

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ
AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİNİN
ZAQATALA filialı

Fakültə: İqtisadiyyat və menecment departamenti

Bölmə: İqtisadiyyat və idarəetmə

İxtisas: Turizm işinin təşkili

Müdafiəyə buraxılır:
« ____ » « ____ » 2025-ci il
Bölmə rəhbəri: _____

BAKALAVR TƏHSİL PİLLƏSİ ÜZRƏ

BURAXILIŞ İŞİ

MÖVZU: AZƏRBAYCANDA TURİZMİN İNKİŞAFINDA
DÖVLƏTİN SİYASƏTİ

Qrup:(TT1q-20)

Tələbə: Camalova Rəna Asif qızı

Elmi rəhbər: t.ü.f.d dos. Arıxov Camal Cuma oğlu

ZAQATALA-2025

MÜNDƏRİCAT

GİRİŞ	3
FƏSİL I. TURİZMİN İNKİŞAFINDA DÖVLƏT SİYASƏTİNİN NƏZƏRİ- KONSEPTUAL ƏSASLARI.....	6
1.1 Turizmin inkişafının sosial- iqtisadi rolu	6
1.2 Turizmin inkişafında dövlət siyasətinin rolu	9
1.3. Turizmin inkişafında dövlət tənzimlənməsi	15
FƏSİL II. MÜASİR DÖVRDƏ AZƏRBAYCANIN TURİZM SİYASƏTİNİN MÖVCUD VƏZİYYƏTİ VƏ STRATEGİYALAR.....	19
2.1. Azərbaycanda turizmin inkişaf mərhələləri	19
2.2. Azərbaycanın milli turizm strategiyası və dövlət təşkilatlarının rolu.....	22
2.3 Azərbaycanda dövlət siyasətinin turizmin inkişafında təsirinin təhlili.....	28
FƏSİL III.AZƏRBAYCANDA TURİZMİN İNKİŞAFINA DÖVLƏTİN DƏSTƏYİ	34
3.1Azərbaycanda turizmin inkişafında dövlət-özəl əməkdaşlığı	34
3.2. Turizm sektorunda mövcud problemlər və çağırışlar	38
NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR.....	44
ƏDƏBİYYAT SİYAHISI	45

GİRİŞ

Turizmin inkişafı müasir dövrdə ölkələrin iqtisadi və sosial tərəqqisinin mühüm amillərindən birinə çevrilmişdir. Bu sahənin inkişafı yalnız təbii və mədəni resurslarla deyil, həm də dövlətin məqsədyönlü siyasəti, normativ-hüquqi tənzimləmə mexanizmləri və institusional dəstəyi ilə sıx bağlıdır. Xüsusilə Azərbaycanın zəngin turizm potensialını reallaşdırmaq və bu sahəni davamlı inkişaf etdirə bilmək üçün dövlətin strateji yanaşmaları və təşəbbüsləri əhəmiyyətli rol oynayır. Bu işdə dövlət siyasətinin nəzəri-konseptual əsaslarının öyrənilməsi və tətbiqi praktikasını mühüm əhəmiyyət daşıyır.

Mövzunun Aktuallığı: Qloballaşma və texnologiyanın sürətli inkişafı ilə yanaşı, turizm sektoru dünyanın əksər ölkələri üçün əsas iqtisadi sahələrdən birinə çevrilmişdir. Xüsusilə post-neft dövrünə keçid edən Azərbaycan üçün qeyri-neft sektorunun, o cümlədən turizmin inkişaf etdirilməsi dövlətin iqtisadi prioritetləri sırasındadır. Turizm təkcə iqtisadi artımı deyil, həm də sosial integrasiyanı, milli kimliyin qorunmasını və regionların balanslı inkişafını stimullaşdırır. Dövlət siyasətinin bu sahəyə məqsədyönlü və strateji yanaşması, davamlı inkişaf üçün vacibdir. Buna görə də turizmin inkişafında dövlət siyasətinin nəzəri və praktik əsaslarının araşdırılması mühüm elmi və praktiki aktualıq kəsb edir.

Problemin İşlənmə Səviyyəsi: Turizmin iqtisadiyyatdakı rolu, dövlət siyasətinin iqtisadi sahələrə təsiri və dövlət-özəl sektor əməkdaşlığı mövzusunda bir sıra yerli və beynəlxalq tədqiqatlar aparılmışdır. Lakin Azərbaycanın konkret şəraitində dövlət siyasətinin turizmə təsiri, onun effektivliyi, müasir çağırışlara uyğunluğu və regional fərqlilikləri əks etdirən tədqiqatlar məhduddur. Bu səbəbdən təqdim olunan mövzu, problemin daha dərinlən öyrənilməsinə və yeni elmi nəticələrin əldə edilməsinə xidmət edir.

Tədqiqatın Obyekti və Predmeti: Azərbaycanın turizm siyasəti və onun dövlət tərəfindən tənzimlənməsi mexanizmləri. Dövlət siyasətinin turizm sahəsinin inkişafına təsir mexanizmləri, nəticələri və əməkdaşlıq formaları.

Tədqiqatın Məqsədi: Azərbaycan Respublikasında turizmin inkişafı kontekstində dövlət siyasətinin nəzəri əsaslarını və praktik tətbiq imkanlarını təhlil etmək, dövlətin dəstəkləyici və tənzimləyici rolunu qiymətləndirmək və bu sahədə strategiyaların səmərəliliyini üzə çıxarmaq.

Tədqiqatın Vəzifələri

1. Turizmin sosial-iqtisadi əhəmiyyətini elmi əsaslarla izah etmək.
2. Dövlət siyasətinin turizmə təsirini nəzəri və empirik əsaslarla təhlil etmək.
3. Azərbaycanda turizm inkişafının mərhələlərini müəyyənləşdirmək.
4. Dövlət və özəl sektor əməkdaşlığının mövcud vəziyyətini qiymətləndirmək.
5. Mövcud problemləri və çağırışları sistemləşdirərək, təkliflər vermək.

Tədqiqatın Fərziyyəsi: Əgər dövlət turizm siyasəti uzunmüddətli strateji yanaşmalar və effektiv tənzimləmə alətləri ilə icra olunarsa, bu, turizm sektorunun dayanıqlı inkişafına, regionlarda sosial rifahın yüksəlməsinə və iqtisadi şaxələndirməyə səbəb olacaqdır.

Tədqiqatın Metodları və Metodikası: Tədqiqat zamanı aşağıdakı metodlardan istifadə olunmuşdur:

- Elmi ədəbiyyatın və normativ sənədlərin sistemli təhlili;
- Müqayisəli və tarixi metodlar;
- SWOT və PEST analizləri;
- Empirik məlumatların statistik analizi;
- İntervyular və sorğular vasitəsilə ilkin məlumatların toplanması.

Tədqiqatın Elmi Yeniliyi

- Azərbaycanda dövlət siyasətinin turizm sektoruna təsirinə dair kompleks və sistemli yanaşma təqdim olunmuşdur.
- Dövlət-özəl sektor əməkdaşlığının turizmin inkişafında rolu konkret nümunələrlə araşdırılmışdır.

- Mövcud dövlət strategiyalarının səmərəliliyi dəyərləndirilmiş və yeni yanaşmalar təklif olunmuşdur.

Müdafiəyə təqdim edilən əsas Müddəalar

1. Dövlət siyasəti turizmin inkişafında əsas istiqamətverici amildir.
2. Dövlət-özəl əməkdaşlığının genişləndirilməsi sektorda innovasiyaların artmasına səbəb olur.
3. Azərbaycanın regional turizm potensialı hələ tam reallaşmamışdır və dövlət proqramları bu sahədə daha hədəfli olmalıdır.
4. Mövcud strategiyaların təkmilləşdirilməsi üçün integrasiya olunmuş idarəetmə modeli təklif olunmalıdır.

Tədqiqatın Nəzəri Əhəmiyyəti: Tədqiqat dövlət siyasətinin turizm sektorunda tənzimləyici və təşviqedici rolunun nəzəri əsaslarını gücləndirir. Eyni zamanda, turizmin inkişafında dövlət müdaxiləsinin və strateji planlaşdırmanın səmərəliliyi ilə bağlı yeni elmi yanaşmalar irəli sürülür.

Dissertasiyanın Strukturu

Dissertasiya giriş, üç fəsil, nəticə və təkliflər, istifadə olunmuş ədəbiyyat siyahısı və əlavələrdən ibarətdir.

- I Fəsildə turizmin inkişafında dövlət siyasətinin nəzəri-konseptual əsasları araşdırılır.
- II Fəsildə Azərbaycanda mövcud turizm siyasətinin vəziyyəti və tətbiq edilən strategiyalar təhlil olunur.
- III Fəsildə isə dövlət dəstəyinin konkret formaları, çağırışlar və əməkdaşlıq modelləri əhatə olunur.

FƏSİLİ. TURİZMİN İNKİŞAFINDA DÖVLƏT SİYASƏTİNİN NƏZƏRİ- KONSEPTUAL ƏSASLARI

1.1 Turizmin inkişafının sosial- iqtisadi rolu

Turizm sahəsi müasir dövrdə qlobal və regional səviyyədə sosial-iqtisadi inkişafın mühüm tərkib hissəsinə çevrilmişdir. Bu sahənin çoxşaxəli funksiyaları həm iqtisadi artıma təkan vermək, həm də cəmiyyətin rifahını yüksəltmək baxımından strateji əhəmiyyət kəsb edir. Turizmin inkişafı yalnız gəlir mənbəyi olmaqla kifayətlənmir, eyni zamanda yeni iş yerlərinin yaradılması, infrastrukturun genişləndirilməsi, milli mədəniyyətin və tarixi irsin beynəlxalq miqyasda tanıtılması üçün effektiv vasitə kimi çıxış edir. Bu baxımdan, turizmin inkişafı təkcə iqtisadi deyil, həm də sosial və mədəni baxımdan dərin təsirlərə malikdir.

Dövlət siyasətinin turizm sahəsinə yönəlik düzgün strategiyaları bu sektorun potensial imkanlarını reallaşdırmaq üçün əsas şərtlərdən biridir. Turizm sənayesinin sistemli inkişafı, onun davamlılıq prinsiplərinə uyğun idarə olunması, dövlətin normativ-hüquqi tənzimləmə mexanizmləri və iqtisadi stimullaşdırıcı alətləri ilə birbaşa əlaqəlidir. Xüsusilə inkişaf etməkdə olan ölkələrdə turizmin iqtisadiyyatdakı payının artırılması üçün dövlətin tənzimləyici və təşviqedici rolu həlledici əhəmiyyət daşıyır. Turizmin sosial-iqtisadi rolu bu sahəyə kompleks yanaşmanın zəruriliyini ortaya qoyur. Bu kontekstdə, mövcud infrastrukturun təkmilləşdirilməsi, regionların balanslı inkişafı, əhəlinin məşğulluq səviyyəsinin yüksəldilməsi və sahibkarlığın təşviqi kimi sahələrdə turizm bir vasitə kimi çıxış edir. Bundan əlavə, turizm həm də ekoloji maarifləndirmənin və dayanıqlı inkişaf prinsiplərinin cəmiyyətə aşılması baxımından aktual funksiyaya malikdir (Azərbaycan Respublikası Prezidenti.2016).

Turizmin sosial-iqtisadi əhəmiyyətinin genişlənməsi, dövlət siyasətinin bu sahədə məqsədyönlü şəkildə formalaşdırılmasını və uzunmüddətli strategiyalara əsaslanmasını zəruri edir. Dövlətin turizm sektoruna müdaxiləsi əsasən iki

istiqamətdə həyata keçirilir: normativ-hüquqi tənzimləmə və iqtisadi stimullaşdırma. Normativ-hüquqi tənzimləmə dedikdə, turizm fəaliyyətinin qanunvericilik çərçivəsində nizamlanması, turizm operatorları və turistlərin hüquqlarının qorunması, təhlükəsizlik standartlarının müəyyən edilməsi nəzərdə tutulur. İqtisadi stimullaşdırma isə investisiya təşviqləri, vergi güzəştləri, dövlət dəstəyi proqramları, infrastruktur layihələrinin maliyyələşdirilməsi kimi mexanizmləri əhatə edir(Əliyev, S.2020).

Cədvəl 1.1. Turizmin sosial-iqtisadi sahələrə təsir istiqamətləri

Təsir Sahəsi	Təsirin Xarakteri	Nümunə və Tətbiq Sahəsi
İqtisadi artım	ÜDM-in artımına, valyuta daxilolmalarının çoxalmasına səbəb olur	Otel, restoran, nəqliyyat və xidmət sektorları
Məşğulluq	Birbaşa və dolayı yolla yeni iş yerlərinin yaranmasına imkan verir	Turizm bələdçiləri, daşıyıcılar, xidmət sahələri
Regionların inkişafı	Kənd və ucqar ərazilərin iqtisadi fəallaşmasına şərait yaradır	Kənd turizmi, ekoturizm, dağ turizmi
Sahibkarlığın inkişafı	Kiçik və orta biznesin genişlənməsinə imkan yaradır	Ailəvi istirahət mərkəzləri, yerli suvenir istehsalı
İnfrastruktur	Yol, nəqliyyat, enerji və rabitə sistemlərinin yenilənməsini stimullaşdırır	Turizm zonalarında yeni yol və hava limanları
Mədəni irs	Milli mədəniyyətin qorunması və təşviqinə zəmin yaradır	Muzeylər, festivallar, tarixi abidələrin bərpası
Beynəlxalq əlaqələr	Ölkənin imicinin formalaşdırılması, mədəni diplomatiyanın gücləndirilməsi	Turizm sərgiləri, beynəlxalq tədbirlər
Ekoloji maarifləndirmə	Davamlı turizm prinsipləri ilə ətraf mühitin qorunmasına xidmət edir	Ekoturizm, biosfer qoruqlarının təşviqi

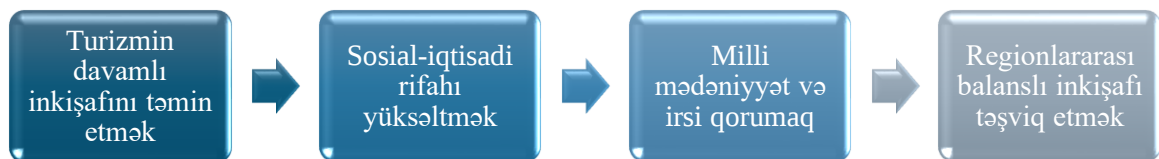
Mənbə:<https://www.unwto.org/sustainable-development>

Cədvəl 1.1. də turizmin sosial-iqtisadi təsir sahələri və bu təsirlərin xarakteri sistemli şəkildə təqdim olunmuşdur. Turizmin iqtisadi artıma verdiyi töhfə, valyuta gəlirlərinin artması və xidmət sektorunun genişlənməsi ilə müşayiət olunur. Məşğulluq sahəsində isə həm birbaşa, həm də dolayı şəkildə yeni iş yerlərinin yaranması müşahidə olunur, bu isə xüsusilə gənclər və qadınlar üçün əhəmiyyətli imkanlar yaradır. Regionların inkişafı baxımından turizm kənd və ucqar ərazilərdə alternativ iqtisadi fəaliyyət forması kimi çıxış edir, yerli icmaların iqtisadi fəallığını artırır(Azərbaycan Respublikası Mədəniyyət Nazirliyi. 2022).

Sahibkarlığın inkişafı istiqamətində isə turizm sahəsində kiçik və orta biznes subyektlərinin fəaliyyətini stimullaşdıraraq yerli iqtisadiyyatın

şaxələndirilməsinə xidmət edir. Turizm fəaliyyətinin artması infrastrukturun – yolların, nəqliyyat şəbəkəsinin, rabitə və enerji təchizatının – modernləşdirilməsini zəruri edir. Mədəni irsin qorunması və tanıtılması turizmin mədəniyyət sahəsindəki əsas funksiyalarındandır və bu baxımdan dövlətin dəstəyi ilə muzeylərin fəaliyyəti, festivallar və digər tədbirlər təşviq olunur(UNWTO. 2023).

