müəyyənləşdirilməsi məqsədilə hər il Marriott mehmanxanalarını auditor ziyarət edir. Auditor qonaq kimi gələrək xidmət səviyyəsini ölçür və müvafiq anketləri doldurur. Qiymətləndirmə 100 ballıq şkala üzrə aparılır. əgər qiymətləndirmə aşağı olarsa və bu hal bir neçə dəfə təkrarlanarsa mehmanxananın brendi ləğv olunur. Bundan əlavə, personalın xidmət səviyyəsinin artırılması məqsədilə “Personalın yaddaş kitabçası” tərtib olunur. Bu kitabçada yazılanlar hər gün 15 dəqiqə personal tərəfindən müzakirə olunur. Beləliklə, işçilər hər gün stimullaşdırılaraq işə başlayır. Dünyada 70 ölkədə fəaliyyət göstərən Marriott mehmanxana şəbəkəsinin 2750 oteli fəaliyyətdədir.

Göründüyü kimi bir çox dünyada məşhur mehmanxana brendinin Azərbaycanda mehmanxanaları mövcuddur. Bunun Azərbaycan mehmanxana sənayesinin inkişafında əvəzedilməz rolunu qeyd etmək lazımdır. Müxtəlif brendli otellərin Azərbaycanda fəaliyyət göstərməsi bir çox mədəniyyətlərin ölkədə toplanmasına səbəb olur. Amerika, Asiya və Avropa üslubunun ölkədəki mehmanxanalarda tətbiqi və xidmət səviyyəsinin artırılması kimi meyarlar mehmanxana sənayesinin inkişafını təmin edir. Məşhur mehmanxana brendlərinin

idarəetmə sistemi, kadrların təşkili, xidmətin səviyyəsi, təqdim olunan əyləncə və istirahətin dərəcəsi bağlanmış müqavilələrdə əksini tapır. Belə ki, məşhur brendə sahib şirkətlər brendlərinin adı altında fəaliyyət göstərən mehmanxanadan öz keyfiyyətinin tənzim olunmasını və göstərilən standartlara əməl edilməsini tələb edir. əks halda brend geri alınır. Bu cür müqavilə formalarının ölkə daxilində fəaliyyət göstərən mehmanxanaların inkişafında, xidmət səviyyəsinin yüksəldilməsində, personalın xidmət keyfiyyətinin artırılmasında və s. kimi məsələlərdə xüsusi rolu vardır və bu sahələrin inkişaf etdirilməsinə birbaşa təsir göstərməklə yanaşı həmçinin inkişafında şərait yaradır.

III FƏSİL. MEHMANXANA FƏALİYYƏTİNİN DÖVLƏT TƏNZİMLƏNMƏSİNİN TƏKMİLLƏŞMƏSİ MEXANİZMLƏRİ

3.1 Mehmanxana fəaliyyətinin tənzimlənməsində dövlətin əsas mexanizmləri

Mehmanxana fəaliyyətinin tənzimlənməsi dövlətin əsas planlarından biridir. Ümumiyyətlə, dövlət 3 funksiyanın yerinə yetirilməsinə xüsusi diqqət ayırır: vergi, vəsaitlərin xərclənməsi və tənzimlənmə fəaliyyətinin həyata keçirilməsi. Tənzimlənmə dedikdə dövlətin həm birbaşa, həm də dolay yolla müəssisəyə müdaxiləsi başa düşülür. Birbaşa müdaxiləyə dövlətin əsas və ikinci dərəcəli qanunvericiliyi, dolay yolla müdaxiləyə isə şəxsi mənfəət, telefon zəngləri, məsləhətlər verilməsi və s. aid edilir. Digər tərəfdən müəssisələrin iqtisadi tənzimlənməsi rəqabətin əvəzləyicisi kimi çıxış edir. Mehmanxana fəaliyyətinin tənzimlənməsi zamanı işin düzgün qurulması mühim əhəmiyyət daşıyır. Tənzimləyici orqanların rollarının və funksiyalarının dəqiq təyin edilməsi vacibdir.

Mehmanxana sənayesində tənzimləyici orqanların qarşısında duran əsas vəzifələr aşağıdakılardır:

1. İstehlakçı hüquqlarının qorunmasının tənzimlənməsi;
2. Mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin maliyyə sabitliyinin təmin edilməsinin tənzimlənməsi;
3. Mehmanxana sənayesində rəqabət mühitinin formalaşdırılmasının tənzimlənməsi;
4. Informasiyaların toplanmasının və yayılmasının tənzimlənməsi.

Mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin fəaliyyətinin tənzimlənməsi iki yolla həyata keçirilir: Köhnə və yeni tip tənzimlənmə metodu.

Köhnə tip tənzimlənmə metoduna aiddir:

- dövlət tabeçiliyində olan mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin tənzimlənməsini həyata keçirir;
- dövlət həmin müəssisələrə aid əməliyyat qərarlarını təsdiqləyir;
- müəssisəyə rəhbərlik edən şəxs eyni zamanda sahibkar və tənzimləyici vəzifəsindədir;
- dövlətə məxsus ola mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələr rəqabət şəraitindən müdafiə edilir, lakin bu zaman müəssisələrin bütün xərclərinin ödənilməsinə imkan verilməyədə bilir;
- dubsidiya və subsidiyalara icazə verilir və dəstəklənir.

Yeni tip tənzimlənmə metodu zamanı investorlar tərəfindən bazara kapital axınının olmasına şərait yaradılır. Bunun nəticəsində artıq yeni mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələr yaradılır. Eyni zamanda investorlar çalışır ki, dövlətin müdaxiləsini bacardıqca azaltsınlar və sərbəst fəaliyyətlərinin təmin edə bilsinlər. Fərdi formada rəqabət mühiti formalaşdırılır və beləliklə, iqtisadi artıma şərait yaradılır.

