**AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI**

*Əlyazması hüququnda*

# AZƏRBAYCANDA İŞGÜZAR TURİZMİN MENECMENTİ VƏ ONUN İNNOVATİV İNKİŞAF PERSPEKTİVLƏRİ

İxtisas: 5311.01 – "Müəssisələrin təşkili və idarə olunması"

Elm sahəsi: İqtisad elmləri

Соискатель: **Humay Cəfər qızı Cəfərli**

fəlsəfə doktoru elmi dərəcəsi
almaq üçün təqdim edilmiş dissertasiyanın

**AVTOREFERATI**

**Bakı - 2026**

Dissertasiya işi Azərbaycan Turizm və Menecment Universitetinin "Menecment" kafedrasında yerinə yetirilmişdir.

Elmi rəhbər: iqtisad elmləri doktoru, professor
**Kamil Ağazaman oğlu Şahbazov**

Rəsmi opponentlər:

iqtisad elmləri doktoru, professor
**Tərbiz Nəsib oğlu Əliyev**

iqtisad elmləri namizədi, dosent
**Azər Seyfalı oğlu Mehtiyev**

iqtisad elmləri üzrə fəlsəfə doktoru, dosent
**Nərgizxanım Namiq qızı Baxışova**

Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Ali Attestasiya Komissiyasının Azərbaycan Texniki Universitetinin nəzdində fəaliyyət göstərən BFD 2.38 Dissertasiya Şurası.

Dissertasiya şurasının sədri: iqtisad elmləri doktoru, professor
**Vilayət Məmməd oğlu Vəliyev**

Dissertasiya şurasının elmi katibi: iqtisad elmləri üzrə fəlsəfə doktoru, dosent
**Fərqanə Qəzənfər qızı Musayeva**

Elmi seminarın sədri: iqtisad elmləri doktoru, professor
**Elşad Yaqub oğlu Məmmədov**

# İŞİN ÜMUMİ SƏCİYYƏSİ

**Mövzunun aktuallığı və işlənmə dərəcəsi.** Qloballaşma şəraitində işgüzar turizm iqtisadi inkişafda, beynəlxalq əməkdaşlıqda, bilik mübadiləsində və innovasiyaların tətbiqində mühüm amilə çevrilmişdir. Onun inkişafı yalnız işgüzar səfərlərin, konfransların, sərgilərin və digər peşəkar tədbirlərin təşkil edilməsi ilə deyil, həmçinin sahibkarlar, investorlar, mütəxəssislər və dövlət qurumları arasında qarşılıqlı əlaqəni təmin edən əlverişli şəraitin yaradılması ilə bağlıdır. İşgüzar turizm peşəkar və işgüzar məqsədlərlə həyata keçirilən səfərləri, konfransları, forumları, korporativ tədbirləri və digər bu kimi işgüzar fəaliyyət formalarında iştirakı əhatə edən turizm seqmentidir. MICE sənayesi bu sahədə mühüm yer tutur və müxtəlif istiqamətlər üzrə genişmiqyaslı mübadilə üçün şərait yaradır. İşgüzar turizm, eyni zamanda, mehmanxana təsərrüfatı ilə bağlı bütün xidmət sahələrinin inkişafına təkan verir. İşgüzar turizmin inkişafı və onun idarəedilməsi aspektləri xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Mövcud şərait rəqəmsallaşmaya, müasir informasiya texnologiyalarının tətbiqinə, təkmilləşdirilmiş marketinqə, insan kapitalının inkişafına və beynəlxalq əməkdaşlığın genişləndirilməsinə əsaslanan innovativ idarəetmə modellərinə keçidi tələb edir. İşgüzar turizmin inkişafı beynəlxalq iqtisadi əlaqələrin genişləndirilməsi, turizm infrastrukturunun təkmilləşdirilməsi, eləcə də beynəlxalq konqreslərin, sərgilərin və digər tədbirlərin keçirilməsi baxımından Azərbaycan üçün mühüm önəm daşıyır. Bundan əlavə, tədqiqatın nəticələri göstərir ki, bu sahədə təşkilati və idarəetmə məsələlərinin səmərəliliyinin artırılması üçün müəyyən imkanlar mövcuddur. Dissertasiyada Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsinin təqdim etdiyi məlumatlara əsasən, 2001-2025-ci illər ərzində turagentlərin və turoperatorların sayı 2,9 dəfə, işçilərin sayı 2,8 dəfə, gəlirlərin həcmi isə 9,8 dəfə artmışdır. Bu göstəricilər idarəetmənin təşkilati-iqtisadi mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsi, resurslardan səmərəli istifadə və innovativ texnologiyaların tətbiqi zərurətini yaradır.

Azərbaycanda işgüzar turizmə dair qəbul edilmiş normativ-hüquqi və strateji sənədlər, o cümlədən 27 dekabr 2021-ci il tarixli "Turizm haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanunu, "Azərbaycan Respublikasında ixtisaslaşmış turizm sənayesinin inkişafına dair Strateji Yol Xəritəsi", "Azərbaycan İşgüzar Tədbirlər Strategiyasının Xülasəsi 2024-2026" və "Azərbaycan Respublikasında turizmin inkişafına dair 2026-2030-cu illər üçün Dövlət Proqramı" bu sahənin inkişafına töhfə verir. Bu sənədlərin məqsədi infrastrukturu təkmilləşdirmək, rəqabət qabiliyyətini artırmaq, investisiyaları cəlb etmək və Azərbaycanı beynəlxalq işgüzar tədbirlər bazarında tanıtmaqdır.

Bununla yanaşı, turizm infrastrukturunun ərazilər üzrə qeyri-bərabər paylanması, regionlarda işgüzar turizmin kifayət qədər inkişaf etməməsi, rəqəmsallaşma səviyyəsinin artırılması və beynəlxalq tədbirlərin cəlb edilməsi mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsi ilə bağlı çətinliklər hələ də qalmaqdadır. Eyni zamanda, işgüzar turizmin ayrıca hüquqi anlayış kimi mövcud olmadığını da qeyd etmək lazımdır.

Turizm fəaliyyətinin təşkili və idarə olunması sahəsində yerli (Ə.Q. Əlirzayev, A.A. Abbasov, T.N. Əliyev, L.A. Allahverdiyeva, A.M. Əsədov, Q.A. Axundov, B.Ə. Bilalov, V.A. Qasımlı, N.C. Qafarov, İ.İ. Hüseynov, C.M. Cəfərov, A.S. Mehtiyev, Ə.C. Muradov, F.P. Rəhmanov, E.B. Süleymanov, K.A. Şahbazov, N.T. Əfəndiyev və s.) və xarici (T. Koulz, S.C. Peyc, L.L. Teylor, O.A. Astafyeva, A.P. Duroviç, M.S. Motışina, A.O. Ovçarov, V.P. Orlovskaya, A.V. Şarkova və s.) alimlər tərəfindən tədqiqatlar aparılmasına baxmayaraq, Azərbaycanda işgüzar turizmin menecmenti, innovativ idarəetmə metodlarının tətbiqi və onun tənzimlənməsi mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsi məsələləri kifayət qədər öyrənilməmişdir.

Bu baxımdan, Azərbaycan Respublikasında işgüzar turizmin təşkilati-iqtisadi əsasları və idarəetmə mexanizmləri, onun innovativ potensialının və inkişaf perspektivlərinin araşdırılması aktual elmi və praktiki istiqamət kimi qiymətləndirilə bilər.

Dissertasiyanın "Azərbaycanda işgüzar turizmin menecmenti və onun innovativ inkişaf perspektivləri" mövzusunda hazırlanması işgüzar turizm sahəsində fəaliyyət göstərən müəssisələrin təşkilinin və

idarə olunmasının təkmilləşdirilməsi, onların fəaliyyətinin səmərəliliyinin artırılması, eləcə də innovativ idarəetmə metodlarının tətbiqi zərurətindən irəli gəlir.