Şəkil 1.1. Dövlət siyasətinin məqsədi



Mənbə: <https://www.unwto.org/sustainable-development>

Sxem 1.1 dövlətin turizm sahəsində həyata keçirdiyi siyasətin əsas istiqamətlərini və onların bir-biri ilə məntiqi əlaqəsini əks etdirir. İlk mərhələdə turizmin davamlı inkişafının təmin edilməsi əsas strateji hədəf kimi müəyyən olunur. Bu, yalnız iqtisadi artım deyil, həm də ekoloji və sosial tarazlığın qorunmasını nəzərdə tutur. Növbəti mərhələdə bu inkişafın sosial-iqtisadi rifaha töhfə verməsi gözlənilir. Buraya yeni iş yerlərinin yaradılması, regionların fəallaşdırılması və əhəlinin rifahının yüksəldilməsi daxildir(Babayev, A. 2021).

Bundan sonra diqqət mədəni irsin qorunmasına yönəlir. Turizmin inkişafı ilə paralel olaraq milli dəyərlərin qorunması, tanıtılması və gələcək nəsillərə ötürülməsi dəstəklənir. Bu isə cəmiyyətin öz kimliyinə sahib çıxmasına və mədəni sərvətlərin iqtisadi dəyərə çevrilməsinə xidmət edir. Sonuncu mərhələ

isə regionlararası balansın təmin edilməsidir. Turizm vasitəsilə ucqar bölgələrin iqtisadi cəlbediciliyinin artırılması, infrastrukturun inkişafı və yerli icmaların sosial integrasiyası gücləndirilir.

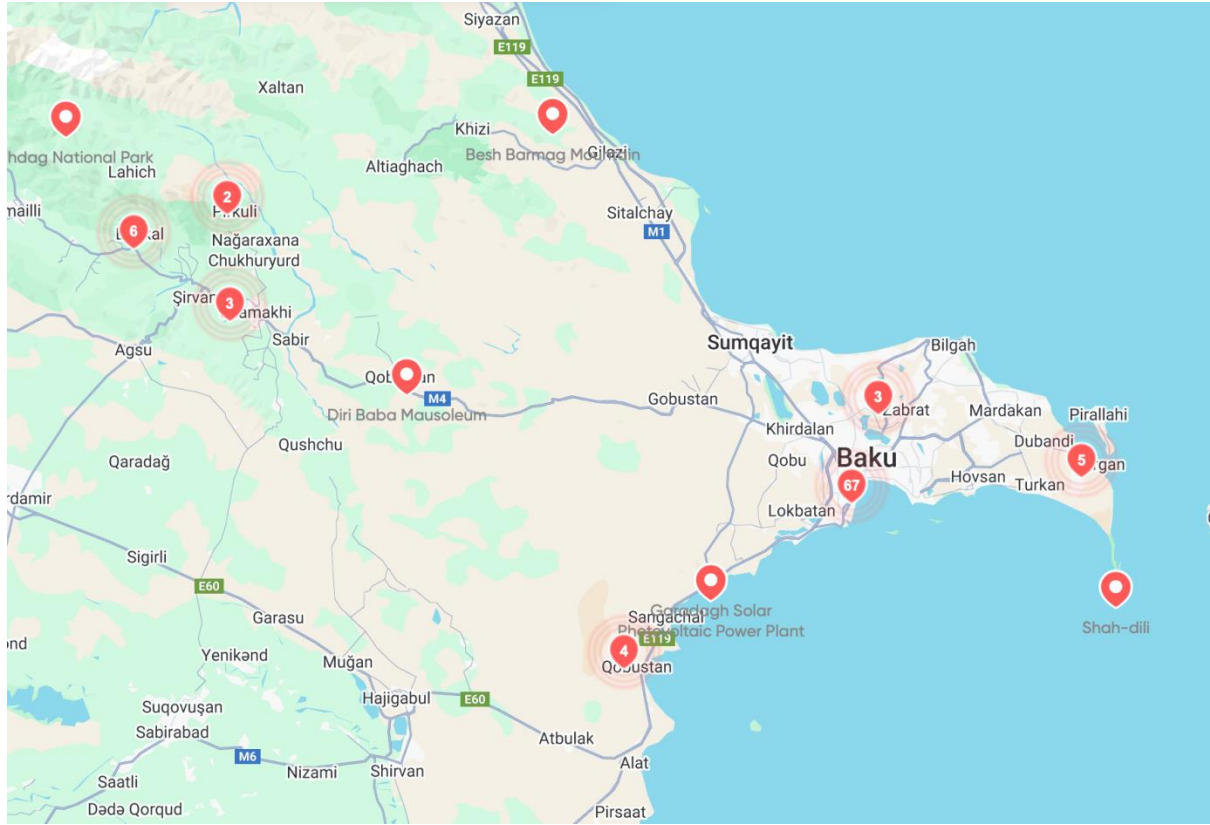
Sxem 1.1 də göstərilən mərhələlər dövlət siyasətinin turizmə kompleks yanaşma ilə yanaşdığını və bu sahədə atılan addımların təkcə iqtisadi deyil, həm də sosial və mədəni təsirlər doğurduğunu nümayiş etdirir.

1.2 Turizmin inkişafında dövlət siyasətinin rolu

Turizmin inkişafı müasir dövrdə ölkələrin sosial-iqtisadi strategiyalarında xüsusi yer tutur və bu sahənin uğurlu inkişafı bilavasitə dövlət siyasətinin effektivliyindən asılıdır. Turizm sektoru yalnız iqtisadi gəlirlərin formalaşması baxımından deyil, həm də ölkənin beynəlxalq imicinin möhkəmləndirilməsi, regionların balanslı inkişafı, mədəni irsin qorunması və əhəlinin rifah səviyyəsinin artırılması baxımından strateji əhəmiyyət kəsb edir. Məhz bu səbəbdən bir çox ölkələrdə turizmin inkişafı prioritet sahələrdən biri kimi müəyyən olunmuş və dövlət səviyyəsində kompleks idarəetmə mexanizmləri formalaşdırılmışdır (UNWTO. 2023).

Dövlət siyasəti turizmin inkişafında bir neçə əsas funksionu yerinə yetirir: normativ-hüquqi tənzimləmə, institusional infrastrukturun formalaşdırılması, investisiya mühitinin təşviqi, beynəlxalq əlaqələrin gücləndirilməsi və dayanıqlı inkişaf prinsiplərinin tətbiqi. Bu funksiyalar vasitəsilə dövlət bir tərəfdən turizm fəaliyyətinin təhlükəsiz və şəffaf mühitdə həyata keçirilməsini təmin edir, digər tərəfdən isə sahibkarlığın inkişafı, yerli icmaların integrasiyası və ekoloji tarazlığın qorunması istiqamətində sistemli tədbirlər görür.

Şəkil 1.1. . Azərbaycanın Mərkəzi və Abşeron bölgələrində dövlət siyasəti ilə inkişaf etdirilən əsas turizm məkanlarının coğrafi xəritəsi



Mənbə: <https://map.azerbaijan.travel>

Təqdim olunan xəritə Azərbaycanın Abşeron yarımadası və ona bitişik regionlarda yerləşən əsas turizm məkanlarını və mədəni-tarixi abidələri əks etdirir. Bu vizual, turizmin inkişafında dövlət siyasətinin məkan baxımından necə fokuslandığını göstərmək baxımından olduqca əhəmiyyətlidir. Xəritədə Bakının mərkəzi və ətraf ərazilərində sıxlıqla qeyd olunan məkanlar dövlətin əsas turizm cəmləşmə zonalarını inkişaf etdirmək siyasətinin nəticəsidir. Bu ərazilərdə yerləşən İçərişəhər, Qobustan Qayaüstü Rəsmlər Qoruğu, Şirvanşahlar Sarayı Kompleksi və digər obyektlər UNESCO və milli səviyyədə qorunan mədəni irs nümunələri kimi qeyd olunur. Xəritədə Şamaxı, İsmayilli, Lahıc, Qobustan, Qobustan Rəsm Qaya Abidələri, Diribabə Türbəsi kimi regionlarda yerləşən turizm obyektləri də diqqətə çatdırılmışdır. Bu bölgələr dövlətin turizmin regional inkişaf strategiyası çərçivəsində infrastrukturun genişləndirilməsi və mədəni irsin qorunması istiqamətində həyata keçirdiyi siyasətin nəticəsi olaraq önə çıxır. Burada yol çəkilişləri, turizm informasiya mərkəzlərinin yaradılması və yerli icmaların turizm fəaliyyətlərinə cəlb

olunması kimi təşəbbüslər bu xəritədə yer alan məkanlarda reallaşdırılmışdır(Hall, C. M., & Page, S. J. 2021).

Xəritədə həmçinin alternativ və ixtisaslaşmış turizm növlərinə aid ərazilər də görünür. Məsələn, Səngəçal yaxınlığında yerləşən günəş enerjisi stansiyası ekoturizm və enerji turizmi potensialına dair maraq yaradır. Bu isə dövlətin “yaşıl iqtisadiyyat” prinsiplərinə uyğun olaraq yeni turizm növlərini təşviq etməsi ilə bağlıdır. Xəritə Azərbaycanın mərkəzi və qərb regionlarında dövlət siyasətinin əsas turizm inkişaf zonalarını necə müəyyənləşdirdiyini, bu bölgələrə infrastruktur və investisiya dəstəyinin yönəldiyini və turizm fəaliyyətlərinin coğrafi baxımdan necə formalaşdığını vizual olaraq aydın şəkildə göstərir. Bu isə turizmin dövlət siyasəti vasitəsilə tənzimlənən və coğrafi planlaşdırma ilə dəstəklənən strateji bir sektor olduğunu sübut edir.

Dövlət turizm siyasətini yalnız iqtisadi artım vasitəsi kimi deyil, həm də cəmiyyətin sosial strukturunun sabitliyini və mədəni dəyərlərin yaşadılmasını təmin edən mühüm alət kimi tətbiq edir. Bu sahədə qəbul olunan dövlət proqramları, milli strategiyalar və regional inkişaf planları turizmin davamlı inkişafını təmin etmək məqsədi daşıyır və ölkənin ümumi inkişaf modelinə inteqrasiya olunur. Dövlət siyasətinin turizmin inkişafındakı rolu strateji idarəetmənin, qanunvericilik təşəbbüslərinin və resursların səmərəli bölgüsünün vəhdəti kimi çıxış edir. Bu siyasətin uğurlu həyata keçirilməsi turizmin dayanıqlı, inklüziv və rəqabətqabiliyyətli sektor kimi formalaşmasına zəmin yaradır(Azərbaycan Turizm Bürosu. 2021).

Turizmin inkişafında dövlət siyasətinin rolu təkcə normativ tənzimləmə ilə məhdudlaşmır, eyni zamanda ölkənin iqtisadi, mədəni və regional inkişaf prioritetləri ilə birbaşa əlaqəlidir. Dövlət bu sahəyə yönəlik siyasəti vasitəsilə turizm sektorunun strukturlaşmasını, rəqabət qabiliyyətinin artırılmasını və beynəlxalq bazarlara inteqrasiyasını təmin etməyə çalışır. Bu məqsədlə qəbul edilən milli və regional turizm strategiyaları, dövlət proqramları və inkişaf

planları vasitəsilə konkret hədəflər müəyyən edilir və bu hədəflərə çatmaq üçün koordinasiyalı idarəetmə mexanizmləri tətbiq olunur.

Dövlətin turizmin inkişafına yönəlmiş fəaliyyəti ölkənin beynəlxalq turizm bazarında tanınması və imicinin formalaşdırılması baxımından da xüsusi rol oynayır. Bu məqsədlə “Azərbaycan – Land of Fire” (Odlar Yurdu) kimi brendlər altında beynəlxalq sərgilərdə və tədbirlərdə iştirak, rəqəmsal marketing kampaniyaları və tanıtım videoları geniş şəkildə istifadə olunur. Bu cür tədbirlər xarici turist axınıni stimullaşdırmaqla yanaşı, ölkənin qlobal turizm xəritəsində mövqeyini gücləndirir.

Turizmin inkişafında dövlətin həyata keçirdiyi siyasətin bir digər önəmli istiqaməti regionların iqtisadi cəlbediciliyinin artırılması və regional fərqlərin azaldılmasıdır. Dövlət tərəfindən Quba-Xaçmaz, Şəki-Zaqatala, Lənkəran-Astara, Qarabağ və Abşeron yarımadası kimi bölgələrdə turizm klasterlərinin yaradılması bu siyasətin praktiki nəticələridir. Bu klasterlər çərçivəsində həm təbii, həm mədəni irsə əsaslanan turizm məhsullarının yaradılması və yerli əhalinin bu fəaliyyətlərə inteqrasiyası dövlət siyasətinin inklüzivliyini nümayiş etdirir (UNWTO. 2019).

Azərbaycanın turizm siyasətində dövlətin rolunu konkret nümunələr əsasında qiymətləndirmək həyata keçirilən strategiyaların real nəticələrini göstərmək baxımından xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Bu kontekstdə Şəki şəhərinin tarixi mərkəzinin və orada yerləşən Xan Sarayının 2019-cu ildə UNESCO-nun Ümumdünya İrs Siyahısına daxil edilməsi faktı dövlətin mədəni irsin qorunması və beynəlxalq səviyyədə tanınması istiqamətində atdığı addımların mühüm nümunəsidir. Bu proses dövlətin təşəbbüsü və koordinasiyası ilə uzunmüddətli hazırlıq və planlaşdırma çərçivəsində həyata keçirilmişdir.

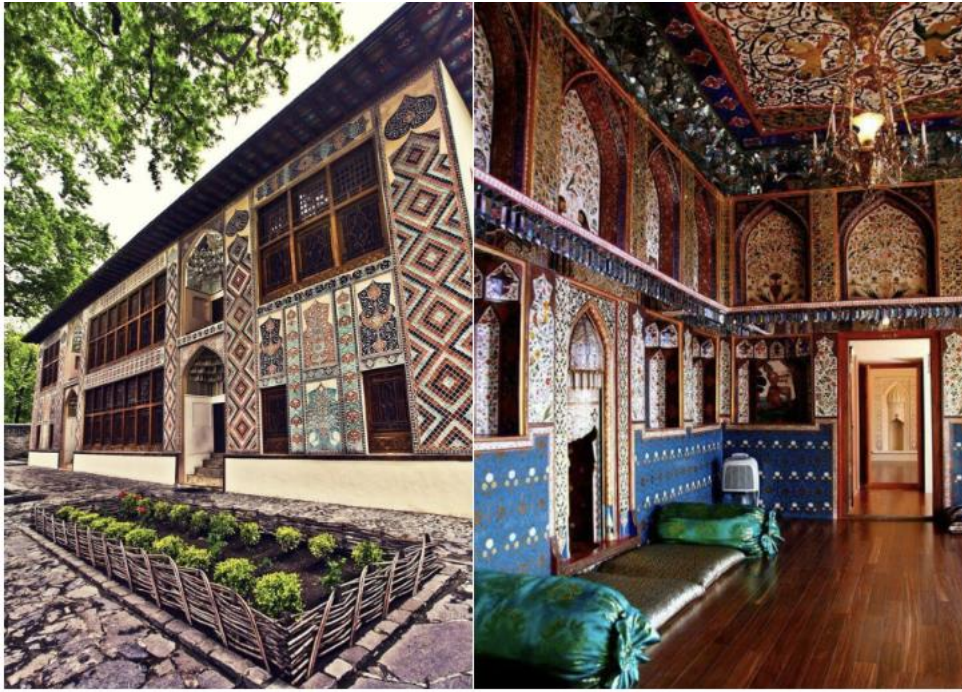
Dövlətin bu istiqamətdəki fəaliyyəti ilk növbədə normativ-hüquqi bazanın təkmilləşdirilməsi, tarixi ərazilərin mühafizəsi ilə bağlı rejimlərin müəyyən olunması və şəhərin turizm infrastrukturu baxımından yenidən qurulması ilə müşayiət olunmuşdur. Şəki şəhərinin UNESCO siyahısına təqdim edilməsi üçün

hazırlanmış nominasiya sənədləri Mədəniyyət Nazirliyinin və aidiyyəti dövlət qurumlarının birgə işi nəticəsində ərsəyə gəlmiş, beynəlxalq standartlara uyğunlaşdırılmış və tarixi-memarlıq dəyərlərinin elmi əsaslarla sistemləşdirilməsini əhatə etmişdir(Azərbaycan Turizm Bürosu. 2021).