Yeni və köhnə tip tənzimlənmə metodlarını müqayisə etdikdə aydınlaşdırmaq olar ki, köhnə tip tənzimlənmə metodu zamanı qiymət və texniki standartlar fərqləndirilir, sahibkarlar mehmanxana və ya mehmanxana tipli müəssisələrdə nəzarəti təmin edir. Yeni tip tənzimlənmə metodu zamanı isə müəyyən mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrdə rəqabət mühiti yaradılır, qanunlar çərçivəsində düzgün siyasət yeritməklə inhisarçı şirkətlərin fəaliyyət mexanizmləri tənzimlənilir.

Digər tərəfdən müstəqil tənzimləyiciyə olan tələbat da xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Mehmanxana sənayesində müstəqil tənzimləyici dedikdə, investorların gözlənilməz risklərdən qoruması, istehsalçıları müəyyən edilmiş standartları aşmamasına nəzarət edilməsi və bazar qanunlarının şəffaf və sabit qalmasını təmin edilməsi nəzərdə tutulur.

Mehmanxana sənayesində investorların mühafizə olunması əsas problemlərdən biridir. Belə ki, investorların mühafizə olunmasının əsas səbəbləri kimi aşağıdakıları sadalamaq olar:

- investorlar səyləri nəticəsində mənfəət böyük mənfəət əldə edilir;
- investorlar mehmanxana sənayesinə kapital qoyur və istənilən nəticənin əldə olunması üçün uzun vaxt tələb olunur;
- rəqabət mühitinin yaradılması üçün qanunlar tələb olunur;
- investorların təhlükəsizliyin təmin edilməsi, onların ölkəyə olan şübhələrini azaldır və beləliklə, onlar kapital qoyuluşlarını artırır.

Mehmanxana sənayesində fəaliyyətin tənzimlənməsini təmin edən orqanlar bir sıra tələblərə əməl etməlidirlər. Həmin tələblər aşağıdakılardır:

1. Müstəqillik və ya özünüidarə;
2. Şəffaflıq və ya səlahiyyət;
3. Cavabdehlik.

Müstəqillik nazirliyə məxsus olmayan struktur olub, tarif dərəcələrinin dəyişdirilməsi, lisenziyaların verilməsi və problemlərin həllinə aid icazəyə ehtiyacı olmayan tələbdir. Müstəqillik nəticəsində dövlət tərəfindən istehlakçı və investorlara düzgün münasibət bəslənilir, siyasətçilər aldadıcı üsullardan istifadə etməyə çəkinir, beləliklə, investorların inamını qazanmaya nail olur. Mehmanxana sənayesində müstəqil tənzimləyicilərdən istifadə olunması siyasətçilər üçün də əlverişli tərəflər sahibdir. Müstəqil tənzimləyicilərdən istifadə zamanı, siyasətçilər qeyri-populyar qərarların dəyişdirilməsini tələb edə, ictimaiyyətə müraciət olunmadan yorucu işlərdən imtina etmək üçün çalışanlara köməklik göstərə və bunun nəticəsində inam qazana bilirlər.

Müstəqil tənzimləyicilərin heyəti təyin olunarkən şərtlər, keyfiyyət meyarları və görüşlərin kim tərəfindən təyin edilməsi mərhələlərindən keçirlər. Müstəqil tənzimləyicilər lisenziyaların ödənilməsinə və büdcənin tədiqlənməsini tənzimləyir. Eyni zamanda üzrlü səbəb olduğu halda işdən azad etməni də həyata keçirə bilər. Hər sahədə olduğu kimi müstəqilliyində bir sıra problemləri vardır. Belə ki, heç bir orqan tam mənada müstəqil sayıla bilməz. Digər tərəfdən müstəqil tənzimləyicilər fəaliyyət zamanı büdcəyə müraciət etməyə məcburdur. Həmçinin fəaliyyət zamanı bir sıra sənaye qrupları və siyasətçilər tənzimləyicinin fəaliyyətini ləngidə biləcək və ya

mane ola biləcək problemlər yarada bilir. Rəqabət olmaqdıqda, hüquqi baza zəiflədiyində, siyasi təzyiqlər dominant mövqedə çıxış etdikdə və siyasi bölgü yaxşı olmadığına müstəqil tənzimləməni tətbiq etmək olduqca çətinləşir.

Mehmanxana sənayesində cavabdehlik tələbinin qərarları müzakirələrdən sonra verilir. Bütün tərəflərin müzakirədə iştirak etməsi vaibdir. Verilən qərarlar sonda tənzimləyici orqan tərəfindən qəbul edilib təsdiqlənir. Bunu daha çox “oyunun müəyyən qaydaları” kimi xarakterizə etmək olar. Cavabdehliyin əsas xüsusiyyətlərinə şəffaflıq, düzgünlük, illik hesabatın aparılması, verilən qərarlar üzrə şikayətlərə ancaq məhkəmə prosesində baxılması, büdcəyə nəzarət, etik qaydaların normalanması, üzrlü səbəb olduqda işdən azad etmənin həyata keçirilməsi və s. daxildir.

Şəffaflıq tənzimləyicilər xüsusilə keçid dövrü daxil olmaqla tez-tez şübhə altında olurlar. Mehmanxana sənayesində şəffaflıq tənzimliyicilərinin ilk işi çəkilən xərclərin kompensasiya edilməsi üçün qiymətlərin qaldırılması olur. Digər tərəfdən tənzimləyicilər anlaşılmazlığın olmaması üçün istehlakçıya qiymət artımının subsidiyaların müşaiyyəti altında həyata keçirildiyini başa salmalıdır. Bu cür proses tamamilə şəffaf olmalı və düzgün formada həyata keçirilməlidir. Mehmanxana sənayesində şəffaflıq tənzimləyicilərin həyata keçirilməsi zamanı istifadə olunan metodologiyalar bütün iştirakçılar tərəfindən obyektiv müzakirə olunmalı, bütün tərəflərin fikirləri nəzərə alınmaqla qərarlar qəbul edilməli və görüşlərin hər biri ictimaiyyətə açıq olaraq aparılmalıdır.

Mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin fəaliyyətinin tənzimlənməsinin səlahiyyətlərinin həddləri vardır. Onlara aşağıdakılar daxildir:

- Monitorinqlərin keçirilməsi;
- Məsləhətlərin verilməsi və ya alınması;
- Razılığa gəlinməsi;
- Qərarların təsdiq olunması;
- İstiqamətlərin seçilməsi və müəyyənləşdirilməsi;
- Tətbiq etmənin təmin edilməsi.

Mehmanxana fəaliyyətinin dövlət tənzimləyəcisinin rolları standartların təyin edilməsi, verilməsi, dəyişdirilməsi, ləğv olunması, verilən standartların mövcud vəziyyətə cavab verib-vermədiyi araşdırılması, qiymətlərin müəyyənləşdirilməsi, bazarda iştirakçılar arasında yaranan mübahisələrin həll edilməsi, qanundan kənara çıxdıqda müəssisələrin cərimələnməsindən ibarətdir.

Müəyyən edilmiş orqanlar tərəfindən mehmanxanaların fəaliyyətinin dövlət tənzimlənməsi həyata keçirildikdə, Azərbaycan Respublikası Turizm və Mədəniyyət Nazirliyinin öhdəsinə düşən işlərə aşağıdakılar daxil olur:

- Özəlləşdirmə;
- Sahənin planlaşdırılması;
- Sahə strategiyasının yaradılması;
- Hüquqi normaların təyin edilməsi;
- Dövlət üçün təhlükəsiz olan investisiya qoyuluşlarını təmin etmək;
- Elmi-tədqiqat işlərinə dəstək verilməsi.

Mehmanxana sənayesində dövlətin bazara göstərdiyi təsirə xüsusi fikir verilir. Bazarın çatışmazlıqları aydınlaşdırılır və onların aradan qaldırılma yolları tapılır. Belə ki, bazarın bütün bunların öhdəsindən gəlməyi çətindir. Bu zaman mehmanxana fəaliyyətinin bazarda tənzimlənmə prosesində aşağıdakı hallar əmələ gəlir:

1. Dövlət problemlərin həlli yollarını araşdırır, tapılan yollar arasından ən optimalını seçir;
2. Məsələlərin aydınlaşdırıldığı zaman hökumət və qeyri-hökumət orqanları bir xəttə birləşə bilir;
3. Mehmanxana sənayesində bazarın tənzimlənməsi müəyyənləşdirilmiş maliyyə hesabına baş verir;
4. Dövlət tənzimlənməsinin həyata keçirilməsi bir neçə istiqamətdə ümumi fəaliyyət təcrübəsinin yaradılmasına imkan verir [28, 21-22].

Ümumiyyətlə, dövlətin mehmanxana sənayesində fəaliyyətin tənzimlənməsini həyata keçirməsi bu sahənin inkişafında xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Dövlət

tərəfindən bütün proseslərin qanun çərçivəsində həyata keçirilməsi və inkişafına şərait yaradılması mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrdə məsuliyyətin artmasına, qanun çərçivəsində müəssisənin fəaliyyət göstərməsinə, öz şəxsi mənafeələrini qorumasına və ölkə büdcəsində müsbət rol oynamasına köməklik göstərir. Bütün bu səbəblərə istinadən qeyd etmək olar ki, dövlətin rolunun mehmanxana sənayesindəki rolu olduqca böyükdür.

3.2 Mehmanxana sənayesində innovasiyalı idarəetmə üsulları

Innovasiya – müəyyən məqsədlə yeni ideyaların, biliklərin, ixtiraların, texnologiya və məhsulların istehsal və idarəetmə sahələrinə tətbiq olunması prosesidir. Innovasiya iqtisadiyyatın inkişaf etdirilməsi və bazar şəraitində rəqabətliliyi artırmaq məqsədilə istifadə olunur. Innovasiyanın formalaşdırılması və tətbiqi ölkənin elmi-texniki potensialının artmasına, tədqiqat və konstruktor işlərinin nəticələrinin iqtisadiyyatın əsas sektorlarına yönəldilməsinə və eləcə də artımın aşağı düşməsinin qarşısının alınmasına səbəb olur.

Mehmanxana sənayesində innovasiyalı idarəetmə üsullarının araşdırılmasına son illərdə diqqət daha da artırılmışdır. Beləliklə, ilk olaraq mehmanxana sənayesində innovasiya potensialının səviyyəsi müəyyənləşdirilir. Mehmanxananın innovasiya potensialı nəzərdə tutulmuş məqsədə çatmaq üçün bütün vəzifələri yerinə yetirə bilmə qabiliyyətidir. Otellərdə innovasiya potensialının inkişafı onun daxili komponentlərinin inkişafından birbaşa asılıdır. Bu səbəbdən, mehmanxanaların daxili komponentləri təhlil edilməlidir. Mehmanxananın daxili komponenti aşağıdakılardır:

- 1.Məhsul – mehmanxanaların məhsul ehtiyatlarından və xidmətlərindən ibarətdir;
- 2.Resurs – müəssisənin əmək, maliyyə, kommunikativ və s. resurslarını təmin edir;

3. Təşkilati blok – funksiya və layihələrin hazırlanması və tətbiqi təşkilati blok tərəfindən tənzimlənilir;

4. Funksional blok – bütün komponentlərin vahid şəkildə işləməsini təmin edir;

5. İdarəetmə - mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin idarə olunma formalarını, üsullarını və vasitələrinin əhatə edir [9, 52-53].