**Tədqiqatın məqsədi** Azərbaycan Respublikasında işgüzar turizmin təşkili və idarə olunmasının cari vəziyyətinin kompleks təhlili və qiymətləndirilməsi, mövcud problemlərin aşkar edilməsi və onun innovativ inkişaf perspektivlərinin müəyyənləşdirilməsindən ibarətdir.

**Bu məqsədə nail olmaq üçün aşağıdakı vəzifələr müəyyən edilmişdir:**

- işgüzar turizmin təşkili və idarə olunmasının nəzəri əsaslarını tədqiq etmək, onun turizm xidmətləri sistemində rolunu və əhəmiyyətini müəyyənləşdirmək;
- işgüzar turizmin inkişafına dair beynəlxalq təcrübəni öyrənmək və ümumiləşdirmək, eləcə də həmin təcrübənin Azərbaycanda tətbiqi imkanlarını qiymətləndirmək;
- Azərbaycanda işgüzar turizmin təşkilinin mövcud vəziyyətini təhlil etmək və onun inkişafı üçün təşkilati-iqtisadi şəraiti dəyərləndirmək;
- ölkədə fəaliyyət göstərən mehmanxanaları (hotelləri), mehmanxana tipli obyektləri, turizm sənayesinin əsas fondlarını, nəqliyyat infrastrukturunu, ictimai iaşə obyektlərini, eləcə də turagentlərin və turoperatorların fəaliyyətini tədqiq etmək, müvafiq ehtiyatların aşkar olunması və onlardan səmərəli istifadə yollarını aydınlaşdırmaq;
- Azərbaycan Respublikasında turizm sənayesinin investisiya potensialını və onun işgüzar turizmin inkişafında rolunu təhlil etmək;
- marketinq tədqiqatlarının nəticələrinə və Azərbaycan Respublikasında innovativ inkişaf perspektivlərinə əsaslanaraq, işgüzar turizmin genişləndirilməsi istiqamətində təşkilati-idarəetmə mexanizmləri, metodiki və praktiki tövsiyələr hazırlamaq.

**Tədqiqat metodları.** Tədqiqatda analiz və sintez, müqayisə, təsnifat, müşahidə, statistik təhlil, məlumatların qrafiki təsviri, həmçinin ekonometrik modelləşdirmə metodlarından istifadə edilmişdir. Kəmiyyət və keyfiyyət metodlarının tətbiqi Azərbaycanda işgüzar turizmin mövcud vəziyyətini və inkişaf perspektivlərini hərtərəfli qiymətləndirməyə imkan vermişdir.

**Tədqiqatın obyekti** Azərbaycan Respublikasında işgüzar turizm sahəsində xidmət göstərən müəssisə və təşkilatlardan ibarətdir.

**Tədqiqatın predmeti** işgüzar turizm müəssisələrinin fəaliyyətinin təşkilati-iqtisadi əlaqələri və idarəetmə mexanizmləri, onların iqtisadi fəaliyyətinin səmərəliliyinin artırılması metodları, eləcə də bu sahədə innovasiyaların tətbiqi və idarəetmənin təkmilləşdirilməsi üçün istifadə olunan təşkilati və iqtisadi vasitələrdir.

**Müdafiəyə çıxarılan əsas müddəalar:**

- İşgüzar turizmin mahiyyətinin və onun turizm xidmətləri sistemindəki yerinin müəyyənləşdirilməsinə dair nəzəri yanaşmalar, həmçinin, sahibkarlığın, investisiya fəaliyyətinin, mehmanxana təsərrüfatının, nəqliyyatın, ictimai iaşənin və iqtisadiyyatın digər sahələrinin inkişafı ilə qarşılıqlı əlaqəsi daha da aydınlaşdırılmalıdır. İşgüzar turizmin yalnız turizm bazarının müstəqil seqmenti kimi deyil, həm də müxtəlif xidmət növlərini özündə birləşdirən kompleks fəaliyyət sahəsi kimi nəzərdən keçirilməsinin zəruriliyi kifayət qədər əsaslandırılmayıb;
- Azərbaycanda işgüzar turizmin inkişaf imkanlarını və məhdudiyyətlərini müəyyən edən amillərin turizm infrastrukturunun mövcud vəziyyəti çərçivəsində daha dərindən araşdırılmasına ehtiyac vardır;
- Ölkədə turizm infrastrukturuna yönəldilən investisiyalarla işgüzar turistləri və beynəlxalq işgüzar tədbirləri cəlb etmək imkanlarının genişləndirilməsi arasındakı qarşılıqlı əlaqə kifayət qədər əsaslandırılmayıb;
- İşgüzar turizmin ənənəvi idarəetmə modelindən rəqəmsallaşma və qabaqcıl texnologiyalardan istifadəyə əsaslanan innovativ

idarəetmə modelinə keçid zərurəti əlavə elmi əsaslandırma tələb edir;

- Azərbaycanda marketinq tədqiqatları əsasında işgüzar turizm xidmətlərinə olan tələbin əsas xüsusiyyətlərinin və bazarın rəqabət qabiliyyətinin artırılması məqsədilə perspektivli istiqamətlərin əlavə tədqiqata ehtiyacı var;
- İşgüzar turizmin genişləndirilməsində və turizm infrastrukturunun inkişafında konqres və sərgi fəaliyyətinin rolu elmi şəkildə əsaslandırmalıdır;
- Dövlət-özəl tərəfdaşlığının inkişafını, turizm infrastrukturunun təkmilləşdirilməsini, rəqəmsal və innovativ idarəetmə vasitələrinin tətbiqinin genişləndirilməsini, marketinq fəaliyyətinin səmərəliliyinin artırılmasını, insan kapitalının inkişafını, beynəlxalq işgüzar tədbirlərin cəlb edilməsini və rəqabətədavamlı milli işgüzar turizm məhsulunun formalaşdırılmasını nəzərdə tutan işgüzar turizmin idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsi yolları əlavə tədqiqatlar və elmi əsaslandırma tələb edir.

**Tədqiqatın elmi yeniliyi aşağıdakı kimidir:**

1. İşgüzar turizmin turizm bazarının müstəqil seqmenti və sosial-iqtisadi inkişaf amili kimi mahiyyətinin və rolunun müəyyənləşdirilməsinə dair nəzəri və metodoloji yanaşmalar dəqiqləşdirilib.
2. MICE turizminin inkişafında qabaqcıl ölkələrin təcrübəsini araşdıraraq, milli turizm bazarının xüsusiyyətlərini nəzərə almaqla xarici mexanizmlərin Azərbaycan şəraitinə uyğunlaşdırılması imkanları müəyyən edilib.
3. Azərbaycanda 2019-2025-ci illər üzrə daxili və beynəlxalq işgüzar turizmin hərtərəfli MICE təhlili, həmçinin MICE tədbirlərinin Bakı və ölkənin digər regionları üzrə bölgüsünün müqayisəli təhlili aparılıb, turizm bazarının qeyd olunan seqmentinin əsas tendensiyaları, struktur xüsusiyyətləri və inkişaf dinamikası, eləcə də işgüzar fəaliyyətin ərazilər üzrə paylanması

müəyyənləşdirilib və ölkənin regionlarında müvafiq infrastrukturun genişləndirilməsi zərurəti əsaslandırılıb.