Dövlət bu prosesdə yalnız sənədləşmə və hüquqi aspektlərə deyil, həm də infrastrukturun və şəhər mühitinin UNESCO tələblərinə uyğunlaşdırılmasına önəm vermişdir. Xüsusilə Şəkinin tarixi mərkəzində yerləşən binaların bərpası, şəhər landşaftının qorunması, turistik zonaların mədəni abidələrlə ziddiyyət yaratmayacaq şəkildə təşkil olunması və yerli icmaların bu prosesə cəlb edilməsi dövlət siyasətinin kompleks və sistemli yanaşma ilə həyata keçirildiyini göstərir.

Şəki hadisəsi həm də dövlətin turizmin inkişafına mədəni irsin qorunması vasitəsilə yanaşmasının təzahürüdür. Belə ki, UNESCO statusu yalnız mədəni identikliyin tanındılması ilə məhdudlaşmır, eyni zamanda şəhərin beynəlxalq turizm bazarında nüfuzunun və cazibədarlığının artmasına xidmət edir. Bu status qazanıldıqdan sonra Şəkiyə turist axınında nəzərəcarpacaq artım müşahidə olunmuş, otel və restoran şəbəkələri genişlənmiş, yerli əhalinin turizmdən gəlir əldə etmə imkanları yüksəlmişdir(Azərbaycan Respublikası Prezidenti. 2016).

Şəkil 1.2. Şəki Xan Sarayının eksteryeri və interyeri – Azərbaycanın UNESCO Ümumdünya İrs Siyahısına daxil edilmiş mədəni irs nümunəsi



Mənbə: <https://azerbaijan.travel>

Şəkil 1.2. də Azərbaycanın mədəni irsinin incilərindən biri olan Şəki Xan Sarayı əks olunub. Sol tərəfdə sarayın eksteryeri – möhtəşəm taxta və şəbəkə işləmələri ilə bəzədilmiş fasadı, sağ tərəfdə isə interyeri – zəngin naxışlarla örtülmüş divarlar, tavan və şərq üslubunda interyer elementləri təsvir olunub. Sarayın bədii tərtibatı Azərbaycan memarlıq sənətinin yüksək estetik və texniki səviyyəsini nümayiş etdirir. Bu memarlıq abidəsi təkcə regional deyil, həm də beynəlxalq əhəmiyyət daşıdığı üçün 2019-cu ildə UNESCO-nun Ümumdünya İrs Siyahısına daxil edilmişdir. Şəki Xan Sarayı dövlətin mədəni irsin qorunmasına yönəlik siyasətinin və bu istiqamətdə aparılan restavrasiya-bərpa tədbirlərinin uğurlu nəticəsini vizual olaraq nümayiş etdirir. Bu abidənin qorunması və tanındılması həm ölkə daxilində turizm axınını artırır, həm də Azərbaycanın beynəlxalq mədəni imicini gücləndirir. Dövlət siyasəti yalnız strateji sənədlərlə deyil, həm də konkret tədbirlər və praktiki nəticələrlə müşayiət olunarsa, turizm sahəsində beynəlxalq səviyyədə tanınmaya, iqtisadi inkişaf və sosial rifah baxımından mühüm nailiyyətlərə səbəb ola bilər. Şəki təmsalında bu siyasətin uğuru həm də digər regionların turizm potensialının üzə çıxarılması üçün nümunəvi model rolunu oynayır (UNWTO. 2020).

1.3. Turizmin inkişafında dövlət tənzimlənməsi

Turizmin inkişafında dövlətin tənzimləyici funksiyası bu sahənin dayanıqlı, səmərəli və balanslı şəkildə inkişaf etdirilməsi baxımından mühüm əhəmiyyət daşıyır. Turizm sektoru bazar iqtisadiyyatının təsirində olan dinamik sahə olmaqla yanaşı, geniş ictimai, mədəni, ekoloji və sosial münasibətləri əhatə edir. Bu səbəbdən onun inkişafı yalnız özəl təşəbbüslərlə deyil, eyni zamanda dövlətin strateji müdaxiləsi və tənzimləyici çərçivəsi ilə müşayiət olunmalıdır. Dövlət tənzimlənməsi bu sahədə hüquqi baza, institusional mexanizmlər, vergi və investisiya siyasətləri, infrastruktur layihələri və insan kapitalının inkişafını əhatə edən çoxşaxəli yanaşma tələb edir (Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsi. 2023).

Turizmdə dövlət tənzimlənməsi həm stimullaşdırıcı, həm də məhdudlaşdırıcı alətlər vasitəsilə həyata keçirilir. Stimullaşdırıcı tədbirlərə subsidiya, vergi güzəştləri, dövlət-özəl tərəfdaşlıq modelləri və turizm təşviqat proqramları daxildir. Məhdudlaşdırıcı tədbirlər isə əsasən ekoloji mühafizə, şəhərsalma normativləri və təhlükəsizlik tələblərinin tətbiqi ilə bağlı olur. Bu balanslı yanaşma sayəsində dövlət bir tərəfdən bazar iştirakçılarını təşviq edir, digər tərəfdən isə ictimai maraqların və mədəni irsin qorunmasını təmin edir. Turizm sektorunda dövlət tənzimlənməsinin uğurlu olması üçün ilk növbədə strateji yanaşma, şəffaf hüquqi baza və icra mexanizmlərinin effektivliyi vacibdir. Müvafiq normativ sənədlərin qəbulu, turizm fəaliyyətinin lisenziyalaşdırılması, monitoring və nəzarət mexanizmləri, həmçinin regionlar üzrə fərqli tənzimləmə modellərinin tətbiqi bu sahədə uğurlu nəticələr verə bilər. Beləliklə, dövlət tənzimlənməsi turizmin spontan inkişafından səmərəli və məqsədyönlü idarəetməyə keçidi təmin edən əsas mexanizm rolunu oynayır.

Şahdağ layihəsinin həyata keçirilməsində dövlətin rolu həm təşviqedici, həm də tənzimləyici funksiyalarla müşahidə olunur. Təşviqedici fəaliyyətlərə infrastruktur xərclərinin dövlət büdcəsindən qarşılınması, beynəlxalq təcrübəyə əsaslanan dizayn və texnologiyaların cəlb edilməsi, xarici investorlara vergi

güzəştləri təqdim olunması və layihənin beynəlxalq sərgilərdə təqdim edilməsi daxildir. Bununla yanaşı, dövlət təhlükəsizlik, ekoloji davamlılıq, tikinti normativləri və xidmət keyfiyyəti baxımından ciddi nəzarət mexanizmləri tətbiq etmişdir. Bu, layihənin həm texniki cəhətdən standartlara uyğun həyata keçirilməsinə, həm də ekoloji mühitə minimal təsirlə reallaşmasına imkan yaratmışdır.

Şahdağ layihəsinin həyata keçirilməsi nəticəsində regionda minlərlə iş yeri yaradılmış, dağ turizmi sahəsində yeni xidmət sahələri formalaşmış və turizm infrastrukturunu əhəmiyyətli dərəcədə genişlənməmişdir. Kompleksin fəaliyyətə başlaması ilə yerli və xarici turistlərin sayında ciddi artım qeydə alınmış, region iqtisadiyyatına birbaşa və dolaylı təsir güclənmişdir. Bundan əlavə, Qusar və ətraf rayonlarda mehmanxana, restoran, daşıma və xidmət sahələrində yeni sahibkarlıq imkanları yaranmış, bu isə dövlətin tənzimləyici siyasətinin sosial-iqtisadi təsirini daha da artırmışdır (Smith, M. K., & Richards, G. (Eds.). 2022).

Dövlət tənzimlənməsi yalnız inzibati-normativ mexanizmlərlə deyil, həm də strateji planlaşdırma, investisiya təşviqi və regional inkişaf siyasətləri ilə sinxronlaşdırıldıqda turizm sektorunun davamlı və rəqabətqabiliyyətli şəkildə inkişafına real zəmin yaradır. Şahdağ kompleksi bu baxımdan dövlət siyasətinin nəticəyönümlü, integrasiyalı və çoxsəviyyəli idarəetmə modelinin uğurlu nümunəsi kimi qiymətləndirilə bilər.

Cədvəl 1.2. Şahdağ Turizm Kompleksi layihəsində dövlətin tənzimləyici və təşviqedic funksiyaları

Funksiya Növü	Tətbiq Forması	Nəticəsi
Tənzimləyici Funksiya	Tikinti və ətraf mühit üzrə normativ sənədlərin hazırlanması	Layihənin beynəlxalq təhlükəsizlik və ekoloji standartlara uyğun həyata keçirilməsi
	Turizm fəaliyyətinə lisenziyalasdırma və nəzarət mexanizmləri	Xidmət keyfiyyətinin və təhlükəsizliyin təmin olunması
	Regionda torpaq istifadəsinin hüquqi tənzimlənməsi	Dağ turizmi zonasının qanuni çərçivəyə salınması
	Turizm obyektlərinin fəaliyyətinə dair monitoring	Davamlı fəaliyyət və ictimai nəzarət imkanının yaradılması

Təşviqedic Funksiya	Dövlət büdcəsi hesabına əsas infrastrukturun (yol, su, elektrik) çəkilməsi	Layihənin investisiya cəlbəediciliyinin artırılması
	Vergi və gömrük güzəştlərinin tətbiqi	Yerli və xarici investorlar üçün əlverişli mühitin formalaşdırılması
	Marketinq dəstəyi və beynəlxalq turizm sərgilərində təqdimat	Şahdağ brendinin beynəlxalq tanınması və turist axınının stimullaşdırılması
	Dövlət-özəl tərəfdaşlığı modeli ilə kompleksin idarəedilməsi	Özəl sektorun təşəbbüskarlığının stimullaşdırılması və davamlı idarəetmə sisteminin qurulması

Mənbə: <https://tourism.gov.az>

Cədvəl 1.2. də Şahdağ Turizm Kompleksi layihəsi çərçivəsində dövlətin həyata keçirdiyi əsas tənzimləyici və təşviqedic funksiyalar sistemləşdirilmiş formada təqdim olunmuşdur. Cədvəlin sol sütununda dövlətin iki əsas fəaliyyət sahəsi – tənzimləmə və təşviq – ayrı-ayrılıqda göstərilmiş, ortadakı sütunda bu funksiyaların konkret tətbiq formaları, sağ sütunda isə nəticələri əks olunmuşdur.

Tənzimləyici funksiyalar çərçivəsində dövlət layihənin hüquqi və texniki əsaslarını formalaşdırmaqla onun təhlükəsizlik, ekoloji və xidmət keyfiyyəti baxımından beynəlxalq standartlara uyğun həyata keçirilməsini təmin etmişdir. Tikinti normativlərinin tətbiqi, lisenziyalasdırma, torpaq istifadəsinin hüquqi əsaslandırılması və turizm obyektlərinin fəaliyyəti üzərində monitoring bu istiqamətdə atılmış əsas addımlar sırasındadır (UNWTO. 2021).

Təşviqedic funksiyalar isə layihənin iqtisadi dayanıqlılığını təmin edən əsas vasitələr kimi çıxış etmişdir. Dövlət tərəfindən əsas infrastrukturun maliyyələşdirilməsi, vergi və gömrük güzəştləri, marketinq dəstəyi və dövlət-özəl tərəfdaşlığı mexanizmləri bu sahədə tətbiq edilmişdir. Bu tədbirlər sayəsində layihə həm yerli, həm də xarici investorlar üçün cəlbəedici olmuş, kompleksin davamlı idarə olunması təmin edilmişdir. Cədvəl 1.2. Dövlətin turizm sahəsində tənzimləyici və təşviqedic funksiyaları paralel şəkildə həyata keçirdikdə, bu, iri miqyaslı turizm layihələrinin uğurla reallaşmasına və regional inkişafın stimullaşdırılmasına şərait yaradır. Şahdağ nümunəsi bu baxımdan

dövlət siyasətinin praktik və nəticəyönümlü modelini təqdim edir(Azərbaycan Respublikası Mədəniyyət Nazirliyi.2022).

Şahdağ Turizm Kompleksi nümunəsi göstərir ki, dövlətin turizm sahəsində həyata keçirdiyi tənzimləyici və təşviqedicə siyasət yalnız normativ çərçivə ilə məhdudlaşmır, həm də sosial-iqtisadi inkişafa, regional balansın qorunmasına və beynəlxalq turizm bazarına inteqrasiyaya yönəlmiş çoxşaxəli tədbirlər sistemini əhatə edir. Layihənin uğurlu icrası dövlətin strateji baxışının, planlaşdırma qabiliyyətinin və effektiv idarəetmə modelinin göstəricisidir.

Şahdağ təcrübəsi Azərbaycan üçün yalnız bir layihə deyil, həm də turizmin inkişafında dövlət siyasətinin effektiv mexanizmlərlə həyata keçirilməsinin modelidir. Bu model digər regionlarda tətbiq oluna biləcək davamlı inkişaf yanaşmaları üçün zəmin yaradır və turizm sektorunun gələcək inkişaf perspektivlərini gücləndirir(Məmmədov, R. 2019).

FƏSİLII. MÜASİR DÖVRDƏ AZƏRBAYCANIN TURİZM SİYASƏTİNİN MÖVCUD VƏZİYYƏTİ VƏ STRATEGİYALAR

2.1. Azərbaycanda turizmin inkişaf mərhələləri

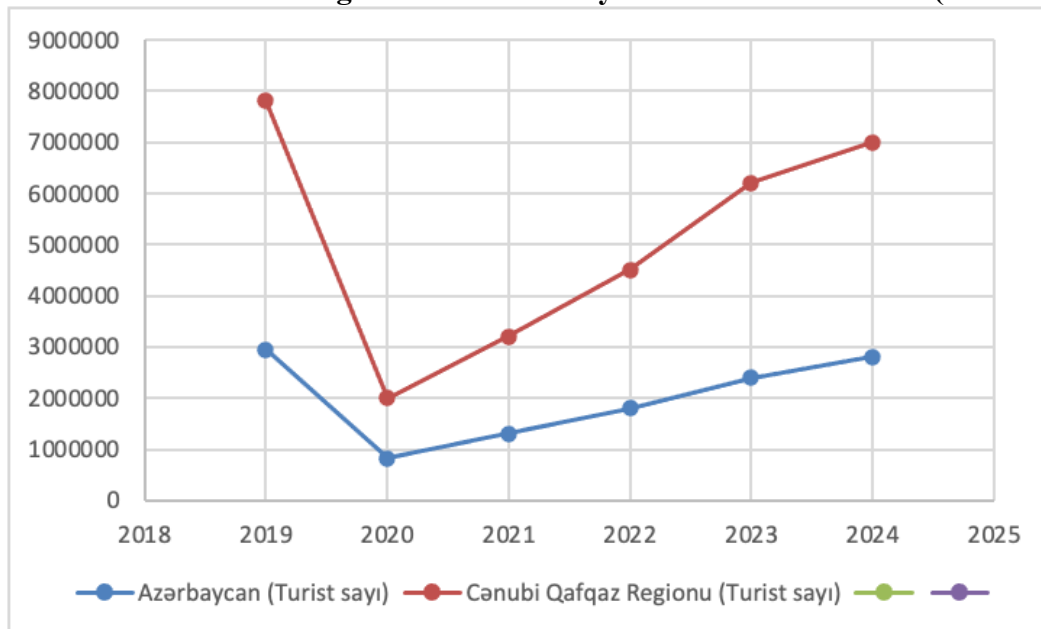
Azərbaycanın turizm siyasətinin formalaşması və inkişafı müxtəlif mərhələlərdən keçərək müasir dövrdə strateji əhəmiyyətli bir sahəyə çevrilmişdir. Turizmin inkişaf mərhələləri ölkənin sosial-iqtisadi vəziyyətindən, regional sabitlikdən, infrastruktur səviyyəsindən və beynəlxalq əlaqələrin intensivliyindən asılı olaraq fərqli dövrlərdə müxtəlif dinamika ilə inkişaf etmişdir. Azərbaycanın turizm sektorunun formalaşması Sovet İttifaqı dövrünə təsadüf etsə də, bu sahənin müstəqil iqtisadi sektor kimi təşəkkülü və inkişafı 1991-ci ildən sonra – ölkənin müstəqilliyini bərpa etməsi ilə yeni mərhələyə qədəm qoymuşdur((Əlirzayev, 2010).