Bundan əlavə, mehmanxana sənayesində innovasiya potensialının qiymətləndirilməsi innovasiya prosesinin idarə olunmasının başlıca xüsusiyyətidir. İnnovasiya potensialının qiymətləndirilməsi 3 amil üzrə həyata keçirilir. Bunlar;

1. Resurs (R)
2. Funksiya (F)
3. Layihə (L)

İnnovasiya potensialının qiymətləndirilməsi dedikdə, idarəetmə formalarında yeni layihələrin həyata keçirilməsi üçün hazırlığın xüsusi qiymətləndirilməsi və həyata keçirilmiş layihələrin cari vəziyyətinin integral qiymətləndirilməsi nəzərdə tutulur. Ümumiyyətlə, mehmanxana sənayesində innovasiya idarəetmə potensialının qiymətləndirilməsi və daxili komponentlərinin təhlili iki forma vasitəsilə həyata keçirilir:

1. Müfəssəl yanaşma;
2. Diaqnostik yanaşma;

Müfəssəl yanaşma innovasiya layihələrinin başa çatdığı zaman həyata keçirilir. Müfəssəl yanaşma zamanı müəssisələrin qiymətləndirilməsi aşağıdakı təhlillər əsasında aparılır:

- obyektlərin inkişaf problemləri;
- problemlərin həllinə yönəlmiş məsələlərin qoyuluşu;
- fəaliyyətin sistem modeli;
- innovasiyaların həyata keçirilməsindən ötrü resursların qiymətləndirilməsi;
- təşkilati amillərin qiymətləndirilməsi;
- qabiliyyətlik amillərinin qiymətləndirilməsi;

- innovasiyaların həyata keçirilməsi məqsədi ilə vəzifələrin yerinə yetirilmə qabiliyyətinin qiymətləndirilməsi;
- innovasiya potensial səviyyəsinin nizamlanması üçün layihələrin hazırlanması [9, 54-55].

Diaqnostik yanaşma vaxtın, mütəxəssislərin, informasiyaların az olduğu bir vaxtda aparılır. Diaqnostik yanaşma məhdud materiallar əsasında müəssisələrin vəziyyətini təhlil edir və diaqnozlaşdırır. Diaqnostik yanaşmanın aparılması üçün müəssisə aşağıdakı şərtlərə əməl etməlidir:

- Təhlil olunan müəssisəyə aid hazır olan bütün materiallardan istifadə edilə bilmə hüququ;
- Diaqnostik parametrlərlə digər xüsusi əhəmiyyətli parametrlər arasında əlaqənin yaradılması;
- Təhlil zamanı istifadə olunan məhdud informasiyanın dəqiq olması.

Diaqnostik parametrlər iki cür olur: lokal və kompleks. Lokal parametrlər daxili vəziyyətin, kompleks parametrlər isə struktur parametrlərin qüsurlarını və elementlərini təhlil edir. Resurs və funksional parametrlərdən ibarət olan struktur parametrlər sistemin daxili vəziyyətini təsvir edir. Sistemin daxili vəziyyəti haqqında isə məlumat əldə etmək olduqca çətindir. Diaqnostik təhlil aparılarkən müəyyən informasiya bazasının olması zəruridir. Bu təhlilin aparılması qanunauyğunluğu aşağıdakı kimidir:

- mehmanxananın daxili vəziyyəti ilə bağlı hesabat;
- mehmanxananın digər müəssisələrlə əlaqəsi;
- mehmanxananın struktur və diaqnostik parametrlər arasındakı əlaqəsi;
- diaqnostik parametrlərin müşahidə olunması;
- struktur parametrlərin qiymətləndirilməsi;
- müəssisənin digər parametrlərinin qiymətləndirilməsi.

Mehmanxana müəssisələrində informasiyalar bu sahəyə tətbiq olunan innovasiyalı idarəetmə layihələri ilə sıx bağlıdır. İnnovasiyaların təhlil olunması

informasiyaların vəziyyətini müəyyənləşdirən amildir. Belə ki, informasiya hər sahədə olduğu kimi mehmanxana sənayesində də aktual, düzgün, təkrarsız, sürətli və s. xüsusiyyətlərə malik olmalıdır. Belə olduqda innovasiya mühitinin təhlil edilməsi xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Lakin bu iş bir qədər mürəkkəbdir və zəhmət tələb edir. Mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrinin və onların ətraf mühitinin operativ diaqnostik təhlili zamanı SWOT təhlil metodundan istifadə olunur. Mehmanxana müəssisələrində təhlilin aparılmasının əsas məqsədi aşağıdakılardır:

- müəssisə potensialının güclü tərəflərinin müəyyənləşdirilməsi;
- müəssisə potensialının zəif tərəflərinin müəyyənləşdirilməsi;
- xarici mühitin müəssisə üçün yaratdığı müsbət şərait;
- xarici mühitin yarada biləcəyi təhlükələrin araşdırılması.

Mehmanxana müəssisələrinin zəif və güclü tərəfləri, eləcə də, xarici mühitlə olan əlaqələri aydınlaşdırıldıqdan sonra, onlar arasındakı əlaqələrdə müəyyənləşdirilir. SWOT təhlil metodu vasitəsilə bütün mümkün vəziyyətlər təhlil olunur. SWOT təhlili zamanı matris qurulur və matris iki vektordan ibarət olur. Vektorlardan biri daxili mühitin, digəri isə xarici mühitin vəziyyətinin göstərir. Vektorlar həm də xarici mühitin vəziyyətindən yaranan imkan və təhlükələri, həm də mehmanxana müəssisəsinin daxili vəziyyətinin güclü və zəif tərəflərini müəyyən edirlər. Nəticədə aşağıdakı qruplar meydana gəlir:

1. SO sahəsi qüvvə və imkanları göstərir. Burada mehmanxana müəssisələrinin güclü tərəfləri qeyd olunur;
2. ST sahəsi qüvvə və təhlükələri göstərir. Burada mehmanxana müəssisələrinin zəif tərəfləri qeyd olunur;
3. WT sahəsi zəif tərəfləri və təhlükələri əks etdirir. Bu mehmanxana üçün ən pis hallardan biridir. Bu səbəbdən həmin sahəyə diqqət ayrılmalı və problemlərin həlli araşdırılmalıdır;

4. WO sahəsi zəif tərəflər və imkanları əks etdirir. Mehmanxana rəhbərliyi zəif tərəfləri aşkar etdikdən sonra onun potensialını müəyyən edib, istifadə olunub-olunmamasını araşdırır.