4. MICE turizminin inkişafının işgüzar tədbirlərə əsas sosial-iqtisadi təsirləri sistemləşdirilib və əsaslandırılıb, həmçinin konqres fəaliyyəti təhlil edilib və onun Azərbaycanda işgüzar turizmin inkişafındakı rolu əsaslandırılıb.
5. Azərbaycanda müasir işgüzar turizmin inkişafının əsas təşkilati-iqtisadi şərtləri, infrastruktur amilləri və innovativ komponentləri müəyyən edilib.
6. 2013-2025-ci illər üzrə Azərbaycanda daxili və beynəlxalq işgüzar turizmin sosial-iqtisadi amillərin təsirini qiymətləndirməyə, eləcə də qazanılmış nəticələrin sənayenin idarə edilməsinin təkmilləşdirilməsi və innovativ inkişaf istiqamətlərinin müəyyənləşdirilməsi zamanı tətbiq etməyə imkan yaradan ekonometrik modelləri işlənib hazırlanıb.
7. Marketinq tədqiqatları əsasında tələbin formalaşmasına təsir edən amillər, istehlakçı seçimləri və bazarın perspektivli seqmentləri ayırd edilib və bunun əsasında milli işgüzar turizm məhsulunun rəqabət qabiliyyətinin artırılması istiqamətləri müəyyənləşdirilib.

Tədqiqatın **nəzəri əhəmiyyəti** işgüzar turizmin öyrənilməsinə dair elmi yanaşmaların sistemləşdirilməsi, onun turizm sistemindəki rolunun dəqiqləşdirilməsi, həmçinin infrastruktur, sahibkarlıq, investisiyalar, innovasiyalar və rəqəmsallaşma ilə qarşılıqlı əlaqəsinin müəyyənləşdirilməsi ilə bağlıdır.

Dissertasiyanın **praktiki əhəmiyyəti** əldə edilmiş nəticələrdən məqsədyönlü sənayə və regional inkişaf proqramlarının, işgüzar və MICE turizminin innovativ inkişafı üçün kompleks tədbirlərin hazırlanmasında, idarəetmə mexanizmlərinin dövlət və özəl sektor səviyyəsində təkmilləşdirilməsində, regional infrastrukturun inkişaf etdirilməsində, yüksəkixtisaslı kadr hazırlığında, Azərbaycanın beynəlxalq xidmət bazarında işgüzar turizm seqmentində tanıdılmasında və işgüzar tədbirlərin cəlb olunmasında istifadə imkanları ilə müəyyən olunur.

Tədqiqatın nəticələri, eyni zamanda turizm, menecment və iqtisadiyyat sahələri üzrə mütəxəssislərin hazırlanması prosesində tətbiq edilə bilər.

**Tədqiqatın aprobasiyası və tətbiqi.** Tədqiqat işinin nəticələri Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Ali Attestasiya Komissiyasının tələblərinə uyğun olaraq xarici və yerli elmi jurnallarda dərc edilmişdir. Dissertasiya işində müəllif tərəfindən əldə edilmiş nəticələr və tədqiqatın əsas müddəaları ikisi beynəlxalq olmaqla, üç elmi konfrans materiallarında və beş elmi jurnalda öz əksini tapmışdır. Həmin elmi nəşrlərdən biri xaricdə, Rusiya Federasiyasının Elm və Ali Təhsil Nazirliyi yanında Ali Attestasiya Komissiyasının tərəfindən tanınan və nüfuzlu beynəlxalq elmi bazada indekslənən jurnalda dərc olunmuşdur.

Tədqiqat işinin nəzəri-metodoloji əsasları, əsas nəticələri və işlənib hazırlanmış təkliflər aşağıdakı respublika və beynəlxalq elmi konfranslarda məruzə edilmiş, tezis və konfrans materialları şəklində çap olunmuşdur:

— «ICTEBS – 2nd International Congress on Tourism, Economic and Business Sciences» («ICTEBS — II Beynəlxalq Turizm, İqtisadiyyat və Biznes Elmləri Konqresi») beynəlxalq elmi konfrans // Kocaeli, Türkiyə Respublikası, 1–4 noyabr 2018-ci il);

— Ümummilli lider Heydər Əliyevin 100 illik yubileyinə həsr olunmuş Qlobal və Regional İnkişaf üzrə Beynəlxalq Konfrans: «Cənubi Qafqaz Regionunun İqtisadi İnkişafının Prioritet İstiqamətləri» // Bakı, Azərbaycan, 19–21 dekabr 2023-cü il;

— UMTEB-XVII – Beynəlxalq Elmi Tədqiqatlar Konqresi // Praqa, Çex Respublikası, 4–6 may 2025-ci il.

Müəllifin qeyd olunan elmi konfranslarda iştirakı müvafiq sertifikatlarla təsdiq edilmişdir.

**Dissertasiya işinin yerinə yetirildiyi təşkilatın adı.** Dissertasiya işi bu sahə üzrə ixtisaslaşmış ali təhsil müəssisəsi olan Azərbaycan Turizm və Menecment Universitetinin “Menecment” kafedrasında yerinə yetirilmişdir.

**Dissertasiyanın struktur bölmələrinin ayrılıqda həcmi qeyd olunmaqla dissertasiyanın ümumi həcmi:** Dissertasiya işi girişdən (16617 işarə), üç fəsildən (I fəsil - 78137 işarə, II fəsil - 72365 işarə, III fəsil - 84694 işarə), nəticədən (7894 işarə), 103 sayda istifadə edilmiş ədəbiyyatdan (17487 işarə) və əlavədən (6399 işarə) ibarətdir. Ümumilikdə, işin ümumi həcmi 164 səhifə (284264 işarə) təşkil edir və bura 26 cədvəl, 6 sxem, 7 diaqram və 3 qrafik daxildir; və 136 səhifə (247143 işarə) cədvəllər, sxemlər, diaqramlar, qrafiklər və istifadə edilmiş ədəbiyyat siyahısı nəzərə alınmadan.

## İŞİN ƏSAS MƏZMUNU

**Girişdə** mövzunun aktuallığı və işlənmə dərəcəsi; tədqiqatın obyekti və predmeti; tədqiqatın məqsəd və vəzifələri; tədqiqat metodları; müdafiəyə çıxarılan əsas müddəalar; tədqiqatın elmi yeniliyi; tədqiqatın nəzəri və praktiki əhəmiyyəti; tədqiqat nəticələrinin aprobasiyası və tətbiqi məsələləri öz əksini tapmışdır.

**Birinci fəsildə turizmin nəzəri əsasları, ölkənin sosial-iqtisadi inkişafında rolu, işgüzar turizmin mahiyyəti, onun idarə olunmasının xüsusiyyətləri, eləcə də bu sahənin inkişafına dair beynəlxalq təcrübə araşdırılmışdır.**