2015-ci ildən sonra ölkədə viza rejiminin sadələşdirilməsi, “ASAN Viza” sisteminin tətbiqi, Bakı-Tbilisi-Qars dəmir yolu xəttinin istifadəyə verilməsi, beynəlxalq hava limanlarının modernləşdirilməsi və beynəlxalq tədbirlərin (Formula 1, Avropa Oyunları və s.) keçirilməsi turizm sektorunun sürətli inkişafına təkan vermişdir. Turizmin rəqəmsallaşdırılması və elektron platformaların istifadəsi də bu mərhələdə önəmli rol oynamışdır. Hal-hazırda isə Azərbaycan post-pandemiya dövründə turizmin davamlı inkişafını təmin etmək məqsədilə “2022–2026-cı illər üçün sosial-iqtisadi inkişaf strategiyası” çərçivəsində turizm sənayesinin diversifikasiyasına, yaşıl və kənd turizminə, regional turların təşviqinə və brendləşdirməyə xüsusi önəm verir. Bu yanaşmalar Azərbaycanı Cənubi Qafqazın mühüm turizm mərkəzlərindən birinə çevirməyi qarşıya məqsəd qoymuşdur(Əlizadə, H.2015).

Azərbaycanın turizm siyasətinə yanaşmanı müasir qlobal turizm tendensiyaları və BMT-nin Dayanıqlı İnkişaf Məqsədləri (SDG-lər) kontekstində təhlil etmək, mövzunun aktuallığını və elmi əhəmiyyətini daha da artırır. Turizm sektoru son onilliklərdə sadəcə iqtisadi gəlir mənbəyi kimi deyil, həm də sosial rifahın təminatı, mədəni irsin qorunması, ətraf mühitin

davamlılığını və beynəlxalq əməkdaşlıq üçün mühüm vasitə kimi çıxış edir. Bu baxımdan, Azərbaycanın turizm strategiyalarını təkcə daxili bazar imkanları ilə deyil, qlobal integrasiya, yaşıl inkişaf və post-pandemiya çağırışları ilə uzlaşdırmaq zərurəti meydana çıxır.

Qrafik 2.1. "COVID-19 Sonrası Dövrə Azərbaycan və Cənubi Qafqaz Regionunda Turist Sayının Artım Dinamikası (2019–2024)"



Mənbə: <https://tourism.gov.az>

COVID-19 pandemiyası dünya üzrə turizm sektorunda kəskin enişə səbəb olmuş, xüsusilə beynəlxalq səyahətlərin məhdudlaşdırılması nəticəsində dövlətlərin turizm siyasətində əsaslı dəyişikliklərə yol açmışdır. Bu şəraitdə yerli və regional turizmin əhəmiyyəti artmış, “dayanıqlı və dayanıqlı olmayan turizm modelləri” arasındakı fərqlər daha da aydınlaşmışdır. Azərbaycanın bu yeni mərhələyə adaptasiya cəhdləri çərçivəsində əsas diqqət daxili və qonşu ölkələrlə turizm axınlarını stimullaşdırmağa yönəlmişdir. Eyni zamanda, kənd turizmi, ekoturizm və etnoturizm kimi alternativ turizm formaları ön plana çıxarılaraq pandemiyanın təsirlərinə qarşı davamlılıq strategiyaları formalaşdırılmışdır.

Azərbaycan hökuməti “2022–2026-cı illər üzrə sosial-iqtisadi inkişaf strategiyası” çərçivəsində turizm sahəsində yeni dövr üçün prioritet istiqamətləri müəyyən etmişdir. Bu istiqamətlərə yaşıl turizmin təşviqi, regionlar üzrə xüsusi

turizm klasterlərinin yaradılması, xidmət keyfiyyətinin artırılması və rəqəmsal transformasiyanın sürətləndirilməsi daxildir. Bu siyasət çərçivəsində “yaşıl iqtisadiyyat” prinsipinə əsaslanaraq ətraf mühitə təsiri minimuma endirən, yerli icmaların rifahını nəzərə alan və uzunmüddətli planlaşdırma ilə əlaqələndirilmiş turizm layihələri həyata keçirilir(Əlizadə, H 2015).

Beynəlxalq turizm trendinə uyğun olaraq, Azərbaycan da turizmin inklüzivliyini artırmaq və SDG-lərə uyğun siyasətlər tətbiq etmək üçün turizm infrastrukturunda əlçatanlıq, gender bərabərliyi, mədəni müxtəlifliyin qorunması və ekologiyaya hörmət prinsiplərini əsas tutmağa başlamışdır. Bu xüsusda, UNEP (BMT Ətraf Mühit Proqramı), UNWTO (Dünya Turizm Təşkilatı) və digər beynəlxalq qurumlarla əməkdaşlıq genişləndirilmiş, turizm siyasətinin həm milli, həm də regional səviyyədə koordinasiyası gücləndirilmişdir. Azərbaycanın turizm strategiyasında rəqəmsal texnologiyaların rolu da artır. “ASAN Viza” sisteminin tətbiqi, mobil turizm tətbiqləri, rəqəmsal xəritələmə və süni intellekt əsasında turizm davranışlarının təhlili imkan verir ki, turistlərə fərdi və rahat xidmət göstərsin, xidmət səviyyəsi yüksəldilsin və eyni zamanda ekoloji iz azaldılsın. Bu yanaşma pandemiya sonrası dövrdə təhlükəsizlik, sağlamlıq və fərdiləşdirilmiş turizm tələblərini qarşılamağa yönəlmişdir(Əlizadə, H.2015).

Azərbaycan son illərdə turizm sahəsində rəqabət qabiliyyətini artırmaq üçün kompleks islahatlara başlamış və pandemiya sonrası dövrə uyğun çevik strategiyalar tətbiq etmişdir. Bu yanaşmalar onu regionun digər ölkələri ilə müqayisədə daha innovativ və planlı şəkildə irəliləyən bir ölkəyə çevirir. Ermənistanın turizm siyasəti isə daha çox mədəni və dini irs əsasında qurulub. Ölkənin xaricdəki diasporası vasitəsilə turizmə maraq yaratmağa çalışması, eyni zamanda mədəni tədbirlər və tarixlə bağlı layihələrlə ölkəni tanıtməsi əsas istiqamətlərdəndir. Lakin regional əlaqələrin zəifliyi və təhlükəsizlik amilləri səbəbindən turizmin inkişafında müəyyən məhdudiyyətlər mövcuddur(İsmayilov, 2020).

Azərbaycan, Gürcüstan, Qazaxıstan və Ermənistanın turizm siyasətləri müxtəlif inkişaf modellərinə əsaslansa da, bir sıra ortaq xüsusiyyətlərə malikdir. Azərbaycanın turizmə yanaşması dövlət proqramları çərçivəsində formalaşır və qeyri-neft sektorunun şaxələndirilməsi məqsədilə strateji istiqamət kimi qəbul olunur. Gürcüstanda isə turizm sektoru milli iqtisadiyyatın əsas lokomotivi hesab olunur və bu sahənin inkişafı üçün uzunmüddətli, sabit strateji istiqamət müəyyən edilib. Qazaxıstan geniş sərhəd coğrafiyası və təbii resurslarından istifadə etməklə regional turizmi təşviq edir. Ermənistanda isə turizm daha çox mədəni və dini irs üzərində qurulmuş, əsasən xarici diasporaya yönəlmiş vəziyyətdədir(Əliyeva, Ü. İ.(2021).

2.2.Azərbaycanın milli turizm strategiyası və dövlət təşkilatlarının rolu

Azərbaycanın milli turizm strategiyası ölkənin iqtisadi inkişafının şaxələndirilməsi, qeyri-neft sektorunun gücləndirilməsi və beynəlxalq arenada turizm brendinin formalaşdırılması məqsədi ilə hazırlanmış sistemli yanaşmaları əhatə edir. Qlobal turizm tendensiyaları və regional əməkdaşlıq imkanları fonunda Azərbaycan turizmi yalnız iqtisadi gəlir mənbəyi kimi deyil, həm də mədəni diplomatiyanın və sosial rifahın mühüm vasitəsi kimi nəzərdən keçirilir. Bu kontekstdə dövlətin strateji planları və qurumsal dəstəyi turizmin davamlı və rəqabətqabiliyyətli sahə kimi inkişafında həlledici rol oynayır(Əlirzəyev, Ə. Q. 2010).

Milli turizm siyasətinin formalaşdırılmasında əsas məqsəd ölkənin təbii, tarixi, mədəni və etnik müxtəlifliyini nəzərə alaraq, ekoloji cəhətdən davamlı və iqtisadi baxımdan səmərəli turizm sisteminin yaradılmasıdır. Bu məqsədə çatmaq üçün qəbul olunmuş "Azərbaycan Respublikasında turizmin inkişafına dair 2022–2026-cı illər üçün Strategiya" kimi sənədlər çərçivəsində turizm infrastrukturunun genişləndirilməsi, xidmət keyfiyyətinin yüksəldilməsi və innovativ texnologiyaların tətbiqi kimi istiqamətlər prioritet olaraq müəyyən edilmişdir.Dövlət Turizm Agentliyi və Azərbaycan Turizm Bürosu bu sahədə aparıcı təşkilatlar kimi çıxış edir. Onların funksiyaları yalnız strategiyanın icrası

ilə məhdudlaşmır, həm də beynəlxalq təbliğat, investisiya təşviqi, kadr hazırlığı və brendin formalaşdırılması kimi çoxşaxəli sahələri əhatə edir. Bu dövlət qurumları yerli icmaların turizmə inteqrasiyasını təmin etməklə yanaşı, regionların turizm potensialının reallaşdırılmasına da xüsusi diqqət yetirirlər. Beləliklə, Azərbaycanın milli turizm strategiyası və dövlət təşkilatlarının fəaliyyəti qarşılıqlı şəkildə bir-birini tamamlayaraq ölkənin bu sahədəki inkişafını sürətləndirir və dayanıqlı gələcək üçün zəmin yaradır (Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi. 2024).

Azərbaycanın milli turizm strategiyasının formalaşması və inkişafı müstəqillikdən sonrakı dövrdə aparılan ardıcıl islahatlar və dövlət proqramları ilə əsaslandırılmışdır. 1990-cı illərin sonlarında ölkənin iqtisadi müstəqilliyinin bərpası ilə turizm sektoru da milli prioritetlər sırasına daxil edilmiş, bu sahənin strukturlaşdırılması məqsədilə ilkin hüquqi və institusional addımlar atılmışdır. İlk mühüm təşəbbüslərdən biri 1999-cu ildə qəbul olunan “Azərbaycan Respublikasında turizmin inkişafına dair Dövlət Proqramı” olmuşdur. Bu sənəd turizmin iqtisadiyyatdakı rolunun artırılması, turist xidmətlərinin keyfiyyətinin yüksəldilməsi və beynəlxalq əməkdaşlığın gücləndirilməsi istiqamətində ilkin baza rolunu oynamışdır. Daha sonra, 2002-ci ildə qəbul olunan digər bir dövlət proqramı ilə bu istiqamətlər genişləndirilmiş və regionların turizm potensialının reallaşdırılmasına yönəlmiş tədbirlər sistemli şəkildə nəzərdə tutulmuşdur.

Növbəti mərhələ 2011–2014-cü illəri əhatə edən dövlət proqramı ilə başlamışdır (UNWTO. 2022).

Hazırda qüvvədə olan və 2022–2026-cı illəri əhatə edən dövlət proqramı turizm sektorunun innovasiya, davamlılıq və rəqabətqabiliyyətlilik prinsipləri əsasında inkişafını nəzərdə tutur. Bu strategiyada “yaşıl turizm”, “kənd turizmi” və “brend turizm marşrutları” kimi anlayışlar xüsusi yer tutur. Proqram həmçinin regionlar üzrə turizm klasterlərinin formalaşdırılması, yerli icmaların prosesə inteqrasiyası və xidmət sahəsində kadr hazırlığının təkmilləşdirilməsini də özündə ehtiva edir. Bütün bu proqramlar "Azərbaycan 2030: Sosial-iqtisadi

inkişafa dair Milli Prioritetlər" sənədi ilə üst-üstə düşür. Sənəddə qeyd olunur ki, qeyri-neft sektorunun inkişafında turizm mühüm rol oynayır və bu sahədə beynəlxalq rəqabətə davamlı, dayanıqlı və ekoloji baxımdan balanslaşdırılmış modelin yaradılması zəruridir. Bu baxımdan, milli turizm siyasəti “yaşıl iqtisadiyyat”, “dayanıqlı inkişaf məqsədləri” və “regionların balanslı inkişafı” istiqamətində uyğunlaşdırılmışdır(Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi. 2024).

Cədvəl 2.1."Azərbaycanın Turizm Hüquqi-Normativ Çərçivəsi"

Hüquqi-Normativ Sənəd / Təşkilat	Təsvir və Tətbiq Sahəsi
“Turizm haqqında” Qanun (1999)	Turizm fəaliyyətinin hüquqi əsaslarını müəyyən edir, lisenziyaləşdirmə və nəzarət prinsiplərini tənzimləyir.
Prezident fərmanları və sərəncamlar	Turizm strategiyalarının təsdiqi, Dövlət Turizm Agentliyinin yaradılması və funksional istiqamətləri.
Nazirlər Kabinetinin qərarları	Turizm obyektlərinin təsnifatı, xidmət standartları və infrastruktur layihələrinin tənzimlənməsi.
Turizmin inkişafına dair Dövlət Proqramları	1999, 2002, 2011–2014, 2016–2020, 2022–2026 illəri əhatə edən inkişaf strategiyaları və fəaliyyət planları.
“Azərbaycan 2030: Milli Prioritetlər” sənədi	Turizmin qeyri-neft sektorunda mühüm sahə kimi inkişafı, dayanıqlı turizmə keçid strategiyaları.
Dövlət Turizm Agentliyi	Turizm siyasətinin icrası, turizm subyektlərinin tənzimlənməsi, beynəlxalq əlaqələrin qurulması.
Azərbaycan Turizm Bürosu	Ölkənin turizm brendinin formalaşdırılması, tanıtım kampaniyaları, beynəlxalq sərgilərdə iştirak.
ASAN Viza Sistemi	Elektron viza prosesinin sadələşdirilməsi, rəqəmsal tənzimləmə və xarici turistlərin cəlbə.

Mənbə: <https://tourism.gov.az>
<https://president.az>

Cədvəl 2.1. Azərbaycanda turizm sektorunun hüquqi-normativ və institusional əsaslarını əhatə edir və bu sahədə fəaliyyət göstərən əsas qanunvericilik aktlarını, strateji sənədləri və təşkilatları ümumiləşdirir.

ilk sətirində yer alan “Turizm haqqında” Qanun (1999) turizm fəaliyyətinin hüquqi əsaslarını müəyyən edən əsas normativ sənəddir. Bu qanun çərçivəsində turizm subyektlərinin hüquqları və öhdəlikləri, lisenziyaləşdirmə

prosedurları və nəzarət mexanizmləri tənzimlənir. Prezident fərmanları və sərəncamları vasitəsilə ölkədə turizm strategiyalarının hüquqi əsası formalaşdırılır, yeni dövlət qurumları yaradılır və onların funksional istiqamətləri müəyyən olunur. Məhz bu hüquqi çərçivə əsasında Dövlət Turizm Agentliyi kimi əsas icraedici struktur fəaliyyətə başlamışdır (Geostrategiya.az. 2024).

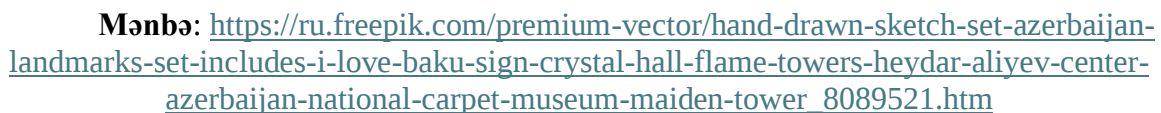
Nazirlər Kabinetinin qərarları isə turizm sahəsində praktiki mexanizmlərin – obyektlərin təsnifatı, xidmət standartları və infrastruktur layihələrinin texniki və hüquqi əsaslarını müəyyənləşdirir. Bu qərarlar icra prosesinin normativ və texniki tərəflərini tənzimləməklə xidmət keyfiyyətinin artırılmasına xidmət edir.