Mehmanxana sənayesində innovasiyaların və innovasiyalı idarəetmə layihələrinin əhatə dairələri olduqca genişdir. İnnovasiyanın fəaliyyəti zamanı iki səviyyə fərqləndirmək olar: əməliyyat və strateji səviyyə. Mehmanxana müəssisələrinin qısamüddətli cari məqsədlərinə əməliyyat səviyyəsi xidmət edir. Cari məqsədlər dedikdə istehsalın sabit fəaliyyəti və mövcud xərclərin azalması nəticəsində cari mənfəətin əldə edilməsi başa düşülür. Bir sözlə, mehmanxana müəssisələrinə dəyişikliklər daxil edilir. Buraya funksiya idarəetmə obyektləri aid olunur. Funksional idarəetmə innovasiyaların həyata keçirilməsinə, innovasiyalar üçün şərait yaradılmasına, xərclərin azaldılmasına xidmət edir. Strateji səviyyə uzun müddət ərzində mehmanxana sənayesinin fəaliyyəti, fəaliyyət problemlərini yaradan məsələlərin həlli, məqsədlərin həyata keçirilməsi və s. kimi məsələlərə nəzarət edir. Funksional idarəetmə zamanı bütün icraçıların səlahiyyətləri aydın göstərilir. Bir halda məsuliyyəti artıq olan icraçıların hüquqları məhdudlaşdırılır. Lakin layihələrin idarə olunması zamanı əksinə olaraq səlahiyyətlər artırılır və məsuliyyətləri də olduqca çox olur. Layihələrin idarə olunması təkcə məhsulu göndərən, icraçı və istehlakçı arasında əməkdaşlıq münasibətlərinin təmin olunması mümkündür.

Mehmanxana sənayesində layihə idarəetməsi aşağıdakı səviyyələr üzrə aparılır:

- 1.Dövlət;
- 2.Regional;
- 3.Sahəvi;
- 4.Müəssisə.

Dövlət, regional və sahəvi səviyyədə layihə təkcə müəyyən səviyyəli hər hansı bir proqramın elementi kimi göstərilir. Burada məqsədli-proqram idarəetmə üsulundan bəhs edilir. Mehmanxana müəssisələrində layihələrin hər biri məqsədli-proqram idarəetmə nəticəsində həll olunan problemli məsələlər əks olunur.

Proqram idarəetmə metodlarının özəyi proqram və layihələr sistemindən təşkil olunmuşdur. Proqram dövlət tərəfindən həyata keçirilir. Əsas məqsədi inkişafa yönəlmiş məsələlərin dövlət büdcəsindəki yerini müəyyənləşdirməkdir. Regional və sahəvi proqramlarda əsas məsələlərin mühim əhəmiyyəti daşınmasından asılı olaraq bu cür proqramlara federal statusu verilə bilər.

Mehmanxana sənayesində məqsədli-proqram idarəetmə sisteminin aşağıdakı prinsipləri vardır:

1. Məqsədyönlülük – proqramların məqsədlərinin daha verimli seçilməsi və istənilən nəticələrin alınmasına şərait yaradılması;
2. Sistemlilik – hazırlanmış proqramın həyata keçirilməsi baxımından tədbirlərin hazırlanması;
3. Komplekslilik – aralıq məqsədlərin əsas məqsədlərə uyğun olması;
4. Prioritetlilik – layihə və proqramların tətbiq edilməsinin sürətliliyi və resurslarla təmin edilməsinə görə rəqləşdirilməsi;
5. Proqram və layihələrin təhlükəsizliyinin tənzimlənməsi;
6. Müxtəlif səviyyəli proqramların eyni ölçüdə uyğunlaşdırılması;
7. Nəzərdə tutulan nəticələrin vaxtında əldə edilməsi.

Mehmanxana sənayesində innovasiyaların idarəetmə layihələrinə diqqət gün keçdikcə artırılır. Bu məqsədlə müvafiq olaraq iclas, konqres və simpoziumlar keçirilir. Həmçinin innovasiya idarəetmə layihələrinin inkişafının təmin olunması, ixtisaslı mütəxəsislərin yetişdirilməsi və onlar arasında uzlaşmanın yaradılması məqsədi ilə 1965-ci ildə beynəlxalq layihələrin idarə edilməsi assosiasiyası yaradılmışdır. Mehmanxana sənayesində idarəetmə layihəsi idarəetmə nəzəriyyələrinə və strateji planlaşdırmaya əsaslanır. İdarəetmə layihəsinin əsas meyarları kimi aşağıdakıları göstərmək olar:

- İnvestisiya layihələrinin həyata keçirilməsi zamanı bütün növ məsələlərin idarə olunmasına keçid;
- İdarəetmə layihələrinin yaradılıb həyata keçirilməsinə kimi bütün fəaliyyətin təhlil edilməsi;

- Layihələrin həyata keçirilməsi zamanı millətlər arasındakı kooperasiyaya keçid;
- Fərdi layihələrin tətbiqi zamanı onların vahid şəbəkə daxilində bir element kimi başqa fəaliyyət növlərinə keçidi;
- Ətraf mühit nəzərə alınmaqla parametrlərin layihə xarakteristikalarının təhlilinə keçid;
- İdarəetmə layihəsində rəhbərdən başqa digər işçilərin rolunda müəyyənləşdirilməsinə keçid;
- İnnovasiyalı idarəetmə layihələri üçün uyğun konsepsiyaların seçilməsi və onların tətbiqinin genişləndirilməsi [10,71-72].

Artıq son illərdə həm yerli həm də dövlət müəssisələri inkişafı sürətləndirmək məqsədilə innovasiya texnologiyalarının tətbiqinə verdikləri diqqəti artırır. Bu da öz növbəsində mehmanxana standartlarının yaxşılaşdırılmasına imkan yaradır. Mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrdə innovasiyalı idarəetmə layihələrinə diqqətin artırılması çox müsbət nəticələr əldə etməyə şərait yaradacaqdır. Belə ki, həm mehmanxana sənayesi, həm də bu sənaye növü ilə bağlı digər sahələr inkişaf edəcəkdir.