Turizmin çoxsaylı növləri arasında işgüzar turizm xüsusi yer tutur. Digər turizm istiqamətləri ilə müqayisədə səyahət və işgüzar fəaliyyəti özündə birləşdirən işgüzar turizmin əsas məqsədi kommersiya, elmi və korporativ nəticələrə nail olmaqdır. Onun əsas mahiyyəti MICE sənayesi çərçivəsində işgüzar görüşlərin, həvəsləndirici səfərlərin, konfransların, konqreslərin, sərgilərin və digər korporativ tədbirlərin keçirilməsində öz əksini tapır. İşgüzar turizmin əsas prioriteti biznes nəticələrinin əldə edilməsi və ciddi hesabatlılığın təmin olunmasıdır. Onun təşkilinin başlıca xüsusiyyətlərinə yüksək məsuliyyət, risklərin mövcudluğu, dəqiq korporativ siyasət, xərclərin optimallaşdırılması, vaxt qrafikinə riayət edilməsi, maliyyə hesabatı və MICE seqmentinin mövcudluğu daxildir. Bu xüsusiyyətlər müəllif tərəfindən hazırlanmış təsnifatda sistemləşdirilmişdir. İşgüzar turizmin innovativliyi rəqəmsal

texnologiyaların, süni intellektin və dayanıqlı inkişaf prinsiplərinin işgüzar tədbirlərin təşkilinə inteqrasiyasında özünü göstərir. Bu texnologiyalar işgüzar səfərlərin səmərəliliyini artırır, konfranslarda və sərgilərdə məsafədən iştirak imkanlarını təmin edir, coğrafi məhdudiyyətləri aradan qaldırır və iştirakçıların əhatə dairəsini genişləndirir. Beynəlxalq təcrübənin öyrənilməsi və Azərbaycana xas xüsusiyyətlərin nəzərə alınması əsasında işgüzar turizmin əsas prinsipləri və mexanizmlərinin təsnifatı hazırlanmışdır. Bu təsnifata məqsədyönlülük və nəticəyönümlülük, korporativ tənzimləmə, yüksək xidmət standartları, multiplikativ iqtisadi səmərə, infrastrukturdan asılılıq, təhlükəsizlik və məxfiliyin qorunması prinsipləri daxil edilmişdir. İdarəetmə mexanizmlərinə MICE agentliklərinin fəaliyyəti, korporativ bronlaşdırma sistemləri, müqavilə münasibətləri, əsas fəaliyyət göstəricilərinin (ƏFG) tətbiqi, rəqəmsal və hibrid texnologiyalardan, maliyyə və marketinq alətlərindən istifadə daxildir. İşgüzar turizmin ölkə iqtisadiyyatına təsiri böyükdür. O, sahələrarası əlaqələrin və infrastrukturun inkişafına, bilik iqtisadiyyatının formalaşmasına töhfə verir, yeni iş yerləri yaradır və əhalinin məşğulluq səviyyəsini artırır. Onun mühüm iqtisadi funksiyalarına turizm fəaliyyətində mövsümi asılılığın azaldılması, şəhər və regional infrastrukturun inkişafı, həmçinin "İşgüzar səfər + istirahət" konsepsiyası əsasında turizm məhsullarının yaradılması daxildir. Turizm fəaliyyətinin planlaşdırılması da əhəmiyyətlidir. Bu proses infrastruktur, informasiya təminatı, marketinq, yerli icmalar, siyasi və institusional strukturlar arasındakı qarşılıqlı əlaqələrə əsaslanır. Qeyd olunan amillər müəllif tərəfindən turizmin planlaşdırılmasına dair hazırlanmış konseptual sxemə daxil edilmişdir. Qloballaşma işgüzar turizmi bilik iqtisadiyyatının inkişafında mühüm amilinə çevirir, beynəlxalq əməkdaşlığı, informasiya və təcrübə mübadiləsini, işgüzar əlaqələrin genişləndirilməsini və innovasiyaların tətbiqini təmin edir.

**Turizm xidmətləri sistemində işgüzar turizmin rolu və əhəmiyyəti.** Mövcud elmi yanaşmaların təhlilinə əsasən, işgüzar turizmi peşəkar, işgüzar və ya iqtisadi məqsədlərə nail olmaq üçün insanların daimi yaşayış yerlərini müvəqqəti tərk edərək etdikləri səfərləri və onların bu səfərlər zamanı kompleks turizm

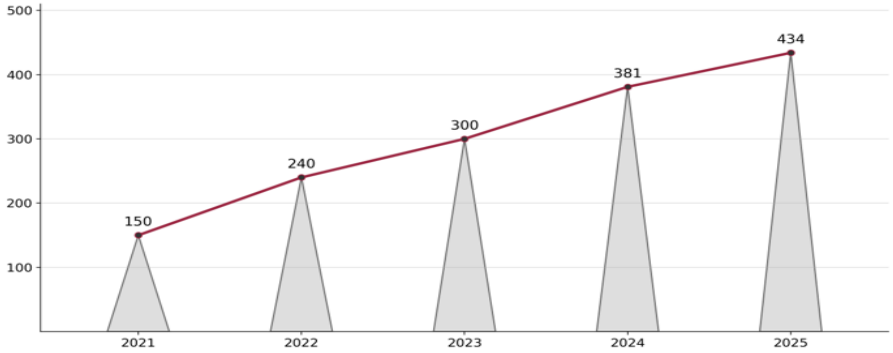
xidmətlərindən istifadəsini əhatə edən müstəqil turizm istiqaməti kimi səciyyələndirmək olar. Rekreasiya turizmindən fərqli olaraq, işgüzar səfərlərin əsas məqsədi müəyyən peşəkar və ya iqtisadi nəticənin əldə edilməsidir. Bununla yanaşı, işgüzar səfərlər zamanı yerləşmə, qidalanma, nəqliyyat, rabitə, mədəni istirahət və asudə vaxt xidmətlərinə əlavə tələbat yaranır ki, bunun da nəticəsində işgüzar turizm turizm infrastrukturuna və onunla əlaqəli iqtisadi sektorlara multiplikativ təsir göstərir. Tədqiqatda "işgüzar turizm" və "MICE turizmi" anlayışları fərqləndirilmişdir. İşgüzar turizm daha geniş bir anlayışdır və peşəkar və iqtisadi məqsədlərlə həyata keçirilən müxtəlif səfərləri əhatə edir. MICE turizmi isə işgüzar turizmin görüşlərin, həvəsləndirici səfərlərin, konfrans və sərgilərin təşkil olunmasını həyata keçirən ixtisaslaşmış komponenti kimi nəzərdən keçirilir. Buna görə də işgüzar turizmin menecmenti bu sektordakı subyektlərin fəaliyyətinin planlaşdırılmasına, təşkilinə, koordinasiyasına, təşviqinə və nəzarətinə yönəlmiş idarəetmə tədbirləri sistemi kimi müəyyən edilir. Bu sahənin idarə olunmasını səciyyələndirən xüsusiyyətlər iqtisadi səmərəliliyin və xidmətin keyfiyyətinin təmin edilməsi, turizm məhsulunun fərdi tələblərə uyğunlaşdırılması, texnoloji inteqrasiyanın həyata keçirilməsi və risklərin idarə olunması zərurəti ilə təyin edilir. Mövcud şəraitdə menecmentin innovativ komponenti xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Bu komponent xidmətlərin rəqəmsallaşdırılmasını, müasir informasiya texnologiyalarından istifadəni, marketinq alətlərinin təkmilləşdirilməsini və turizm məhsullarının işgüzar səfərdə olan turistlərin dəyişən ehtiyaclarına uyğunlaşdırılmasını əhatə edir.