“Turizmin inkişafına dair Dövlət Proqramları” uzunmüddətli planlaşdırma sənədləri kimi çıxış edir və ölkənin 1999-cu ildən 2026-cı ilə qədər olan dövr üzrə əsas inkişaf mərhələlərini və prioritet istiqamətlərini özündə əks etdirir. Bu proqramlar vasitəsilə rəqəmsallaşma, yaşıl turizm, xidmət keyfiyyəti və regional inkişaf kimi sahələr üzrə sistemli fəaliyyətlər həyata keçirilir.

“Azərbaycan 2030: Milli Prioritetlər” sənədində isə turizm sektoru qeyri-neft iqtisadiyyatının strateji istiqaməti kimi vurğulanır. Burada dayanıqlı inkişaf, ekoturizm, regionların iqtisadi balansı və inklüziv turizmin inkişafı əsas hədəflərdən biri kimi müəyyən olunur. Dövlət Turizm Agentliyi turizm siyasətinin formalaşdırılması və icrasına məsul əsas qurumdur. Onun əsas funksiyaları tənzimləmə, sektorun koordinasiyası və beynəlxalq əlaqələrin qurulmasıdır. Paralel olaraq, Azərbaycan Turizm Bürosu ölkənin turizm brendinin inkişaf etdirilməsi və beynəlxalq arenada tanıtılması ilə məşğuldur. Bu qurum beynəlxalq sərgilərdə iştirak edir, ölkəyə turist axınının artırılması üçün reklam və kampaniyalar həyata keçirir (Əliyev, E. E. 2018).

ASAN Viza Sistemi isə turistlər üçün elektron viza prosesini sadələşdirən və rəqəmsal idarəetməni gücləndirən innovativ platformadır. Bu sistem

Şəkil 2.1. “Milli Turizm Strategiyasının Paytaxt İntegrasiyası: Bakı Simvolik Memarlıq Abidələrində”



Azərbaycanın turizm sektorunun sistemli şəkildə inkişaf etdirilməsi və bu sahədə milli strategiyaların reallaşdırılması prosesində dövlət təşkilatlarının rolu əvəzsizdir. Xüsusilə, Dövlət Turizm Agentliyi bu istiqamətdə əsas icraedici qurum olaraq çıxış edir. Agentliyin fəaliyyət istiqamətləri həm strateji planlaşdırma, həm də tənzimləyici mexanizmlərin həyata keçirilməsi ilə

bağlıdır. Onun vəzifələri turizm siyasətinin həyata keçirilməsi, regional inkişaf planlarının hazırlanması, normativ hüquqi bazanın təkmilləşdirilməsi və ölkənin beynəlxalq turizm məkanında mövqeyinin gücləndirilməsi kimi çoxşaxəli sahələri əhatə edir.

Dövlət Turizm Agentliyinin əsas funksiyalarından biri milli turizm siyasətinin icrasını təmin etməkdir. Bu çərçivədə agentlik qəbul olunmuş dövlət proqramlarının və strategiyaların effektiv icrasına nəzarət edir, yeni təşəbbüslərin həyata keçirilməsi üçün normativ sənədlərin layihələrini hazırlayır və müvafiq dövlət orqanları ilə koordinasiya da çıxış edir. Həmçinin turizm sahəsində fəaliyyət göstərən subyektlərin qeydiyyatı, lisenziyalaşdırılması və fəaliyyətinə nəzarət funksiyaları da Agentliyə həvalə olunmuşdur. Bu, turistlərə göstərilən xidmətlərin keyfiyyətinin artırılmasına, təhlükəsizlik və etik davranış normalarının qorunmasına yönəlmiş mühüm tənzimləmə vasitəsidir (Dremina, G. S. 2013).

Agentliyin digər mühüm fəaliyyət istiqaməti regional turizm inkişaf planlarının hazırlanmasıdır. Azərbaycan regionlar üzrə müxtəlif turizm potensialına malikdir və bu potensialın reallaşdırılması üçün regionların spesifik xüsusiyyətlərinə uyğun olaraq fərdi inkişaf planlarının hazırlanması vacib sayılır. Bu planlar çərçivəsində təbii və mədəni sərvətlərin qorunması ilə yanaşı, onların kommersiya baxımından effektiv istifadəsi nəzərdə tutulur. Məsələn, Şəki, Quba, Naftalan, Qəbələ, Lənkəran və Şuşa kimi bölgələr üçün hazırlanmış layihələrdə ekoturizm, sağlamlıq turizmi, mədəni irs və kənd turizminin inkişafı əsas istiqamətlərdən biri kimi müəyyən olunur. Dövlət Turizm Agentliyi bu sahələr üzrə infrastruktur layihələrinin təşviqində, yerli özünüidarəetmə orqanları ilə əməkdaşlıqda və investorların cəlbində əsas əlaqələndirici rola malikdir.

Normativ baza təşəbbüsləri Dövlət Turizm Agentliyinin fəaliyyətində mühüm yer tutur. Müasir dövrdə turizmin davamlı inkişafı üçün hüquqi mexanizmlərin mövcudluğu və onların çevik şəkildə yenilənməsi xüsusi

əhəmiyyət kəsb edir. Bu səbəbdən agentlik beynəlxalq təcrübəyə əsaslanan və yerli şəraiti nəzərə alan normativ aktların hazırlanması prosesinə rəhbərlik edir. Həmçinin, xidmət standartlarının təyin edilməsi, turizm obyektlərinin təsnifatı, təhlükəsizlik və sanitar normaların müəyyən olunması sahəsində də təşəbbüslərlə çıxış edir. Bu mexanizmlər vasitəsilə turizm sahəsində şəffaflıq, məsuliyyət və keyfiyyət təmin edilir(Əzizov, T. 2019).

2.3 Azərbaycanda dövlət siyasətinin turizmin inkişafında təsirinin təhlili

Azərbaycanda turizmin inkişafı dövlətin sosial-iqtisadi strategiyalarının mühüm komponentlərindən biri kimi formalaşmış və bu sahəyə yönəldilən sistemli siyasət tədbirləri sayəsində ardıcıl irəliləyiş müşahidə olunmuşdur. Qeyri-neft sektorunun diversifikasiyası, regionların iqtisadi fəallığının artırılması, milli mədəni irsin qorunması və tanıtılması kimi strateji hədəflər çərçivəsində turizm sektoru prioritet sahələrdən biri kimi müəyyən edilmişdir. Bu baxımdan, dövlət siyasəti yalnız turizm infrastrukturunu və xidmətlər sahəsində investisiyaların təşviqi ilə məhdudlaşmır, həm də hüquqi-normativ bazanın gücləndirilməsi, beynəlxalq əməkdaşlıq, brendin formalaşdırılması və turizm resurslarının dayanıqlı idarə olunması kimi geniş spektrli təsir sahələrini əhatə edir(Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi. 2022).

Turizmin inkişafında dövlətin rolu əsasən strateji planlaşdırma sənədləri – dövlət proqramları, konsepsiyalar, milli prioritetlər və Prezident fərmanları vasitəsilə həyata keçirilir. Bu sənədlər turizmin uzunmüddətli inkişaf istiqamətlərini müəyyənləşdirir və sektorun müxtəlif iştirakçıları arasında koordinasiya fəaliyyəti təmin edir. Dövlət Turizm Agentliyi və Azərbaycan Turizm Bürosu kimi qurumlar vasitəsilə bu siyasətin icrası tənzimlənir, yerli və beynəlxalq səviyyədə turizm bazarlarında Azərbaycanın mövqeyinin möhkəmləndirilməsi üçün tədbirlər həyata keçirilir.Mövcud siyasətin effektivliyinin qiymətləndirilməsi isə dövlətin turizmə ayırdığı maliyyə və institusional resursların nəticə yönümlülüüyü, turizm göstəricilərindəki artım, regionlara yönələn turist axınlarının dinamikası və xidmət keyfiyyətinin

yüksəldilməsi meyarları üzrə aparılır. Bu kontekstdə dövlətin turizm siyasətinin təhlili təkcə qərarların icrası deyil, həm də strateji təsirin effektivliyi, davamlılıq və inklüzivlik baxımından qiymətləndirilməsini zəruri edir.

Azərbaycanda turizmin inkişafı dövlətin sosial-iqtisadi strategiyalarının mühüm komponentlərindən biri kimi formalaşmış və bu sahəyə yönəldilən sistemli tədbirlər nəticəsində dinamik inkişaf etmişdir. Qeyri-neft sektorunun şaxələndirilməsi, regionların iqtisadi fəallığının artırılması, milli mədəni irsin tanınması və beynəlxalq imicinin gücləndirilməsi dövlət siyasətinin əsas hədəfləri sırasındadır. Bu baxımdan, dövlətin turizmə yönəltdiyi siyasət yalnız infrastrukturun inkişafı və xidmət sahəsinin genişlənməsi ilə məhdudlaşmır, həm də normativ-hüquqi baza, institusional dəstək, beynəlxalq əlaqələr və

Rəqəmsallaşma turizm siyasətində innovativ yanaşmaların əsas təzahür formalarındandır. ASAN Viza sistemi, elektron bələdçi platformaları, interaktiv xəritələr və onlayn bronlaşdırma xidmətləri vasitəsilə turistlərin ölkəyə giriş və məlumat əldə etmə imkanları genişləndirilib. Bu isə həm xidmət keyfiyyətini artırır, həm də turist məmnunluğunu təmin edir. Beynəlxalq əməkdaşlıq turizmin inkişafında dövlət siyasətinin vacib istiqamətidir. Azərbaycan UNWTO, İƏT, BSEC kimi beynəlxalq təşkilatlarla sıx əməkdaşlıq edir, beynəlxalq sərgilərdə iştirak vasitəsilə ölkənin turizm potensialını tanıdır. “Experience Azerbaijan” və “Take Another Look” kampaniyaları kimi təşəbbüslər ölkənin milli turizm brendini formalaşdırmaq və qlobal bazarlarda tanımaq məqsədi daşıyır. Dövlətin turizm siyasəti regionlar üzrə fərqli inkişaf modellərinin tətbiqini dəstəkləyir. Hər bir iqtisadi rayonun spesifik resurs və üstünlüklərinə uyğun olaraq hazırlanmış fərdi turizm konsepsiyaları sayəsində kənd turizmi, sağlamlıq turizmi, mədəni irs turizmi və ekoturizm istiqamətləri formalaşdırılıb. Bu, eyni zamanda regionlarda iş yerlərinin yaradılmasına, yerli əhəlinin rifahının yüksəldilməsinə və regionlararası bərabər inkişafın təmin olunmasına da xidmət edir (Əliyev, E. E. 2018).

Siyasətin davamlılıq və inklüzivlik baxımından qiymətləndirilməsi dayanıqlı turizm prinsipləri ilə uyğunlaşdırılır. Dövlət tərəfindən ətraf mühitin qorunması, təbii və mədəni irsin mühafizəsi, gender bərabərliyi və sosial ədalət prinsiplərinin tətbiqi bu sahədə strateji yanaşmanın nəticəsi kimi çıxış edir. Dövlətin turizmin inkişafına göstərdiyi çoxşaxəli təsir təkcə sektorun iqtisadi əhəmiyyətini deyil, həm də onun sosial, mədəni və ekoloji funksiyalarını əhatə edir. Siyasi iradə, hüquqi baza, institusional dəstək və innovativ yanaşmalar sayəsində Azərbaycan turizmi regional və beynəlxalq səviyyədə rəqabətqabiliyyətli və dayanıqlı bir sahəyə çevrilməkdədir.

Azərbaycanın dövlət siyasətinin turizm sahəsinə təsiri daha dərinlən təhlil edildikdə, onun strukturlaşdırılmış, məqsədyönlü və mərhələli şəkildə həyata keçirildiyi aydın şəkildə görünür. Bu siyasətin ən mühüm xüsusiyyəti strateji səviyyədə qərarların qəbulu və onların konkret layihələrlə reallaşdırılması arasında effektiv əlaqənin qurulmasıdır. Dövlət tərəfindən turizmin inkişafı üçün tətbiq edilən yanaşmalar yalnız mövcud ehtiyatların istifadəsinə deyil, həm də uzunmüddətli rəqabət üstünlüyü yaratmağa yönəlib (İspəndiyarov, İ. T. 2024).

İlk təhlil səviyyəsində, dövlət siyasətinin struktur xarakterini vurğulamaq lazımdır. Strateji sənədlər – məsələn, “Azərbaycan Respublikasında turizmin inkişafına dair 2022–2026-cı illər üçün Dövlət Proqramı” və “Azərbaycan 2030: Sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər” – konkret məqsəd və göstəricilər əsasında hazırlanmışdır. Bu sənədlər yalnız siyasi iradənin ifadəsi deyil, həm də idarəetmədə ölçülə bilən nəticə və hesabatlılıq prinsipinin tətbiqini təmin edir. Məsələn, həmin sənədlərdə turist sayının illik artımı, regionlara səfər edən əcnəbilərin payı, turizm sahəsində məşğulluq göstəriciləri kimi konkret hədəflər müəyyən olunub. Dövlətin sektorlararası inteqrasiyaya verdiyi önəm də diqqətəlayiqdir. Turizmin inkişafı yalnız mədəniyyət və turizm sahəsi ilə məhdudlaşmır; nəqliyyat, tikinti, energetika, kənd təsərrüfatı və ekologiya sahələri ilə uzlaşdırılmış şəkildə həyata keçirilir. Bu, xüsusilə regional inkişaf

layihələrində özünü göstərir. Məsələn, Şəki-Zaqatala, Quba-Xaçmaz və Lənkəran-Astara iqtisadi rayonlarında turizm klasterlərinin yaradılması həm turizmin genişlənməsinə, həm də yerli iqtisadiyyatın canlanmasına səbəb olmuşdur. Bu model həm yerli resursların səmərəli istifadəsini təmin edir, həm də regionlar üzrə sosial-iqtisadi fərqlərin azaldılmasına xidmət edir.

İkinci təhlil səviyyəsində, dövlət siyasətinin nəticə yönümlü olması vacib amildir. Dövlət investisiyalarının yalnız obyekt tikintisinə deyil, həm də xidmət keyfiyyətinin artırılmasına, kadr hazırlığına və rəqəmsal transformasiyaya yönəlməsi nəticə əsaslı idarəetmənin tətbiq olunduğunu göstərir. Burada xidmət sahəsində sertifikatlaşdırma, turizm peşə təhsili və ali məktəblərdə ixtisaslı kadrların hazırlanması üçün proqramların genişləndirilməsi diqqətəlayiqdir. Eyni zamanda dövlət rəqəmsallaşma sahəsində öncül rol oynayaraq turizm məlumat bazalarının yaradılmasına, mobil tətbiqlərin inkişafına və ASAN Viza sisteminin tətbiqinə investisiya qoymuşdur. Bu, həm xidmət proseslərinin şəffaflığını təmin edir, həm də turistlər üçün səmərəli və sürətli xidmət imkanları yaradır. Daha dərinlən təhlil edildikdə, dövlətin beynəlxalq əlaqələri də turizm sahəsinə müsbət təsir göstərmişdir (Əliyeva, Ü. İ. 2021).

Cədvəl 2.2. Azərbaycanla Dövlət Siyasətinin Turizmin İnkişafında Təsiri üzrə Statistik Cədvəl

Göstəricilər	2015	2018	2020	2022	2023
Ölkəyə gələn əcnəbi turistlərin sayı	1,923,000	2,849,600	796,000	1,602,600	2,076,400
Daxili turist səfərlərinin sayı	4,875,000	5,894,000	3,215,000	4,760,000	5,200,000
Turizm sektorunda məşğul əhəlinin sayı	44,000	57,000	38,000	50,000	62,000
Turizm sektoruna yatırılan dövlət investisiyası (mln AZN)	115.2	212.4	145.0	180.3	220.5

Otel və mehmanxana sayı	510	585	602	623	658
Elektron viza (ASAN Viza) müraciət sayı	-	375,000	160,000	340,000	420,000
Regionlara səfər edən xarici turistlər (%)	21%	28%	18%	24%	29%

Mənbə: <https://tourism.gov.az/page/statistics>

Cədvəl 2.2. də 2015–2023-cü illər ərzində Azərbaycanın turizm sektorunda əsas göstəricilərdə müşahidə olunan dəyişikliklər təsvir olunur. Ölkəyə gələn əcnəbi turistlərin sayında 2015-ci ildən 2018-ci ilə qədər nəzərəcarpacaq artım baş verib, bu da dövlətin turizmin inkişafına dair həyata keçirdiyi strategiyaların və beynəlxalq tanıtım kampaniyalarının effektivliyini göstərir. 2018-ci ildə bu rəqəm 2,8 milyona çatmışdır. Lakin 2020-ci ildə pandemiyanın təsiri ilə turist axınında kəskin azalma qeydə alınmış, əcnəbi turistlərin sayı 796 min nəfərə qədər geriləmişdir. Bu azalma daxili turist səfərləri və məşğulluq göstəricilərinə də mənfi təsir göstərmişdir.