3.3 Mehmanxana fəaliyyətinin dövlət tənzimlənməsinin təkmilləşdirilməsi istiqamətləri

Müasir dövrdə Azərbaycanda mehmanxana fəaliyyətinin dövlət tənzimlənməsinin təkmilləşməsi mehmanxana sənayesinin davamlı inkişaf modelinə keçidi üçün xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Davamlı keçid modeli üçün qloballaşma proseslərinin doğru başa düşülməsi və proseslərin həyata keçirilməsi imkanlarının obyektiv qiymətləndirilməsi əsas rol oynayır. İstər mehmanxana, istərsə də qeyri-turizm sahələrinə qloballaşmanın təsiri güclüdür. Mehmanxana fəaliyyətinə qloballaşmanın təsirini düzgün qiymətləndirməklə, mehmanxana sənayesində rəqabət

bazarını, iqtisadi səmərəliliyi və təhlükəsizliyi təmin etmək mümkündür. Mehmanxana fəaliyyətinin dövlət tənzimlənməsinin təkmilləşdirilməsinə qloballaşmanın aşağıdakı istiqamətlərdən təsirini qeyd etmək olar:

- iqtisadi istiqamət;
- siyasi-hüquqi istiqamət;
- elmi-texniki istiqamət;
- sosial-mədəni istiqamət;
- etno-demoqrafik istiqamət;
- ekoloji istiqamət.

Mehmanxana fəaliyyətinin dövlət tənzimlənməsinin təkmilləşməsi istiqamətlərindən olan iqtisadi istiqamət, mehmanxana sənayesinin əsas aparıcı sahələrindən hesab olunur. Belə ki, mehmanxana sənayesinin xidmət sferasında istifadə olunan məhsullar, onların qiymətləri, dövlət tərəfindən qeydiyyatata alınması, vergilər, onların nizamlanması, qeyri-qanuni vergi alınmanın qarşısının alınması, məhsulların müəyyən edilmiş dövlət standartlarına uyğunluğunu təmin edilməsi və s. kimi məsələlərin həlli və bu istiqamətdə tədbirlərin görülməsi başa düşülür.

Siyasi-hüquqi istiqamət dedikdə mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin hüquqi normativ əsaslarının tənzimlənməsi, beynəlxalq arenada əlaqələri, qanun çərçivəsində fəaliyyət göstərməsi, xarici şirkətlərin təcrübələrindən istifadə və s. başa düşülür.

Mehmanxana sənayesində yeni növ innovasiyalardan istifadə olunması daha çox elmi-texniki istiqaməti əhatə edir. Yeni növ texnoloji avadanlıqlardan istifadənin düzgün təşkil edilməsi, elmi nailiyyətlərə diqqətin artırılması və mehmanxana sənayesində çalışan personalın yeni innovasiyalara uyğunlaşdırılması məsələləri başlıca əhəmiyyət daşıyır.

Sosial-mədəni istiqamətə daha çox geniş əlaqələrin təşkil olunması, ətraf aləmlə münasibətlərin yaxşılaşdırılmasına yönəlmiş proseslər daxildir. Mehmanxana fəaliyyətinin dövlət tənzimlənməsinin təkmilləşməsi sahəsində bu istiqamətin rolu böyükdür.

Mehmanxana fəaliyyətinin dövlət tənzimlənməsinin təkmilləşdirilməsi prosesində etno-demoqrafik amilin rolunda qeyd etmək lazımdır. Müxtəlif mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrdə ənənəvi adət ənənələrin qorunması, mühafizə edilməsi, turistlərin istifadəsinə verilməsi, həmçinin qorunması əsas problemlərdən biridir. Əhalinin etnik tərkibinin nəzərə alınaraq yaxın ərazilərdə otel, motel və yerləşmə vasitələrinin təşkili və dövlət tərəfindən tənzimlənməsi mehmanxana sənayesində xüsusi əhəmiyyət daşıyır.

Mehmanxana sənayesində ətraf mühitə dəyən ziyanın azaldılması, ətraf mühitin qorunması, antropogen təsirlərə məruz qalmasının qarşısının alınması, bitki və heyvan aləminin qorunub saxlanması ekoloji baxımdan xüsusi əhəmiyyət daşıyır [28].

Davamlı sürətdə təkmilləşməni həyata keçirmək üçün iki istiqamətin təyin olunması mühim əhəmiyyət daşıyır:

1. sosial, iqtisadi və ekoloji bölmələrin təsnifatlaşdırılması;
2. mövcud vəziyyətin araşdırılması və ona təsirin formalaşdırılması.

Mehmanxana sənayesində fəaliyyət göstərən orta və kiçik sahibkarlığa yardım məqsədilə dövlət tərəfindən bir sıra tədbirlər görülür. İnkişaf etmiş rəqabət bazarında orta və kiçik sahibkarlığın mehmanxana sənayesindəki rolunun vacibliyini göstərməkdən ötrü monitoringlərin keçirilməsinə şərait yaradılır. Digər tərəfdən kifayət qədər inkişaf etməmiş rəqabət bazarında kiçik və orta sahibkarlığa təsirin azaldılması üçün qanun layihələrinin qəbulu, müəssisələrin yoxlanılması zamanı sahibkarların hüquqlarının müdafiəsi, qeyri-qanuni cərimələrin qarşısının alınması, dəyilən ziyanın ödənilməsi kimi məsələlər əsas yer tutur. Mehmanxana sənayesində istifadə olunan məhsulların sertifikatlaşdırılmasının dövlət standartlarına uyğun aparılması, xərclərin azaldılması, prosesin sadələşdirilməsi dövlət tənzimlənmə mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsi problemlərinə aid məsələlərdəndir. Həmçinin vergi hesabatlarının və dövlət qeydiyyatının sadələşdirilməsi bu problemlərə daxildir. Orta və kiçik səviyyəli sahibkarlığın inkişafını təmin etmək üçün dövlət və inhisar

sifarişlərinin daha çox qəbulunu stimullaşdırmaq üçün dövlət tərəfindən şərait yaradılır [52].