**İşgüzar turizmin inkişafına dair beynəlxalq təcrübə.** Beynəlxalq təcrübənin öyrənilməsi göstərir ki, beynəlxalq turizmin həcminə görə Avropa aparıcı mövqe tutur. Sonrakı yerlərdə Asiya-Sakit Okean ölkələri, Amerika, Afrika və Yaxın Şərq regionları qərarlaşır. 2020-ci ildə COVID-19 pandemiyası bütün regionlarda turist axınının kəskin azalmasına səbəb olmuşdur. 2021-ci ildən başlayaraq beynəlxalq turizm fəallığı bərpa olmuş və 2025-ci ilə qədər bir sıra regionlarda göstəricilər 2019-cu ildəki səviyyəyə çatmış və hətta daha yüksək olmuşdur. İşgüzar turizm beynəlxalq turist axınının strukturunda sabit mövqeyə malikdir. Müxtəlif illərdə onun payı

təxminən 10-14% təşkil etmişdir ki, bu da işgüzar səfərlərə olan tələbatın davamlı olaraq artığını göstərir. Beynəlxalq bazarların təhlili turist xərclərinin strukturunda fərqlərin olduğunu üzə çıxarır. Çin, Yaponiya, ABŞ, Almaniya və Böyük Britaniya bazarlarında işgüzar səfərlərə çəkilən xərclərin digər ölkələrlə müqayisədə daha yüksək olduğu müşahidə edilir. Meksika və Hindistanda isə bu göstərici əhəmiyyətli dərəcədə aşağıdır. Bu milli turizm bazarının strukturunda, işgüzar fəaliyyət və beynəlxalq iqtisadi əlaqələrdə fərqlərin olduğunu göstərir. Aparıcı ölkələrin təcrübəsinin öyrənilməsi Azərbaycan üçün praktiki əhəmiyyət daşıyan bir sıra inkişaf istiqamətlərini müəyyənləşdirməyə imkan verir. Bunlara ixtisaslaşmış MICE infrastrukturunun inkişafı, beynəlxalq konqres və sərgilərin cəlb edilməsi, dövlət-özəl tərəfdaşlığı, xidmətlərin rəqəmsallaşdırılması, Azərbaycanın işgüzar turizm məkanı kimi beynəlxalq səviyyədə tanıdılması və ixtisaslı kadrların hazırlanması daxildir. Ümumilikdə, beynəlxalq təcrübə göstərir ki, işgüzar turizmin uğurlu inkişafı turizm infrastrukturunu, nəqliyyat sistemini, mehmanxana təsərrüfatını, investisiyaları, marketinqi, innovasiyaları və dövlət dəstəyini birləşdirən kompleks yanaşma tələb edir. Bu yanaşmaların nəzərə alınması milli şərait və mövcud turizm potensialı əsasında Azərbaycan Respublikasında işgüzar turizmin səmərəli idarəetmə modelinin formalaşmasına şərait yarada bilər.

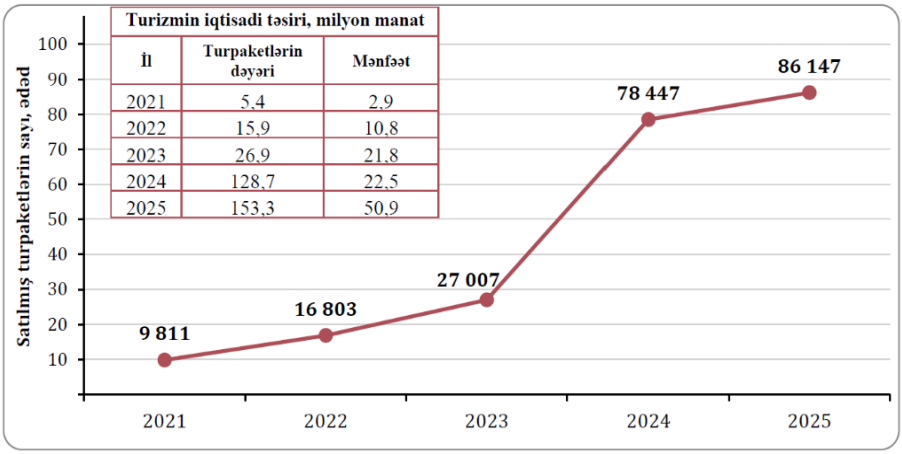
**İkinci fəsildə Azərbaycan Respublikasında işgüzar turizmin cari vəziyyəti təhlil edilmiş, onun inkişafı üçün mövcud təşkilati-iqtisadi şərait qiymətləndirilmiş, infrastruktur, investisiya fəaliyyəti, nəqliyyat sistemi və innovasiya prosesləri nəzərdən keçirilmişdir.**

**İşgüzar turizmin müasir inkişaf dinamikası.** 2021-2025-ci illər üzrə Azərbaycanda turizm sektorunun inkişafına dair statistik göstəricilər turizm operatorlarının sayının 2,9 dəfə, işçilərin sayının 2,8 dəfə, pul dövriyyəsinin həcminin isə 9,9 dəfə artdığını göstərir. Bu göstəricilər idarəetmə mexanizmlərinin modernləşdirilməsinin, resurslardan səmərəli istifadənin və yeni texnologiyaların tətbiqinin əhəmiyyətini vurğulayır (Diaqram 2.1.1).




***Diaqram 2.1.1. Azərbaycan Respublikasında turagentlərin və turoperatorların sayı. Mənbə: https://www.stat.gov.az saytından əldə edilən məlumatlar əsasında tərtib edilmişdir.***

Bu dövr ərzində satılmış turpaketlərin həcmi 28,4 dəfə artmış, turagent və turoperatorların ümumi mənfəəti isə 2,97 milyon manatdan 50,9 milyon manata qədər (təxminən 17,2 dəfə) yüksəlmişdir. Satılmış turpaketlərin sayı 9811-dən 86147-yə qalxmışdır (Diaqram 2.1.2). Bu göstəricilər turizm sektorunun iqtisadi imkanlarının genişləndiyini və işgüzar turizmin inkişafı üçün əlverişli ilkin şərtlərin formalaşdığını göstərir.




***Diaqram 2.1.2. Satılmış turpaketlərin sayı, onların dəyəri və satışından əldə olunan mənfəət. Mənbə: https://www.stat.gov.az saytından əldə edilən məlumatlar əsasında tərtib edilmişdir.***

Müəllif tərəfindən Azərbaycanın turizm müəssisələrinin fəaliyyət xüsusiyyətləri nəzərə alınmaqla, işgüzar turizm xidmətləri sahəsində fəaliyyət göstərən şirkətlərin təsnifatı hazırlanmışdır. Bu təsnifata üç qrup daxildir: korporativ şirkətlər, MICE və B2B xidmətləri üzrə ixtisaslaşmış şirkətlər, həmçinin tam xidmət dövrünü əhatə edən iri turoperatorlar. Bu şirkətlər işgüzar səfərləri, konfransları və digər tədbirləri təşkil edir, eləcə də xarici nümayəndə heyətlərinə xidmət göstərir (Sxem 2.1.1).

| AZƏRBAYCANDA İŞGÜZAR TURİZM SAHƏSİNDƏ XİDMƏT GÖSTƏRƏN TURİZM ŞİRKƏTLƏRİ | → | KORPORATİV ŞİRKƏTLƏR | • PAŞA Travel<br>• Azerbaijan Travel International (ATI)<br>• Millenium Tourism<br>• Ulduz Tour | → | GÖSTƏRİLƏN XİDMƏTLƏR | • Korporativ tədbirlərin təşkili<br>• İşgüzar səfərlərin beynəlxalq səviyyədə idarə edilməsi<br>• İşgüzar və daxili turizm<br>• İşgüzar tədbirlərin və korporativ səfərlərin təşkili |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | → | MICE VƏ B2B XİDMƏTLƏRİ ÜZRƏ İXTİSASLAŞMIŞ ŞİRKƏTLƏR | • Victory Tour<br>• MICE.az<br>• MICEBaku.az<br>• Mice and Travel<br>• Azteza Travel<br>• Liberty Azerbaijan DMC<br>• Greenwich Travel Club | → | GÖSTƏRİLƏN XİDMƏTLƏR | • İxtisaslaşmış layihələrin hazırlanması<br>• Konqreslərin və həvəsləndirici proqramların təşkili<br>• İşgüzar səfərlərin planlaşdırılması və müştərilərin yerləşdirilməsinin təşkili<br>• B2B seqmentində turoperatorların fəaliyyəti<br>• MICE sahəsində ixtisaslaşmış xidmətlərin göstərilməsi<br>• Sərgilərin, konfransların və digər işgüzar tədbirlərin təşkili |
| | → | TAM XİDMƏT DÖVRÜNÜ ƏHATƏ EDƏN İRİ TUROPERATORLAR | • Baku Holiday Travel (BHT)<br>• Sun Tour Azerbaijan DMC<br>• Fly2Baku | → | GÖSTƏRİLƏN XİDMƏTLƏR | • Korporativ konsyerj xidmətləri və VIP transferlər<br>• Xarici nümayəndə heyətlərinə xidmətin göstərilməsi və hotellərin bronlaşdırılması<br>• Nəqliyyat və ekskursiya xidmətləri |