2022 və 2023-cü illərdə pandemiya sonrası dövrdə bərpa prosesi müşahidə olunur. Əcnəbi turist sayı 2023-cü ildə 2 milyonu keçərək sektorun sabit şəkildə dirçəlməyə başladığını göstərir. Daxili turizm də artım müşahidə olunur, bu isə regionlara dövlət investisiyalarının və turizm infrastrukturunun gücləndirilməsinin nəticəsidir. Turizm sektorunda məşğul əhəlinin sayında artım da bu inkişafın sosial-iqtisadi təsirini əks etdirir. Cədvəl 2.2. də göstərilən elektron viza (ASAN Viza) müraciətlərinin artımı dövlətin rəqəmsallaşma siyasətinin turizmə müsbət təsirinin göstəricisidir. Bu sistem turistlərin ölkəyə gəlməsini asanlaşdırmaqla turizm axınının stimullaşdırılmasına xidmət etmişdir. Həmçinin regionlara səfər edən xarici turistlərin payının artması dövlətin regional turizm siyasətinin nəticə verdiyini sübut edir. Bu göstəricilər dövlət

siyasətinin turizm sahəsində məqsədyönlü, strukturlaşdırılmış və mərhələli şəkildə tətbiq olunmasının real təsirlərini ortaya qoyur(İspəndiyarov, İ. T. 2024).

Azərbaycanın dövlət siyasətinin turizmin inkişafına təsiri üzrə statistik göstəricilər üzərində aparılan təhlil göstərir ki, bu sahədə dövlət tərəfindən atılan addımlar sistemli və nəticəyönümlü olmuşdur. Əldə olunan rəqəmlər təkcə turist axını ilə bağlı deyil, həm də sektorun ümumi iqtisadi və sosial təsir imkanlarının genişlənməsi baxımından mühüm indikatorlar hesab olunur. 2015–2018-ci illər arasında müşahidə olunan sürətli artım dinamikası dövlət proqramlarının və beynəlxalq tanıtım siyasətinin səmərəliliyini ortaya qoyur. Bu dövrdə Azərbaycanda keçirilən beynəlxalq tədbirlər – o cümlədən “Formula 1”, “İslam Həmrəyliyi Oyunları” və digər qlobal əhəmiyyətli tədbirlər – ölkənin tanındılmasında və turist axınının artırılmasında mühüm rol oynamışdır. Turizm sektoruna yatırılan dövlət investisiyalarının 2015-ci ildən 2023-cü ilə qədər artması, bu sahənin qeyri-neft sektorunda prioritet sahə kimi mövqeyini möhkəmləndirdiyini göstərir. Xüsusilə, 2023-cü ildə bu investisiyaların 220 milyon manatı keçməsi sektorun dayanıqlı şəkildə inkişaf etdiyini təsdiqləyir. Bununla yanaşı, otel və mehmanxanaların sayındakı artım da göstərir ki, dövlət sektorda tələb-təklif balansını qoruyaraq, turizm infrastrukturunun genişləndirilməsinə xüsusi önəm verir(Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi. 2022).

Elektron viza sisteminin tətbiqi və sonrakı illərdə bu xidmətə olan müraciətlərin artması dövlətin rəqəmsal idarəetmə sahəsindəki innovativ yanaşmasının uğurla nəticələndiyini göstərir. Bu platforma turizm sahəsində bürokratik əngəlləri aradan qaldırmaqla yanaşı, Azərbaycanın turistlər üçün daha əlçatan bir məkan halına gəlməsinə səbəb olmuşdur. ASAN Viza sisteminin sadəliyi və sürətliliyi turist məmnunluğunu artırmaqla bərabər, ölkəyə gələnlərin sayına da müsbət təsir göstərmişdir. Regionlara səfər edən xarici turistlərin payının artması da dövlətin regional inkişaf siyasətinin tərkib hissəsi kimi qiymətləndirilə bilər.

FƏSİL III.AZƏRBAYCANDA TURİZMİN İNKİŞAFINA DÖVLƏTİN DƏSTƏYİ

3.1Azərbaycanda turizmin inkişafında dövlət-özəl əməkdaşlığı

Azərbaycanda turizmin davamlı və rəqabətqabiliyyətli inkişafı üçün dövlətin strateji yanaşmasının əsas komponentlərindən biri dövlət-özəl sektor əməkdaşlığının təşviq olunmasıdır. Müasir dövrdə təkcə dövlət investisiyaları ilə geniş və kompleks turizm infrastrukturunun qurulması kifayət etmir; bu sahənin innovativ, çevik və bazar yönümlü inkişafını təmin etmək üçün özəl sektorun fəal iştirakı zəruri şərtə çevrilmişdir. Dövlət-özəl tərəfdaşlığı bu baxımdan həm maliyyə və inzibati yükün bölüşdürülməsi, həm də idarəetmədə effektivliyin artırılması baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Azərbaycanda dövlət-özəl əməkdaşlığı çərçivəsində həyata keçirilən layihələr əsasən turizm obyektlərinin tikintisi və istismarı, beynəlxalq turizm sərgilərində iştirak, milli turizm brendinin formalaşdırılması, regionlarda turizm klasterlərinin təşkili və xidmət sektorunun keyfiyyətinin yüksəldilməsi sahələrini əhatə edir. Xüsusilə, Dövlət Turizm Agentliyi və Azərbaycan Turizm Bürosu özəl sektor nümayəndələri ilə sıx əməkdaşlıq edərək birgə tədbirlər, kampaniyalar və investisiya təşviqi mexanizmləri vasitəsilə bu əməkdaşlığı genişləndirməyə çalışır(Quliyev, M. 2018).

Bu əməkdaşlıq modeli təkcə maliyyə cəlbəediciliyi ilə məhdudlaşmır, eyni zamanda xidmət innovasiyalarının tətbiqi, turizm təlim-tədris mərkəzlərinin yaradılması, texnoloji yeniliklərin yayılması və rəqəmsallaşmanın sürətləndirilməsi istiqamətində də strateji imkanlar yaradır. Beləliklə, dövlət-özəl əməkdaşlığı Azərbaycanda turizmin çoxşaxəli inkişafı və dayanıqlı idarəetmə modelinin formalaşması üçün mühüm platforma rolunu oynayır.

Azərbaycanda dövlət-özəl əməkdaşlığı çərçivəsində həyata keçirilmiş iri turizm layihələri bu sahədə tərəfdaşlığın real mexanizmlərlə necə qurulduğunu və iqtisadi inkişafda hansı nəticələr verdiyini nümayiş etdirir. Müxtəlif regionlarda yerləşən turizm obyektləri dövlətin strateji dəstəyi və özəl sektorun

maliyyə resursları əsasında formalaşaraq, həm yerli məşğulluğun artırılmasına, həm də ölkənin beynəlxalq turizm xəritəsində mövqeyinin güclənməsinə töhfə vermişdir(Nuriyev, R. 2019).

Naftalan Resort Azərbaycanın sağlamlıq turizmi sahəsində dövlət və özəl sektorun əməkdaşlığının konkret nümunəsidir. Dövlət tərəfindən regionun infrastrukturunun yenilənməsi, yolların çəkilməsi, enerji və su təchizatının qurulması təmin olunmuş, eyni zamanda vergi güzəştləri və təşviq mexanizmləri tətbiq edilmişdir. Özəl sektor isə kurort və müalicə mərkəzlərinin yaradılmasına, tibbi avadanlıqların alınmasına və beynəlxalq səviyyədə tanındılmasına sərmayə qoymuşdur. Məsələn, “Garabag Resort & Spa” və “Chinar Hotel & Spa” kimi obyektlərin hər birinə 10–15 milyon ABŞ dolları həcmində investisiya yatırılmışdır. Dövlət bu layihələrdə gəlir əldə etməsə də, regionda iqtisadi aktivliyi artıraraq dolayısı sosial və iqtisadi qazanc əldə etmişdir.

Qafqaz Hotels & Resorts zənciri Qəbələ və Şəki kimi regionlarda turizm klasterlərinin təşəkkülündə mühüm rol oynamışdır. Bu layihələrdə dövlət tərəfindən ərazilərin planlaşdırılması, yol və rabitə infrastrukturunun təmin olunması həyata keçirilmişdir. Özəl sektor isə turizm obyektlərinin inşasına və idarə olunmasına cavabdeh olmuşdur. “Qafqaz Riverside Hotel”, “Qafqaz Tufandağ Hotel” kimi obyektlərdə yerləşmə, əyləncə və konfrans xidmətləri göstərilməklə yanaşı, turistlərə kompleks xidmətlər təklif edilir. Bu model çərçivəsində dövlət kommersiya fəaliyyətində iştirak etmir, lakin sektorun inkişafı üçün əlverişli inzibati və hüquqi mühit yaradır(Əzizov, T. 2019).

Shahdag Mountain Resort isə dövlət-özəl əməkdaşlığının hibrid modeli kimi çıxış edir. Layihənin ilkin mərhələsi tamamilə dövlət vəsaiti hesabına həyata keçirilmiş, təxminən 250 milyon manatlıq investisiya ilə nəqliyyat infrastrukturu, xizək trasları və mühəndis kommunikasiya xətləri qurulmuşdur. Növbəti mərhələdə isə özəl investorlar “Pik Palace Hotel”, “Shahdag Hotel & Spa” və digər obyektlərin inşasını və idarəçiliyini həyata keçirmişdir. Burada

gəlir modeli qarışıq şəkildə təşkil olunmuşdur: dövlət torpaq sahələrini və ümumi istifadədə olan infrastrukturu təqdim edir, özəl tərəf isə ticarət və xidmət fəaliyyətindən əldə etdiyi gəliri idarə edir. Bu layihədə xidmət keyfiyyəti və təhlükəsizlik üzrə dövlət nəzarəti mövcuddur və bu, istehlakçı məmnuniyyətinin davamlılığını təmin edir.

Tufandağ Turizm Kompleksi xüsusilə dördmövsumlu turizm strategiyasının tətbiqi ilə seçilir. Dövlət bu layihədə teleferik və texniki infrastrukturu maliyyələşdirmiş, təbii ərazilərin qorunması üçün ekoloji standartların icrasını təmin etmişdir. Özəl sektor burada otel, restoran və istirahət obyektlərinə sərmayə qoymuşdur. Tufandağ layihəsi dövlətin riskləri minimallaşdırdığı, özəl sektorun isə innovasiyaya və xidmət keyfiyyətinə məsul olduğu tipik əməkdaşlıq modelidir (İsmayılov, T. 2020).

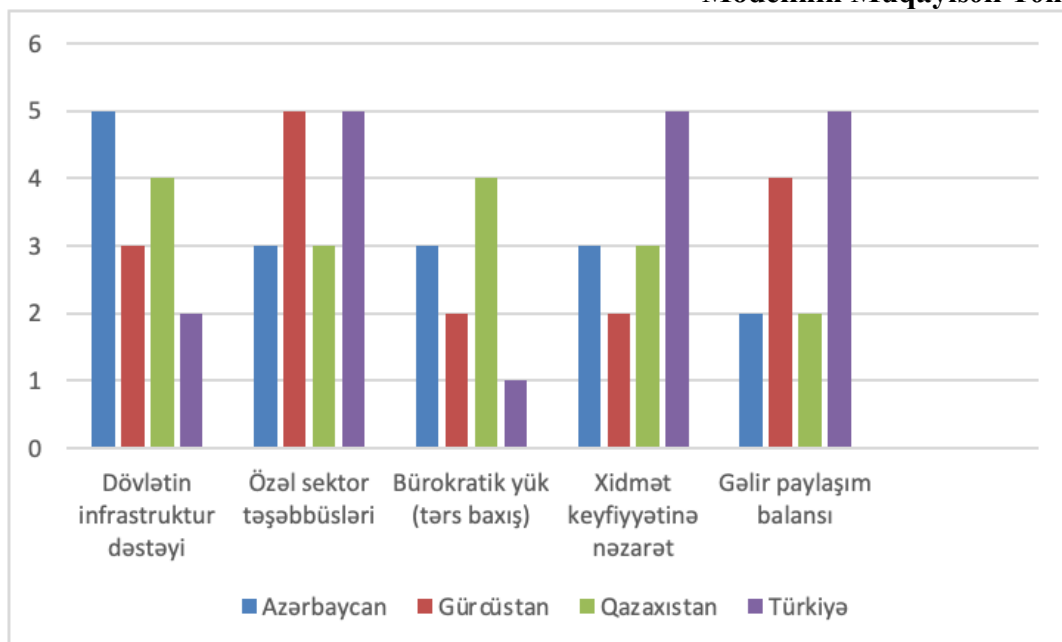
Azərbaycanda dövlət-özəl tərəfdaşlığı daha çox infrastrukturun dövlət tərəfindən təmin olunması və xidmət sektorunun özəl şirkətlər tərəfindən idarə olunması əsasında formalaşır. Məsələn, Shahdag və Tufandağ kompleksləri dövlətin əsas infrastrukturu – yollar, elektrik, teleferik sistemləri – tam maliyyələşdirdiyi, özəl sektorun isə xidmət obyektlərini (otel, restoran, istirahət məkanları) inşa edib idarə etdiyi layihələrdir. Bu modeldə dövlət risklərin böyük hissəsini üzərinə götürür və özəl sektora bazar yönümlü fəaliyyət üçün münbit şərait yaradır. Gəlir tamamilə özəl sektor tərəfindən idarə olunsada, dövlətin dolayı iqtisadi və sosial qazancı yüksək olur (İsmayılov, T. 2020).

Gürcüstanda isə dövlət-özəl əməkdaşlığı modeli daha çevik və liberaldır. Gürcüstan hökuməti turizm sahəsində institusional sadəlik və minimum müdaxilə prinsipi ilə fəaliyyət göstərir. Məsələn, Gudauri, Bakuriani və Borjomi regionlarında dövlət əsasən torpaq ayırmaları, icazə sənədlərinin sürətli verilməsi və vergi güzəştləri ilə iştirak edir. Infrastruktura investisiya yükünün böyük hissəsi özəl sektora ötürülür və dövlət burada yalnız tənzimləyici rol oynayır. Bu isə layihələrin daha tez reallaşmasına və rəqabətli bazar şəraitinin formalaşmasına səbəb olur. Lakin bu modelin çatışmazlığı ondadır ki, dövlətin

strateji nəzarət imkanları daha zəifdir və nəticədə bəzi layihələrdə keyfiyyətə nəzarət və sosial məsuliyyət elementləri arxa planda qalır.

Qazaxıstanda dövlət-özəl tərəfdaşlığı daha çox dövlət təşəbbüsləri əsasında inkişaf etdirilir. Xüsusilə Nur-Sultan və Almatı regionlarında turizm obyektlərinin tikintisi üçün dövlət tərəfindən təklif olunan hazır infrastruktur paketləri mövcuddur. Lakin Qazaxıstan modeli bir qədər mərkəzləşdirilmiş xarakter daşıyır və bürokratik prosedurlar hələ də özəl sektorun investisiya imkanlarını tam reallaşdırmasına mane ola bilər. Bu səbəbdən də Azərbaycandakı kimi institusional dəstək görünsə də, layihələrin operativliyi və bazar uyğunluğu baxımından daha zəif nəticələr müşahidə olunur (Dremina, G. S. 2013).