Mehmanxana fəaliyyətinin dövlət tənzimlənməsinin təkmilləşdirilməsində beynəlxalq təcrübə, elmin və innovasiyaların rolu olduqca böyükdür. Mehmanxana sənayesində texnoloji innovasiyaların istifadəsinin artırılması nəticəsində əldə olunan mənfəətin müəyyən bir hissəsinin yeniliklərdən istifadə olunması məqsədi ilə dövlət büdcəsinə ayrılması, ayrılmış hissənin vergidən azad olunması, kadrların həmin innovasiyalardan istifadəsinə imkan yaratmaq, digər tərəfdən kadrların yeni texnoloji innovasiyalardan istifadə edə bilmələri üçün hazırlanması və s. kimi məsələlər inkişafın təmin olunmasına köməklik göstərir. Mehmanxana fəaliyyətinin dövlət tənzimlənməsində əsas şərt əks əlaqələrin olması və tənzimlənmə nəticəsində baş verən dəyişikliklərdən dövlət orqanlarının xəbərdar olmasıdır. Tənzimlənmə dövlət orqanları tərəfindən həyata keçirilir və tənzimlənmə xarici təsirlər vasitəsi ilə rəqabət mühitinin dəyişməsinə səbəb olur. Burada əsas məsələ xarici təsirlərdən tənzimləyici orqanların xəbərdar olmasıdır. Bu zaman tənzimlənmə mexanizmlərinin korrektə edilməsinə şərait yaradılır. Beləliklə, xarici təsirlərə qarşı və onları nizamlayan tənzimlənmə sistemləri yaradılır. Mehmanxana fəaliyyətinin dövlət tənzimlənməsinin təkmilləşdirilməsinin qarşısındakı mühim problemlərdən biri rəqabətin qeyri-obyektiv olmasının qarşısının alınmasıdır. Haqsız rəqabət mühitinin olması cəmiyyət, təsərrüfat obyektləri və dövlətin iqtisadi maraqları arasında tarazlığın pozulmasıyla nəticələnir. Həmçinin milli təhlükəsizliyin bir hissəsi olan iqtisadi təhlükəsizliyin həyata keçirilməsinə mane olur.

NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR

İşin araşdırılması zamanı mehmanxana sənayesində bir sıra problemlər müəyyənləşdirilmişdir. Qeyd etmək lazımdır ki, belə problemlər bu sahənin inkişafına mənfi təsir göstərir. Bu cür problemlərə aşağıdakıları misal göstərmək olar:

- Qiymət problemi;
- Keyfiyyət problemi;
- Yerləşdirmə problemi;
- Viza problemi;
- Sahibkarların fəaliyyətinin tənzimlənməsi problemləri;
- Texniki problemlər;
- Beynəlxalq əlaqələrin zəif olması;
- İnnovasiyalardan istifadənin zəifliyi və s.

Dövlət tərəfindən ilk növbədə bu sahəyə diqqət artırılmalı, investisiya qoyuluşlarına şərait yaradılmalı, mehmanxana sənayesinin inkişafını ləngidən bütün problemlərin araşdırılmasına dair tədbirlər həyata keçirilməlidir. Eyni zamanda mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrdə qiymət amili nizamlanmalı, xidmətin səviyyəsi artırılmalıdır.

Mehmanxana sənayesi turizmin inkişaf etdirilməsi baxımından xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Digər tərəfdən mehmanxana fəaliyyətinin dövlət tərəfindən tənzimlənməsi işləri təkmilləşdirilməli, bu sahəyə ixtisaslı mütəxəssislər cəlb edilməlidir. Aşağıda Azərbaycanın mehmanxana sənayesinin inkişafı, formalaşması və fəaliyyət dairəsinin genişləndirilməsi üçün aşağıda bir neçə təkliflər vardır:

- investisiya qoyuluşlarına şərait yaratmaq və ölkəyə mehmanxana biznesində kapital qoymaq istəyən iş adamları üçün imkan dairəsinin genişləndirmək;
- qeyri-neft sektoru kimi turizmə diqqəti artırmaq, həmçinin mehmanxana sənayesini inkişaf etdirmək;
- mövcud mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin hüquqi bazalarını beynəlxalq standartlara uyğunlaşdırmaq;

- mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrdə xidmətin keyfiyyətini artırmaq;
- beynəlxalq mehmanxana şəbəkələri ilə əməkdaşlıq yaratmaq və onların təcrübəsindən ölkədə istifadə etmək;
- regionlarda mehmanxana sənayesini inkişaf etdirmək;
- mehmanxana sənayesində çalışan kadrların müasir standartlara uyğun hazırlamaq;
- dövlətin mehmanxana sənayesinin inkişaf etdirilməsinə aid dövlət standartları və proqramlar qəbul etmək;
- mehmanxanalarda qiymət amilinin dövlət tərəfindən tənzimləmək;
- vergilərin qanuni formada alınmasını təmin etmək;
- innovasiyaların tətbiq dairəsini genişləndirmək;
- mehmanxana fəaliyyətinin tənzimlənməsinin təkmilləşməsinə təmin etmək;
- mehmanxana fəaliyyətinin tənzimlənməsinin təkmilləşmə istiqamətlərini düzgün təyin etmək.

Yuxarıda verilən təkliflərin həyata keçirilməsi mehmanxana sənayesinin inkişaf etməsinə şərait yaradacaq, eyni zamanda ölkəmizə gələn turist sayının artması ilə nəticələnəcək. Belə olduqda, ölkənin turizm potensialına sahib ərazilərində turizmin inkişaf etdirilməsi daha asan olacaq.