***Sxem 2.1.1. Azərbaycanda fəaliyyət göstərən aktiv turizm şirkətlərinin təsnifatı və onların işgüzar turizm sahəsində göstərdikləri xidmətlərin siyahısı (müəllif tərəfindən hazırlanmışdır).***

Böyük miqyaslı beynəlxalq tədbirlərin keçirilməsi işgüzar turizmin inkişafına təkan verir. Belə ki, 2020-2025-ci illərdə Azərbaycanda Qlobal Bakı Forumu, COP29, Bakı Enerji Həftəsi və digər tədbirlər də daxil olmaqla, iyirmidən çox beynəlxalq forum keçirilmişdir. 2024-cü il iyulun 6-da Şuşa şəhərində dövlət başçılarının iştirakı ilə Türk Dövlətləri Təşkilatının (TDT) Zirvə görüşü keçirilmişdir. Bütün bunlar beynəlxalq münasibətlərin genişlənməsinə, işgüzar əlaqələrin möhkəmlənməsinə və Azərbaycanın beynəlxalq işgüzar tədbirlərin keçirilməsi baxımından tanınmasına şərait yaradır ki, bu da ölkədə işgüzar turizmin inkişafı üçün əlavə imkanlar formalaşır.

2013-2025-ci illər ərzində Azərbaycanda daxili və beynəlxalq işgüzar turizmin təhlili bu sahədə əhəmiyyətli artımın baş verdiyini göstərir. Azərbaycanda daxili işgüzar turizmin ən yüksək göstəricisi 850,5 min turistlə 2019-cu ildə qeydə alınmışdır. 2020-ci ildə COVID-19 pandemiyasına görə bu göstərici 177,5 min nəfərədək azalmışdır. Sonrakı illərdə turizmdə canlanma müşahidə olunmuş və 2025-ci ildə Azərbaycana səfər edən işgüzar turistlərin sayı 2024-cü illə müqayisədə 52,0% artaraq 396,9 min nəfərə çatmışdır. Beynəlxalq işgüzar turizmdə isə ən yüksək göstərici 1 milyon 371,6 min turistlə 2016-cı ildə qeydə alınmışdır. Pandemiya və beynəlxalq mobilliyə qoyulan məhdudiyyətlər bu göstəricinin kəskin azalmasına səbəb olmuşdur. 2021-ci ildə bu göstərici 137,2 min nəfər təşkil etib. Sonrakı dövrdə müəyyən bərpa müşahidə olunsa da, 2025-ci ildə bu göstərici 2024-cü illə müqayisədə 16,3% azalaraq 277,6 min nəfərə düşmüşdür. İşgüzar turizmin ümumi turist axınındakı payı da əhəmiyyətli dəyişikliklərlə səciyyələnir. Təhlil olunan dövr üzrə Azərbaycana gələn turistlərin sayı ümumi daxili turizmin 11,2%-dən 42,6%-ə qədərini, ölkədən gedən turistlərin sayı isə ümumi xarici turizmin 19,5%-dən 39,0%-ə qədərini təşkil etmişdir. Bu göstəricilər işgüzar səfərlərin Azərbaycanın beynəlxalq turizm mobilliyinin strukturunda mühüm yer tutduğunu, eyni zamanda, daxili işgüzar turizmin daha da genişləndirilməsinin zəruriliyini nümayiş etdirir. İşgüzar tədbirlərin sayının təhlili göstərir ki, pandemiya MICE turizminə də əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərib. 2019-cu ildə xarici ölkələrə 42 işgüzar səfər edilsə də, 2020-ci ildə bu say 7-yə enib. Lakin sonrakı illərdə dinamika

bərpa olunaraq 2025-ci ildə göstərici 63-ə çatıb. Azərbaycana edilən işgüzar səfərlərin sayı isə 2019-cu ildə 53 olsa da, 2020-ci ildə 6-ya düşüb, 2025-ci ildə isə yenidən artaraq 29 olub. Beləliklə, Azərbaycanda xarici işgüzar fəaliyyətin bərpası daxili işgüzar fəaliyyətlə müqayisədə daha sürətli baş vermişdir. Bu isə onu göstərir ki, Azərbaycanın beynəlxalq səviyyədə MICE məkanı kimi tanıdılması istiqamətində tədbirlərin gücləndirilməsinə ehtiyac var.

**İşgüzar turizmin inkişafı üçün təşkilati-iqtisadi şərait.** Turizmlə əlaqəli əsas fəaliyyət sahələrinin qiymətləndirilməsi ümumilikdə uzunmüddətli müsbət inkişaf dinamikasının olduğunu göstərir. 2013-2025-ci illərdə müvafiq sahələrdə çalışan işçilərin sayı 40,9 min nəfərdən 86,1 min nəfərə, yaradılan əlavə dəyərin həcmi 2,08 milyard manatdan 6,96 milyard manata yüksəlmiş, əlavə dəyərin ÜDM-də xüsusi çəkisi isə 3,6%-dən 5,4%-ə çatmışdır. Tədqiq olunan turizm sahələrində illər üzrə investisiyaların həcmi qeyri-sabit olsa da, 2025-ci ildə bu göstərici 833,8 milyon manata çatmışdır. 2020-ci ildə baş verən pandemiya əksər göstəricilərin əhəmiyyətli dərəcədə aşağı düşməsinə səbəb olsa da, sonrakı dövrdə müşahidə edilən bərpa prosesi turizm sektorunun dayanıqlı inkişaf potensialına malik olduğunu göstərir. Turizm infrastrukturunun ərazi baxımından qeyri-bərabər paylanması əsas problemlərdən biri olaraq qalır. Mehmanxanaların, ictimai iaşə müəssisələrinin və müvafiq təşkilatların maliyyə dövriyyəsinin əhəmiyyətli hissəsi Bakı şəhərində təmərküzləşib. Bu vəziyyət regionlarda böyük miqyaslı işgüzar və MICE tədbirlərinin keçirilməsi imkanlarını məhdudlaşdırır və paytaxt infrastrukturuna düşən yükü artırır. Bakı həmçinin ictimai iaşə sektorunda da iqtisadi fəaliyyətin mərkəzi hesab olunur. 2025-ci ildə ictimai iaşə sektorunda fəaliyyət göstərən sahibkarlıq subyektlərinin 42,5%-i və onların maliyyə dövriyyəsinin 72,4%-i Bakı iqtisadi rayonunun payına düşmüşdür. Mövcud struktur regionlarda, xüsusilə işgüzar tədbirlərin keçirildiyi mərkəzlərdə iaşə xidməti infrastrukturunun genişləndirilməsinin zəruriliyini göstərir. Turagentlərin və turoperatorların fəaliyyətinin təhlili bu sahədə canlanmanın olduğunu göstərsə də, turizm biznesinin Bakıda yüksək səviyyədə təmərküzləşməsi davam edir. Bu vəziyyət regional turizm məhsullarının inkişafını məhdudlaşdırır və turoperatorların

paytaxtdan kənarda fəaliyyətinin genişləndirilməsini zəruri edir. İnvestisiya fəaliyyəti işgüzar turizmin inkişafının mühüm şərtlərindən biridir. Ölkə iqtisadiyyatına investisiyaların artması mehmanxana, nəqliyyat və digər infrastruktur sahələrinin genişləndirilməsi üçün əlverişli zəmin yaradır. Lakin yaşayış və ictimai iaşə obyektlərinə investisiyaların yetərli olmaması işgüzar turizmin gələcəkdə keyfiyyət baxımından inkişafını məhdudlaşdıra bilər.