Qrafik 3.1. "Azərbaycan və Region Ölkələrində Dövlət-Özəl Əməkdaşlığı Modelinin Müqayisəli Təhlili"



Mənbə: <https://www.unwto.org>
<https://culture.gov.kz>

Qrafik 3.1 də Azərbaycan, Gürcüstan, Qazaxıstan və Türkiyədə dövlət-özəl əməkdaşlığı modelinin əsas komponentləri üzrə müqayisəli təhlil aparılmışdır. Dəyərləndirmə 5 ballıq şkala üzrə aparılmış və göstəricilər infrastruktur dəstəyi, özəl sektor təşəbbüsləri, bürokratik yük (əks baxışla),

xidmət keyfiyyətinə nəzarət və gəlir paylaşım balansı üzrə qruplaşdırılmışdır(Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi. 2024).

Azərbaycan dövlətin infrastruktur təminatı sahəsində yüksək nəticə göstərərək 5 balla qiymətləndirilmişdir. Bu, dövlətin əsas infrastruktur obyektlərinə investisiya yatırmaqla özəl sektor üçün əlverişli şərait yaratdığını əks etdirir. Özəl sektor təşəbbüsləri üzrə qiymətləndirmə isə 3 balla nisbi passivliyi göstərir. Bürokratik yük orta səviyyədədir, bu da bəzi hallarda prosedur gecikmələrinin mövcud olduğunu bildirir.Gürcüstan modeli özəl sektor təşəbbüsləri və gəlir paylaşım balansı üzrə daha yüksək nəticələr göstərir, lakin dövlətin infrastruktur dəstəyi və xidmət keyfiyyətinə nəzarət üzrə daha aşağı bal alır. Bu, dövlətin bazar iqtisadiyyatına minimal müdaxilə etdiyi bir modelin göstəricisidir. Bürokratik yük baxımından isə ən yaxşı nəticə Gürcüstana məxsusdur.Qazaxıstanda infrastruktur dəstəyi nisbətən güclüdür, lakin özəl sektorun təşəbbüskarlığı və gəlir paylaşımında balans zəifdir. Bürokratik maneələrin yüksək olması bu ölkədə özəl sektor üçün giriş və icra proseslərini çətinləşdirir(Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi. 2022).

Türkiyə modeli isə ən balanslı və inkişaf etmiş yanaşmanı nümayiş etdirir. Xidmət keyfiyyətinə nəzarət, özəl təşəbbüslər və gəlir paylaşımı sahəsində yüksək nəticələrlə seçilir. Bürokratik yük ən aşağı səviyyədə qiymətləndirildiyi üçün Türkiyədə turizm sektorunda dövlət-özəl tərəfdaşlığı daha sürətli və çevik icra olunur.Qrafik dövlət və özəl sektor əməkdaşlığının fərqli ölkələrdə necə qurulduğunu və bu modelin komponentlərinin ölkədən ölkəyə necə dəyişdiyini vizual şəkildə əks etdirir. Bu təhlil Azərbaycanın modelində inkişaf potensialının əsasən özəl sektor təşəbbüslərinin gücləndirilməsi və gəlir bölüşdürmə mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsi istiqamətində olduğunu göstərir.

3.2. Turizm sektorunda mövcud problemlər və çağırışlar

Turizm sektoru qlobal və regional iqtisadiyyatlarda mühüm rol oynasa da, bu sahənin inkişafı yalnız potensial resurslarla deyil, həm də idarəetmə,

infrastruktur, xidmət keyfiyyəti və çevik strategiyalarla birbaşa əlaqəlidir. Azərbaycanda turizm sənayesi sürətli inkişaf mərhələsinə qədəm qoysa da, onun dayanıqlı və rəqabətqabiliyyətli şəkildə inkişaf etdirilməsi bir sıra problemlərin və çağırışların effektiv həllini tələb edir. Mövcud vəziyyət göstərir ki, dövlət tərəfindən atılan strateji addımlara baxmayaraq, turizm sektorunun strukturunda hələ də həllini gözləyən əsaslı çatışmazlıqlar mövcuddur (Abdullayeva, M. Ə. 2021).

Hazırda turizm sahəsində qarşıya çıxan problemlər əsasən xidmət sektorunun qeyri-bərabər inkişafı, regionlarda infrastrukturun qeyri-kafi olması, peşəkar kadr çatışmazlığı, turizm məhsullarının diversifikasiyasında zəiflik, tanıtım strategiyalarının qeyri-effektivliyi və bəzi normativ-hüquqi qeyri-müəyyənliklər ilə bağlıdır. Həmçinin, rəqəmsal texnologiyaların tətbiqində ləngimələr və pandemiyadan sonra dəyişən turizm davranışlarına adaptasiya mexanizmlərinin kifayət qədər çevik olmaması da sektorda çağırışların artmasına səbəb olmuşdur.

Bu problemlər yalnız iqtisadi deyil, eyni zamanda sosial və idarəetmə səviyyəsində də dərin təsir göstərir. Xüsusilə regionlarda turizm potensialının reallaşdırılmaması və yerli icmaların turizm proseslərinə tam inteqrasiya edilməməsi inklüziv inkişafın qarşısında maneə yaradır. Eləcə də beynəlxalq bazarlarda rəqabət aparmaq üçün milli turizm brendinin kifayət qədər möhkəm və ardıcıl şəkildə tanınmaması sektorun imkanlarını tam reallaşdırmağa əngəl törədir (Əliyeva, Ü. İ. 2021).

Bu bölmədə turizm sektorunda mövcud olan əsas problemlər sistemləşdirilərək təhlil ediləcək, çağırışların səbəbləri və onların mümkün həll mexanizmləri müzakirə olunacaq. Məqsəd, sektorda mövcud olan çətinliklərin yalnız təsviri deyil, eyni zamanda elmi əsaslandırılmış şəkildə strateji yanaşmalarla qiymətləndirilməsidir.

Azərbaycan turizm sektorunun inkişafına dair çağırışlar və problemlər təkcə yerli səviyyədə deyil, beynəlxalq kontekstdə də qiymətləndirilməlidir.

Qlobal miqyasda turizmin transformasiyası ilə əlaqədar olaraq ölkələrin bu sahəyə yanaşmaları çevik strategiyalar, davamlı inkişaf prinsipləri və innovasiya əsaslı modellərlə zənginləşmişdir. Bu kontekstdə Azərbaycan üçün mövcud çətinliklərin qiymətləndirilməsi beynəlxalq təcrübə ilə müqayisəli şəkildə aparıldıqda, müəyyən institusional və texniki boşluqlar daha aydın şəkildə nəzərə çarpır(Əliyev, E. E. 2018).

Dünya Turizm Təşkilatının (UNWTO) 2023-cü il hesabatına əsasən, post-pandemiya dövründə ölkələrin turizm siyasətində əsas prioritetlər arasında rəqəmsal keçid, inklüziv turizm, yerli icmaların iştirakı, yaşıl və mədəni turizmə yönəlmə kimi elementlər önə çıxmışdır. Bu yanaşmalar çərçivəsində Azərbaycan hələ də bir sıra istiqamətlərdə beynəlxalq standartlara uyğunlaşma prosesindədir. Məsələn, turizm xidmətlərinin rəqəmsallaşması baxımından Türkiyə, Birləşmiş Ərəb Əmirlikləri və Sinqapur kimi ölkələrdə otellər, turlar və xidmətlərin vahid platformalar üzərindən idarə olunması geniş tətbiq edildiyi halda, Azərbaycanda bu cür texnoloji integrasiyalar hələ də ilkin mərhələdədir. Elektron viza sistemində uğur qazansa da, ölkədaxili xidmət təminatçıları arasında rəqəmsal əlaqələndirmə zəifdir(Geostrategiya.az. 2024).

İkinci əsasbeynəlxalq yanaşma “dayanıqlıturizm” modelidir. Bu modelə əsasən, turizm yalnız iqtisadi qazanc deyil, həm də ətraf mühitin qorunması, mədəni irsin saxlanılması və sosial ədalətin təmin olunması vasitəsi kimi dəyərləndirilir. Qərbi Avropa ölkələrində – xüsusilə İsveç, Almaniya və Avstriyada turizm məhsulları ətraf mühitə minimum təsirlə hazırlanır, karbon izləri izlənilir və turistlərin məlumatlandırılması vacib şərtlərdən sayılır. Azərbaycanda isə eko turizm və kənd turizmi potensialına baxmayaraq, bu istiqamətdə vahid ekoloji standartlar və nəzarət mexanizmləri kifayət qədər inkişaf etməmişdir. Xüsusilə regionlarda ekoloji yüklənmənin qarşısını almaq və turizm fəaliyyəti ilə təbii balansı qorumaq üçün normative mexanizmlərin təkmilləşdirilməsinə ehtiyac vardır.

**Cədvəl 3.1. Turizm Sektorunda Mövcud Problemlər və Beynəlxalq Yanaşmalar üzrə
Çağırışlar**

Problem / Çağırış Sahəsi	Azərbaycanda Vəziyyət	Beynəlxalq Yanaşma (Nümunələr)
Rəqəmsallaşma və texnoloji integrasiya	Elektron viza sistemi mövcuddur, lakin daxili turizm xidmətləri arasında rəqəmsal əlaqələndirmə zəifdir.	Mərkəzləşdirilmiş turizm platformaları (Türkiyə, BƏƏ, Sinqapur)
Kadr çatışmazlığı və peşə təhsili	Regionlarda ixtisaslı turizm işçilərinin sayı azdır; peşə təhsili zəif integrasiya olunub.	Sertifikatlaşdırma sistemləri, turizm akademiyaları (Avstriya, Fransa)
Turizm məhsullarının şaxələndirilməsi	Mədəni turizm üstünlük təşkil edir; kənd və ekoturizmdə vahid strategiya yoxdur.	Dördmövsumlu turizm modelləri (İsveçrə, Yeni Zelandiya)
Ətraf mühit və dayanıqlı turizm	Ekoloji turizm üzrə normativ mexanizmlər zəifdir; icbari standartlar geniş tətbiq olunmur.	Karbon izləmə və “eko-label” sistemləri (Almaniya, Kanada, Skandinaviya)
Tanıtım və turizm brendi	Brend yaratma söyləri var, lakin vahid və davamlı kommunikasiya zəifdir.	Strateji tanıtım kampaniyaları (“100% Pure New Zealand”, “Visit Portugal”)
Yerli icmaların turizmə integrasiyası	İcmaların rolu məhduddur, ucqar regionlarda iştirak zəifdir.	Yerli icma əsaslı turizm proqramları (Kenya, Kolumbiya, Peru)
Turizm təhlükəsizliyi və sanitariya nəzarət	Pandemiya sonrası bəzi protokollar tətbiq olunsada, standartlaşma və monitoring mexanizmləri qeyri-kafidir.	Rəqəmsal sanitariya sertifikat sistemləri (Aİ ölkələri, Yaponiya, Koreya)

Mənbə: <https://www.gstcouncil.org/azerbaijan-joins-and-signs-mou-with-gstc/>

Cədvəl 3.1. də Azərbaycanda turizm sektorunda mövcud olan əsas problem sahələri beynəlxalq yanaşmalarla müqayisə edilərək təqdim olunmuşdur. Rəqəmsallaşma sahəsində Azərbaycan müəyyən irəliləyişlər, xüsusilə elektron viza sistemi ilə fərqlənsə də, daxili turizm xidmətlərinin bir-biri ilə rəqəmsal integrasiyası zəifdir. Halbuki beynəlxalq təcrübədə – xüsusilə Türkiyə, Birləşmiş Ərəb Əmirlikləri və Sinqaporda – mərkəzləşdirilmiş onlayn platformalar vasitəsilə bütün turizm xidmətlərinin vahid şəkildə əlaqələndirilməsi təmin edilir. Bu, istifadəçi rahatlığını və operativliyi artırır. Kadr məsələsində Azərbaycan regionlar üzrə qeyri-bərabərlik və ixtisaslı

işçi çatışmazlığı ilə üzləşir. Bu, xidmət keyfiyyətinin sabitliyinə mənfi təsir göstərir. Avstriya və Fransa kimi ölkələrdə isə turizm təhsili üzrə institutlaşmış sistem mövcuddur və bu sahəyə davamlı dövlət və özəl investisiyası cəlb olunur(Dremina, G. S. 2013).

Turizm məhsullarının şaxələndirilməsi baxımından Azərbaycanın mədəni turizmə yönəlik potensialı yüksək olsa da, kənd və ekoturizm sahəsində konseptual və institusional strategiya kifayət qədər formalaşmayıb. Dördmövsumlu turizm modeli üzrə İsveçrə və Yeni Zelandiya kimi ölkələrdə tətbiq olunan praktika Azərbaycanın potensialı üçün də örnək ola bilər. Ətraf mühitə dair yanaşmalarda da struktur çatışmazlıqlar müşahidə edilir. Ekoturizmin inkişafı üçün zəruri normativ baza və icbari ekoloji standartlar zəif şəkildə tətbiq olunur. Almaniya və Skandinaviya ölkələrində isə ekoloji təsirlərin izlənməsi və "eko-label" sistemləri vasitəsilə turizm fəaliyyətinin dayanıqlılığı təmin edilir.

Tanıtım və brend məsələsində Azərbaycan bir sıra kampaniyalar həyata keçirsə də, bu fəaliyyətlər ardıcıl və vahid strategiya çərçivəsində aparılmadığı üçün ölkənin beynəlxalq tanınılmasında arzuolunan səviyyəyə çatmayıb. Əvəzində “100% Pure New Zealand” və “Visit Portugal” kimi kampaniyalar nümunəvi şəkildə strateji kommunikasiya vasitələrinə çevrilmişdir. Yerli icmaların turizmə cəlbi məsələsində də çətinliklər var. Xüsusilə kənd və ucqar bölgələrdə əhalinin turizm fəaliyyətlərində rolu zəifdir. Halbuki Keniya, Kolumbiya və Peru kimi ölkələrdə yerli icmaların turizm məhsulunun istehsalında və təqdimatında fəal iştirakı sosial və iqtisadi inklüzivliyi artırır.

Pandemiya sonrası turizm təhlükəsizliyi və sanitariya nəzarət üzrə Azərbaycan müəyyən addımlar atsa da, bu sahədə ümumi sertifikatlaşdırma və monitoring sistemləri hələlik tam formalaşmayıb. Avropa İttifaqı, Yaponiya və Cənubi Koreyada bu sistemlər rəqəmsallaşdırılıb və geniş tətbiq olunur(Əlizadə, H. 2015).

Cədvəl 3.1. göstərir ki, Azərbaycan turizminin inkişafı üçün beynəlxalq təcrübəyə əsaslanan sistemli yanaşmaların tətbiqi zəruridir. Bu həm turizm infrastrukturunun gücləndirilməsi, həm də idarəetmə və xidmət keyfiyyətinin yüksəldilməsi baxımından vacibdir.

Cədvəl 3.2. Azərbaycanda Turizmdə Dövlət-Özəl Əməkdaşlığının SWOT Təhlili

Kategoriya	Təsvir
Güclü tərəflər (Strengths)	- Dövlətin turizmi prioritet elan etməsi və strateji sənədlərlə planlama - Dövlətin infrastruktur investisiyaları - ASAN Viza kimi elektron xidmətlərin tətbiqi - Dövlət və özəl sektor arasında institusional koordinasiya - Risklərin qismən dövlət tərəfindən paylaşılması
Zəif tərəflər (Weaknesses)	- Gəlir bölgüsünün qeyri-bərabər olması - Regionlarda kadr çatışmazlığı - Dövlətin bəzi layihələrdə idarəetməyə müdaxiləsi - Normativ-hüquqi çərçivədə qeyri-müəyyənliklər - Yerli icmaların prosesə cəlb olunmaması
İmkanlar (Opportunities)	- Regional və alternativ turizm marşrutlarının populyarlaşması - Beynəlxalq maliyyə və donor proqramlarının cəlbi - Dördmövsumlu turizm potensialı - Turizm brendinin beynəlxalq səviyyədə təşviqi - Rəqəmsallaşma ilə xidmət keyfiyyətinin artırılması
Təhdidlər (Threats)	- Geosiyasi risklər və pandemiya təkrarı ehtimalı - Mövsümi asılılıq və zəif diversifikasiya - Ətraf mühit və irsə risk yaradan layihələr - Regional rəqabətin güclü olması - İqlim dəyişikliyi və ekoloji risklər

Mənbə:

<https://ereforms.gov.az/files/review/pdf/en/a837bb1d09817eff993c39e77d0e58e4.pdf>

Hazırlanan SWOT təhlili cədvəlində Azərbaycanda turizm sahəsində dövlət-özəl əməkdaşlığı modelinin mövcud vəziyyəti dörd əsas aspekt üzrə sistemləşdirilmişdir: güclü tərəflər, zəif cəhətlər, imkanlar və təhdidlər. Bu

təhlil, sektorun inkişafını qiymətləndirmək və gələcək strategiyaların müəyyənləşdirilməsi baxımından əhəmiyyətli analitik çərçivə təqdim edir.