İSTİFADƏ EDİLMİŞ ƏDƏBİYYAT:

1. Azərbaycan Respublikası Konstitusiyası, Bakı, 1995;
2. Azərbaycan Respublikasının “Turizm haqqında” Qanunu, Bakı, 27 iyul 1999;
3. Azərbaycan Respublikasında “2002-2005-ci illərdə turizmin inkişafına dair Dövlət Proqramı” , Bakı, 27 avqust 2002;
4. Azərbaycan Respublikasında sosial iqtisadi inkişafın sürətləndirilməsi tədbirləri haqqında Azərbaycan Respublikasının Prezidentinin fərmanı, Bakı, 24 noyabr 2003;
5. Azərbaycan Respublikası Turizm və Mədəniyyət Nazirliyi, Turizm sahəsində normativ-hüquqi sənədlər, Bakı, 2003;
6. Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat və Sənaye Nazirliyi, “Standartlaşdırma və sertifikatlaşdırma” haqqında ümumi arayış, Bakı, 2015;
7. Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsi, Azərbaycanda Turizm, Bakı, 2016;
8. A.M.Qafarov, Metrologiya, standartlaşdırma və sertifikatlaşdırma, Bakı, 2008;
9. A.H.Tağıyev, İ.B.Əmirov, İnnovasiya menecmenti, Bakı, 2010;
10. A.H.Tağıyev, H.R.Köçərli, İnnovasiya siyasəti, Bakı, 2013;
11. A.H.Tağıyev, İnnovasiya (VI sayılı broşura), Bakı, 2012;
12. B.Ə.Bilalov, Turizmin tarixi, Bakı, 2010;
13. B.Ə.Bilalov və Ç.E.Güləliyevin redaktəsi ilə Turizmin əsasları, Bakı, 2015;
14. C.A.Məmmədov, H.B.Soltanova, S.H.Rəhimov, Beynəlxalq turizmin coğrafiyası, Bakı, 2002;
15. E.Q.Məmmədov, Azərbaycanda turizm bazarının formalaşması və idarə olunmasının regional xüsusiyyətləri, Bakı, 2013;
16. Ə.Q.Əlirzayev, Azərbaycanın sosial iqtisadi problemləri, konseptual yanaşma, maliyyə- büdcə və sahələrarası proqnozlaşdırma mexanizmləri, Bakı, 2012;
17. Ə.Q.Əlirzayev, Sosial sferanın iqtisadiyyatı və idarə edilməsi, Bakı, 2010;
18. F.H.Hacıyev, Sertifikatlaşdırmanın əsasları, Bakı, 2010;

19. F.H.Qasımov, Z.M.Nəcəfov, İnnovasiyalar: yaranması, yayılması və inkişaf perspektivləri, Bakı, 2009;
20. F.B.Əliyev, İnvestisiya layihələrinin təhlili və dəyərləndirilməsi, Bakı, 2003;
21. İ.Hüseynov, N.Əfəndiyeva, Turizmin əsasları, Bakı, 2007;
22. İ.Abbasov, R.Sadiqov, Menecment, Bakı, 2013;
23. H.B.Soltanova, M.M.Ağakərimov, S.S.Babazadə, Mehmanxana təsərrüfatı, Bakı, 2005;
24. M.M.Ağakərimov, Otel, Bakı, 2008;
25. M.M.Ağakərimov, Hotel menecmenti, Bakı, 2016;
26. M.M.Ağakərimov, Mehmanxanada ön büro, Bakı, 2013;
27. M.Mahmudov, Z.Şabanov, F.Ələkbərov, İdarəetmə nəzəriyyəsi, Bakı, 2012;
28. M.A.Əhmədov, A.C.Hüseyn, İqtisadiyyatın dövlət tənzimlənməsinin əsasları, Bakı, 2011;
29. R.Əliyev, N.Novruzov, M.Məmmədov, İnvestisiyanın maliyyələşdirilməsi və kreditləşdirilməsi, Bakı, 2003;
30. S.N.Rəhimov, Turizm ekskursiya işinin təşkili, Bakı;
31. T.Quliyev, Menecmentin əsasları, Bakı, 2006;
32. Orhan Batman, Otel işletmeleri yönetimi, Adapazarı, 2014;
33. Orhan Batman, Uluslararası otel işletmeceliği, Adapazarı, 2005;
34. Fizibilite, Apart otel piyasası, 2014;
35. International journal, Tourism and hospitality studies, 2015;

İnternet mənbələri:

36. www.azstand.gov.az
37. www.mot.gov.az
38. www.mct.gov.az
39. www.wikipectiya.org
40. www.turizm.az
41. www.seyyah.az

42. www.simsar.az
43. www.tourism.edu.az
44. www.economi.gov.tr
45. www.tripadvisor.com
46. www.mynet.com
47. www.vatel.com
48. www.acarindex.com
49. www.sbe.balikesir.edu.tr
50. www.acikerisim.deu.edu.tr
51. www.unwto.org
52. www.booking.com
53. www.hospitalitynet.org

РЕЗЮМЕ

Во время исследования дел в отелях было зафиксировано несколько проблем. Нужно подчеркнуть, что такие проблемы отрицательно влияют на развитие этой промышленности упомянутые;

Проблема стоимости, проблема качества, проблема распределения, проблема визы, проблема урегулирования деятельности предпринимателей, техническая проблема, ухудшение международных отношений, плохое использование инноваций и др.

Во первых со стороны государства нужно выделить внимание на эту область нужно создать обязательства на привлечение инвестиций, следует проводить предусмотрительность для изучения всех проблем препятствующих развитию гостиничной индустрии. В то же время должен быть установлен ценовой фактор, услуги отеля, повышения уровня обслуживания.

SUMMARY

During the investigation of the case some problems has determined in the hotel industry. It could be noted, such problems have a negative impact on the development of the industry. Refers to these problems, for example:

Problem of price, problem of quality, problem of placement, problem of visa, regulation of the activities of entrepreneurs, problem of technical, lack of international relations, the weakness of the use of innovations so on.

This branch must be increased attention by the state. All problems should be explored which prevent development of the hotel industry and some measures must be taken by the state. At the same time, in hotels and hotel-type institution price adjusted and increased service levels.