**Nəqliyyat infrastrukturunun rolu.** Nəqliyyat işgüzar səfərlərin həyata keçirilməsini və MICE tədbirlərinin təşkilini təmin edən əsas amillərdən biridir. 2013-2025-ci illərdə nəqliyyat sahəsində yaradılan əlavə dəyər, ümumi və xalis mənfəət, məşğulluq və işçilərə ödənilən əməkhaqqının miqdarı əhəmiyyətli dərəcədə artmışdır. Bununla yanaşı, 2025-ci ildə nəqliyyat sahəsinin əsas kapitalına yönəldilən investisiyaların həcmində 2024-cü illə müqayisədə azalma müşahidə edilmişdir. Beləliklə, Azərbaycanın nəqliyyat sistemi ümumilikdə işgüzar turizmin inkişafı üçün əlverişli şərait yaradır, lakin işgüzar səfərlərin coğrafiyasını genişləndirmək üçün nəqliyyat infrastrukturunun daha da təkmilləşdirilməsi və regionlar arasında nəqliyyat əlaqələrinin daha balanslı inkişafının təmin edilməsi vacib məqam olaraq qalır.

**İşgüzar turizmdə innovasiyalar və rəqəmsallaşma.** İkinci fəsildə işgüzar turizmin innovativ inkişaf istiqamətlərinə xüsusi diqqət yetirilmişdir. Rəqəmsallaşma turizm sahəsində innovasiyaların tətbiqinin əsas vasitələrindən biri kimi onlayn bronlaşdırma, elektron xidmətlər, işgüzar rabitə, distant əməkdaşlıq və MICE tədbirlərinin təşkilini təmin edir. İKT-nin inkişaf indeksi bilavasitə işgüzar turizmi deyil, onun inkişafına şərait yaradan rəqəmsal mühiti xarakterizə edir. Tədqiq olunan dövrdə bu indeksin əhəmiyyətli dərəcədə yüksəlməsi turizm sektorunun rəqəmsal imkanlarının genişləndiyini nümayiş etdirir. Turistlərin yerləşdirilməsi və ictimai iaşə müəssisələrinin kompüter və internetlə təmin olunmasında da müsbət dinamika müşahidə edilir. 2021-2025-ci illərdə bu müəssisələrdə kompüterlərin sayı 63,2%, müəssisələrin sayı isə 24,3% artmışdır. İnternetə çıxışı olan kompüterlərin sayı 67,0%, internetə çıxışı olan müəssisələrin sayı isə 29,8% artmışdır. Rəqəmsal infrastrukturun genişlənməsi elektron

bronlaşdırma, rəqəmsal ödənişlər, sürətli rabitə, onlayn və hibrid tədbirlərin təşkili, eləcə də fərdiləşdirilmiş xidmətlər üçün əlverişli şərait yaratmaqla müəssisələrin işgüzar turistlərə xidmət göstərmək imkanlarını artırır. İşgüzar turizmdə tətbiq olunan müasir innovativ həllərə süni intellekt, virtual (VR) və artırılmış reallıq (AR) texnologiyaları, mobil texnologiyalar, təmassız ödənişlər, geolokasiya xidmətləri, intellektual nəqliyyat sistemi, rəqəmsal platformalar, blokçeyn texnologiyası və turizm məhsullarının fərdiləşdirilməsi vasitələri daxildir. Aparılmış təhlil göstərir ki, Azərbaycan işgüzar turizmin innovativ inkişafı üçün əhəmiyyətli potensiala malikdir. Lakin bu potensialın reallaşması müəssisələrin daha da rəqəmsallaşdırılmasını, regional infrastrukturun inkişafını, investisiya fəaliyyətinin artırılmasını, nəqliyyatın əlçatanlığının yaxşılaşdırılmasını və MICE turizmi üçün səmərəli idarəetmə sisteminin formalaşdırılmasını tələb edir.

**Üçüncü fəsildə Azərbaycan Respublikasının işgüzar turizm bazarının marketinq tədqiqatları, daxili və beynəlxalq işgüzar turizm üzrə MICE təhlili aparılmış, tədbirlərin Bakı şəhəri və regionlar üzrə paylanması araşdırılmış, həmçinin işgüzar turizmə təsir göstərən əsas amillərin ekonometrik modelləri işlənib hazırlanmışdır.**

Metodoloji nöqteyi-nəzərdən turizm sahəsində marketinq tədqiqatlarının bir neçə növü mövcuddur və onlar aşağıdakı kimi qruplaşdırılır:

- **Davamlı və xüsusi tədqiqatlar.** Marketinq tədqiqatlarının əksəriyyəti davamlı (bazarın əsas inkişaf meyillərini müəyyənləşdirmək məqsədilə) və xüsusi (təhlükə və imkanları aşkar etmək məqsədi daşıyan dövri tədqiqatlar) tədqiqatların birləşməsindən ibarətdir.
- **Kəmiyyət və keyfiyyət tədqiqatları.** Kəmiyyət tədqiqatları, bir qayda olaraq, bütün respondentlərin eyni sualları cavablandırmasını nəzərdə tutan strukturlaşdırılmış anketlər əsasında aparılır. Keyfiyyət tədqiqatları isə istehlakçıların məhsul və xidmətlərə münasibətinin, eləcə də onların seçim və

davranışlarını şərtləndirən motivlərin, yəni əvvəlcədən proqnozlaşdırılması mümkün olmayan və buna görə də xüsusi olaraq öyrənilməli olan amilləri araşdırmağa yönəlir.

- **İlkin və ikinci dərəcəli tədqiqatlar.** İlkin tədqiqat turoperatorun müşahidə, eksperiment və bazar araşdırması metodlarından istifadə edərək məlumatları birbaşa xidmət təminatçılarından toplamasını nəzərdə tutur. İkinci dərəcəli tədqiqat isə əsasən qeyri-marketinq məqsədi ilə aparılmış əvvəlki tədqiqatlar və ya məlumat-sorğu materialları əsasında toplanmış və müəssisə tərəfindən tədqiqat prosesində tətbiq oluna bilən mövcud informasiya mənbələrindən istifadəni nəzərdə tutur.
- **"Kompleks" və kollektiv tədqiqatlar.** "Kompleks" və kollektiv tədqiqatlar bir çox təsərrüfat subyektinin maraqlarına uyğun olaraq xərcləri bölüşdürməklə tədqiqatın daha az vəsait hesabına aparılmasını mümkün edir.
- **İstehlakçılar və turizm vasitəçiləri səviyyəsində tədqiqatlar.** İstehlakçılar səviyyəsində tədqiqat sorğuların keçirilməsi əsasında aparılır və bu "davamlı sorğu" adlanır. Turizm vasitəçiləri səviyyəsində aparılan tədqiqatlara isə turizm bazarında daha az rast gəlinir.