Güclü tərəflər hissəsində göstərildiyi kimi, Azərbaycan dövləti turizmi prioritet sahə kimi qəbul edir və bu istiqamətdə strateji sənədlər, proqramlar və infrastruktur layihələri vasitəsilə ardıcıl siyasət həyata keçirir. Dövlətin özəl sektora yaratdığı əlverişli inzibati və institusional şərait, xüsusilə də ASAN Viza sistemi kimi rəqəmsal xidmətlər, investorların və turistlərin marağını artırır. Eyni zamanda dövlət, bir çox layihələrdə riskin əsas hissəsini öz üzərinə götürərək, özəl sektor üçün daha az riskli mühit yaradır. Zəif tərəflər arasında gəlir bölgüsünün qeyri-bərabərliyi, regionlarda ixtisaslı kadr çatışmazlığı və peşə təhsilinin zəif inkişafı xüsusi qeyd olunmalıdır. Həmçinin, bəzi layihələrdə dövlətin idarəetməyə birbaşa müdaxiləsi bazar mexanizmlərinin pozulmasına və təşəbbüskarlığın azalmasına səbəb ola bilər. Normativ-hüquqi sahədəki qeyri-müəyyənliklər və yerli icmaların proseslərə tam inteqrasiya olunmaması da sektorun inklüziv və davamlı inkişafına maneə yaradır (Əzizov, T. 2019).

NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR

Azərbaycanın turizm sektorunun inkişafında dövlət siyasəti strateji yanaşmalarla müşayiət olunur və bu, ölkənin iqtisadiyyatı üçün mühüm əhəmiyyət daşıyır. Hazırkı dövlət proqramları, normativ hüquqi sənədlər və infrastruktur layihələri göstərir ki, turizmin çoxşaxəli inkişafı məqsədilə kompleks tədbirlər həyata keçirilir. Lakin bu tədbirlərin səmərəliliyinin artırılması üçün müəyyən istiqamətlər üzrə təkmilləşdirmələrə ehtiyac duyulur.

Turizmin davamlı inkişafı üçün ilk növbədə regionlarda infrastrukturun müasirləşdirilməsi vacibdir. Nəqliyyat əlçatanlığının, internet bağlantısının və yaşayış obyektlərinin keyfiyyətinin artırılması daxili və xarici turist axınını stimullaşdıracaq. İkinci əsas məqam ixtisaslı kadr hazırlığı ilə bağlıdır. Dövlətin turizm təhsili sahəsində ali məktəblərlə və peşə-ixtisas mərkəzləri ilə əməkdaşlığı gücləndirməsi, beynəlxalq sertifikatlı təlimlərin təşkili bu sahədə

peşəkar çatışmazlığını aradan qaldıra bilər. Dövlətin turizm siyasətində rəqəmsal transformasiyaya xüsusi diqqət yetirilməsi zəruridir. Rəqəmsal turizm platformalarının yaradılması, vahid məlumat bazası və elektron rezervasiya sistemlərinin tətbiqi xidmət keyfiyyətini yüksəldər və turist məmnuniyyətini artırır. Bu kontekstdə rəqəmsal marketing strategiyalarının formalaşdırılması və Azərbaycanın turizm potensialının sosial media və beynəlxalq platformalarda təbliği effektiv nəticələr verə bilər.

Qanunvericilik bazasının beynəlxalq standartlara uyğunlaşdırılması da vacib məqamdır. Turizm obyektlərinin lisenziyalandırılması, qiymətlərin şəffaflığı, ekoloji məsuliyyət və sərmayədarların hüquqlarının qorunması kimi aspektlərdə normativ mexanizmlərin gücləndirilməsi sahəyə olan inamı artıracaqdır. Sonda qeyd etmək olar ki, Azərbaycanın turizm siyasəti regional inkişafı, milli mədəni irsin qorunması və iqtisadi diversifikasiyanı təmin edən mühüm amillərdən biridir. Bu siyasətin uğurla davam etməsi üçün dövlət-özəl sektor əməkdaşlığı, innovativ texnologiyaların tətbiqi, eləcə də ekoturizm və aqroturizm kimi alternativ turizm formalarının dəstəklənməsi tövsiyə olunur.

ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

1. Azərbaycan Respublikası Dövlət Turizm Agentliyi. (2021). Azərbaycan Respublikasında turizmin inkişafı üzrə Dövlət Proqramı (2021–2025). Bakı: Dövlət Turizm Agentliyi.
2. Azərbaycan Respublikası Prezidenti. (2016). Azərbaycan Respublikasında milli iqtisadiyyat və iqtisadiyyatın əsas sektorları üzrə strateji yol xəritələrinin təsdiq edilməsi haqqında fərman №1138. <https://president.az/articles/21953>
3. Azərbaycan Respublikası Dövlət Turizm Agentliyi. (2018). Azərbaycan Respublikasında turizmin inkişafı üzrə Dövlət Proqramı (2018–2023). Bakı: Dövlət Turizm Agentliyi.

4. Məmmədov, R. (2019). Turizmin sosial-iqtisadi inkişafda rolu və perspektivləri. Bakı: İqtisadiyyat Nəşriyyatı.
5. Əliyev, S. (2020). Turizmin inkişafında dövlət siyasətinin rolu: Azərbaycan təcrübəsi. Bakı: Elm və Təhsil Nəşriyyatı.
6. Babayev, A. (2021). Turizmin inkişafında dövlət tənzimlənməsi və onun iqtisadi təsirləri. Bakı: İqtisadi Araşdırmalar Mərkəzi.
7. Azərbaycan Respublikası Dövlət Turizm Agentliyi. (2020). Şahdağ Turizm Kompleksi layihəsinin inkişafı və dövlət-özəl tərəfdaşlığı modeli üzrə hesabat. Bakı: Dövlət Turizm Agentliyi.
8. Azərbaycan Respublikası Mədəniyyət Nazirliyi. (2022). Azərbaycan Respublikasında mədəni irsin qorunması və turizmin inkişafı üzrə tədbirlər planı. Bakı: Mədəniyyət Nazirliyi.
9. Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsi. (2023). Turizm statistikasına üzrə illik hesabat. Bakı: Dövlət Statistika Komitəsi.
10. Azərbaycan Turizm Bürosu. (2021). Azərbaycanın turizm brendi və beynəlxalq tanıtım strategiyası. Bakı: Azərbaycan Turizm Bürosu.
11. OECD. (2024). Creating economic prosperity through inclusive and sustainable tourism: G7/OECD policy priorities paper (OECD Tourism Papers, 2024/01). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/f0a49ca9-en>
[OECD](#)
12. UNWTO. (2023). Tourism and the Sustainable Development Goals – Journey to 2030. Madrid: UNWTO. <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284419401>
13. OECD. (2023). OECD Tourism Trends and Policies 2023. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/tour-2023-en>
14. Smith, M. K., & Richards, G. (Eds.). (2022). The Routledge Handbook of Cultural Tourism (2nd ed.). London: Routledge.
15. Hall, C. M., & Page, S. J. (2021). The Geography of Tourism and Recreation: Environment, Place and Space (5th ed.). London: Routledge.

16. Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi. (2023). *Azərbaycan Respublikasının 2023–2026-cı illər üçün Turizm Strategiyası*. <https://www.tourismboard.az/storage/2023/04/14/gqOjhi3H9LWyPN9Yn4IBE9xIJklDNoTRc8oLSeYT.pdf> [Azerbaijan Tourism Board+1](#) [Azerbaijan Tourism Board+1](#)
17. İspəndiyarov, İ. T. (2024). Azərbaycanca turizmin inkişafının mövcud vəziyyəti və inkişaf etdirilməsi istiqamətləri. *İctimai Elmlər Jurnalı*, 3, 233–236. <https://journal.wcu.edu.az/uploads/files/2024-3-ictimai-%2033%20%C4%B0sp%C9%99ndiyarov%20%C4%B0.pdf> [Discovery](#)
18. Abdullayeva, M. Ə. (2021). Müasir dövrdə Azərbaycan turizminin inkişafında dövlət siyasəti. *Academia.edu*. https://www.academia.edu/96767579/M%C3%BCasir_d%C3%B6vrd%C9%99_Az%C9%99rbaycan_turizminin_inki%C5%9Faf%C4%B1nda_d%C3%B6vl%C9%99t_siyas%C9%99ti [Academia+1](#) [Kayzen+1](#)
19. Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi. (n.d.). *Ümumi məlumat*. <https://tourism.gov.az/pages/umumi-melumat> [Azərbaycan Turizm Agentliyi](#)
20. Əliyeva, Ü. İ. (2021). Azərbaycanın turizm sektorunda dövlət tənzimlənməsinin vəziyyəti və inkişaf istiqamətləri. *Azərbaycan Respublikasının Ali Attestasiya Komissiyası*. https://aak.gov.az/upload/dissertation/_qtisad_elml_ri/1_ULKE_Ravtoreferat-.pdf [AAK+2](#) [AAK+2](#) [AAK+2](#)
21. Geostrategiya.az. (2024). Turizmin inkişafında dövlətin rolu, idarəetmə modelləri və strategiyaları. <https://www.geostrategiya.az/documents/2024/11/Meqal-1732126078.pdf> [GeoStrategiya.az News+1](#) [GeoStrategiya.az News+1](#)
22. Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi. (2022). *Postpandemiya dövründə Azərbaycan turizminin əsas hədəfləri*

müəyyən *edilib*. <https://tourism.gov.az/news/postpandemiya-dovrunde-azerbaycan-turizminin-esas-hedefleri-mueyyen-edilib>[Azərbaycan Turizm Agentliyi+1Academia+1](#)

23. Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi. (n.d.). *Azərbaycanda turizmin dayanıqlı inkişafı strategiyası*. <https://azerbaijan.travel/sustainable-tourism-strategyaz>[Azerbaijan Seyahati](#)
24. Əliyev, E. E. (2018). Azərbaycanın beynəlxalq turizm bazarına integrasiyası və dövlət siyasətinin rolu. *UNEC*. <https://unec.edu.az/application/uploads/2018/11/M-mm-dov-Elvin.pdf>[Azerbaijan Kıbrıs Üniversitesi+2Azerbaijan Kıbrıs Üniversitesi+2Azerbaijan Kıbrıs Üniversitesi+2](#)
25. Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi. (n.d.). *Azərbaycan turizmi: mövcud vəziyyət və perspektiv imkanların təhlili*. https://www.yeniazərbaycan.com/Turizm_e29173_az.html[Yeni Azərbaycan+1Yeni Azərbaycan+1](#)
26. Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi. (2023). *Azərbaycan Respublikasının 2023–2026-cı illər üçün Turizm Strategiyası*. <https://www.tourismboard.az/storage/2023/04/14/gqOjhi3H9LWyPN9Yn4IBE9xlJklDNoTRc8oLSeYT.pdf>
27. İspəndiyarov, İ. T. (2024). Azərbaycanada turizmin inkişafının mövcud vəziyyəti və inkişaf etdirilməsi istiqamətləri. *İctimai Elmlər Jurnalı*, 3, 233–236. <https://journal.wcu.edu.az/uploads/files/2024-3-ictimai-%2033%20%C4%B0sp%C9%99ndiyarov%20%C4%B0.pdf>
28. Abdullayeva, M. Ə. (2021). Müasir dövrdə Azərbaycan turizminin inkişafında dövlət siyasəti. *Academia.edu*. https://www.academia.edu/96767579/M%C3%BCasir_d%C3%B6vrd%C9%99_Az%C9%99rbaycan_turizminin_inki%C5%9Faf%C4%B1nda_d%C3%B6vl%C9%99t_siyas%C9%99ti

29. Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi. (n.d.). *Ümumi məlumat*. <https://tourism.gov.az/pages/umumi-melumat>
30. Əliyeva, Ü. İ. (2021). Azərbaycanın turizm sektorunda dövlət tənzimlənməsinin vəziyyəti və inkişaf istiqamətləri. *Azərbaycan Respublikasının Ali Attestasiya Komissiyası*. https://aak.gov.az/upload/dissertasion/_qtisad_elml_ri/1_ULKE_Ravtoreferat-.pdf
31. Geostrategiya.az. (2024). Turizmin inkişafında dövlətin rolu, idarəetmə modelləri və strategiyaları. <https://www.geostrategiya.az/documents/2024/11/Meqal-1732126078.pdf>
32. Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi. (2022). *Postpandemiya dövründə Azərbaycan turizminin əsas hədəfləri müəyyən edilib*. <https://tourism.gov.az/news/postpandemiya-dovrunde-azerbaycan-turizminin-esas-hedefleri-mueyyen-edilib>
33. Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi. (n.d.). *Azərbaycanda turizmin dayanıqlı inkişafı strategiyası*. <https://azerbaijan.travel/sustainable-tourism-strategyaz>
34. Əliyev, E. E. (2018). Azərbaycanın beynəlxalq turizm bazarına inteqrasiyası və dövlət siyasətinin rolu. *UNEC*. <https://unec.edu.az/application/uploads/2018/11/M-mm-dov-Elvin.pdf>
35. Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi. (n.d.). *Azərbaycan turizmi: mövcud vəziyyət və perspektiv imkanların təhlili*. https://www.yeniazərbaycan.com/Turizm_e29173_az.html
36. Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi. (2024). *Azərbaycan Turizm Marketingi və Kommunikasiya Strategiyası 2024–2026*. <https://tourismboard.az/storage/2025/01/15/HLvmvTd6EqBkOBM7figbCd8TXZa3io4uiPnVaX1z.pdf> [Azerbaijan Tourism Board](#)

- 37.Əlizadə, H. (2015). *Turizm iqtisadiyyatı*. Bakı: Ekspres.[GeoStrategiya.az News](http://GeoStrategiya.az/News)
- 38.Əhmədov, F. (2017). *Azərbaycanın turizm siyasəti və iqtisadiyyatı*. Bakı: İqtisadiyyat Universiteti.[GeoStrategiya.az News](http://GeoStrategiya.az/News)
- 39.Nuriyev, R. (2019). *Turizm və dövlət siyasəti: Azərbaycan nümunəsi*. Bakı: Turizm İnstitutu.[GeoStrategiya.az News](http://GeoStrategiya.az/News)
- 40.İsmayılov, T. (2020). *Turizm və iqtisadi inkişaf: Dövlət dəstəyi və strategiyalar*. Bakı: Elm və Təhsil.[GeoStrategiya.az News](http://GeoStrategiya.az/News)
- 41.Quliyev, M. (2018). *Azərbaycan turizminin inkişafı və dövlət dəstəyi*. Bakı: Şərq-Qərb.[GeoStrategiya.az News](http://GeoStrategiya.az/News)
- 42.Dremina, G. S. (2013). *Biznes fəaliyyətinin təşkili*. Moskva: Omega.
[GeoStrategiya.az News](http://GeoStrategiya.az/News)
- 43.Əlirzayev, Ə. Q. (2010). *Turizmin iqtisadiyyatı və idarə edilməsi*. Bakı: İqtisad Universiteti Nəşriyyatı.[GeoStrategiya.az News](http://GeoStrategiya.az/News)
- 44.Əzizov, T. (2019). *Azərbaycanın işğaldan azad edilən ərazilərində sahibkarlığın müntəzəm menecment modeli*. Bakı: İqtisadiyyat Universiteti.
[GeoStrategiya.az News+1hit.az+1](http://GeoStrategiya.az/News+1hit.az+1)
- 45.Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi. (2024). *Azərbaycan Dünya İqtisadi Forumunun Səyahət və Turizmin İnkişafı İndeksi üzrə göstəricilərində irəliləyib*. <https://tourism.gov.az/news/azerbaycan-dunya-iqtisadi-forumunun-seyahet-ve-turizmin-inkishafi-indeksi-uzre-gostericilerinde-irelileyib>