2019-2025-ci illər üzrə aparılmış MICE təhlili işgüzar tədbirlərin ayrı-ayrı növlərinin dinamikasında fərqlərin olduğunu göstərir. Beynəlxalq işgüzar turizmdə işgüzar görüşlərin sayı 17-dən 21-ə, həvəsləndirici səfərlərin sayı 1-dən 4-ə, konqres və konfransların sayı 0-dan 3-ə, sərgilərin sayı isə 24-dən 35-ə yüksəlmişdir. Daxili işgüzar turizmdə isə işgüzar görüşlərin sayı 39-dan 17-yə, həvəsləndirici səfərlərin sayı 10-dan 1-ə enmiş, konqres və konfransların sayı 3-dən 10-a yüksəlmiş, sərgilərin sayı isə dəyişməyərək 1 tədbir səviyyəsində qalmışdır. Beləliklə, daxili işgüzar turizm strukturunda konqres və konfrans fəaliyyətinin rolunun tədricən artdığı müşahidə olunur. MICE tədbirlərinin regionlar üzrə paylanmasının təhlili işgüzar fəaliyyətin Bakı şəhərində təmərküzləşməsinin davam etdiyini göstərir. 2019-cu ildə tədbirlərin 70%-i paytaxtın, 30%-i isə digər regionların payına düşmüşdür. 2020-ci isə ildə qeydə alınan bütün

tədbirlər Bakıda keçirilmişdir. Sonrakı illərdə regionların payı tədricən artmış və 2023-cü ildə ilk dəfə 54%-ə çataraq Bakının 46%-lik göstəricisini üstələmişdir. 2024-cü ildə bu nisbət müvafiq olaraq 48,3% və 51,7%, 2025-ci ildə isə 44,8% və 55,2% olmuşdur. Əldə edilmiş nəticələr işgüzar turizmin ərazi strukturunun şaxələndirilməsi və regional turizm məkanlarının rolunun artması istiqamətində müsbət meyillərin formalaşdığını göstərir.

**Azərbaycan Respublikasının işgüzar turizm bazarında marketinq tədqiqatlarının keyfiyyətini artırmaq və dissertasiya işində təqdim olunan tədqiqatları tamamlamaq məqsədilə ekonometrik modellərin iki istiqamət üzrə qurulması məqsədəuyğun hesab olunur:**

**1) Azərbaycana işgüzar səfərə gələn turistlərin sayının (daxili işgüzar turizm) ona təsir göstərən əsas amillərdən asılılığının ölçülməsi.** Birinci istiqamət üzrə aşağıdakı məlumatlardan istifadə olunur:

* Azərbaycan Respublikasında istehlak qiymətləri indeksi (ölkədaxili qiymətlərin səviyyəsini xarakterizə edir, ölkədə qalma xərclərinə və işgüzar səfərin ümumi dəyərinə təsir göstərir);

* Azərbaycan Respublikasında manatın xarici valyutalara münasibətdə faizlə nominal və real effektiv məzənnə indeksləri (nominal effektiv məzənnə indeksi valyuta məzənnəsinin dinamikasını xarakterizə edir, Azərbaycanda məhsul və xidmətlərin xarici valyuta ilə olan dəyərinə təsir göstərir; real effektiv məzənnə indeksi isə qiymətlərin rəqabət qabiliyyətini səciyyələndirir və qiymətlər nəzərə alınmaqla ölkədə qalma xərclərindəki real dəyişikliyi göstərir);

* Azərbaycan Respublikasında əhalinin nominal gəlirləri (əhalinin pul gəlirlərini və iqtisadi fəaliyyətini xarakterizə edir, daxili tələbatın və işgüzar fəaliyyətin vəziyyətini əks etdirir);

* Azərbaycan Respublikasında orta aylıq nominal əməkhaqqı (əməkhaqqının səviyyəsini, eləcə də gəlirlərdə və iqtisadi fəaliyyətdə olan dəyişiklikləri xarakterizə edir).

*Qrafik 1. Faktiki göstəricilərin (Actual), Model 1 əsasında hesablanmış qiymətlərin (Fitted) və onlar arasındakı fərqin (Residual) dinamikası*




Yuxarıda qeyd olunan məlumatlardan istifadə edərək Azərbaycana işgüzar səfərə gələn turistlərin sayının (daxili işgüzar turizm) ona təsir göstərən əsas amillərdən asılılığını ölçmək üçün ekonometrik model quraq:

**VEDT = 5396.9322114 - 536.35646156*COVID2020 + 31.0697425075 *REVK_O - 36.5231146764*NEVK_O + 111.255154327*LOG(CZP/IPC) - 560.941110916 *LOG(NDN) (Model 1).**

**Burada: VEDT** - daxili işgüzar turizm; **REVK_O** - manatın xarici valyutalara münasibətdə faizlə real effektiv məzənnə indeksi; **NEVK_O** - manatın xarici valyutalara münasibətdə faizlə nominal effektiv məzənnə indeksi; **CZP/IPC** - orta aylıq nominal əməkhaqqının istehlak qiymətləri indeksinə nisbəti; **NDN** - əhalinin nominal gəliri.

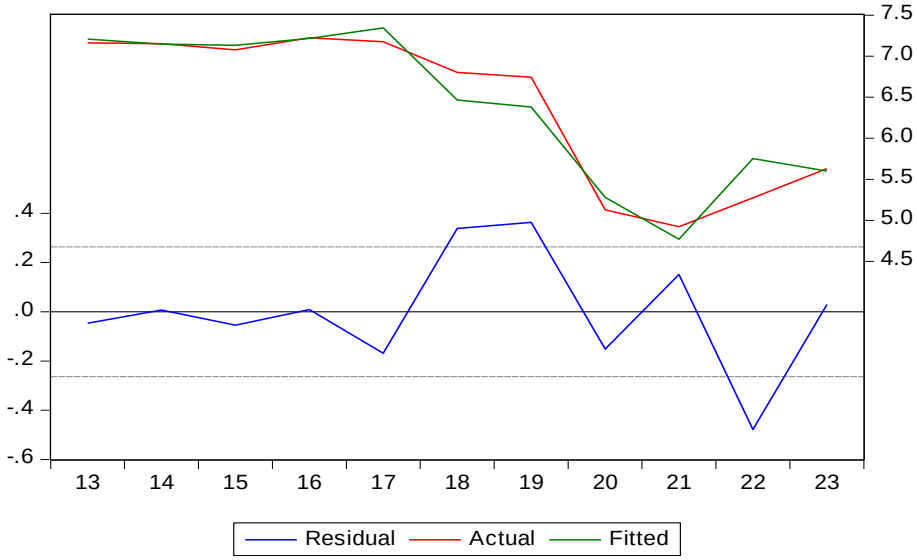
**Model 1-də statistik xüsusiyyətlərin təhlili, dispersiyanın sabitliyinin və stasionarlığın yoxlanılması nəticəsində modelin adekvat olduğu təsdiq edilmişdir (bax: Əlavə).** Qeyd etmək

lazımdır ki, Model 1 əsasında əldə edilmiş göstəricilər faktiki göstəricilərə çox yaxındır (Qrafik 1).

***Model 1 əsasında aşağıdakı nəticələri müəyyən etmək olar:***

- COVID-19 pandemiyası Azərbaycana gələn işgüzar turistlərin sayına mənfi təsir göstərmiş və onların sayı əvvəlki dövrlərlə müqayisədə 536 min nəfər azalmışdır;
- manatın nominal effektiv məzənnə indeksinin 1% artması ilə Azərbaycana gələn işgüzar turistlərin sayı 36523 nəfər azalıb;
- manatın real effektiv məzənnə indeksinin 1% artması ilə Azərbaycana gələn işgüzar turistlərin sayı 31 min nəfər artıb;
- orta aylıq nominal əməkhaqqının 1% artması ilə Azərbaycana gələn işgüzar turistlərin sayı 1113 nəfər artıb;
- əhalinin nominal gəlirinin 1% artması ilə Azərbaycana gələn işgüzar turistlərin sayı 5609 nəfər azalıb.

***Qrafik 2. Faktiki göstəricilərin (Actual), Model 2 əsasında hesablanmış qiymətlərin (Fitted) və onlar arasındakı fərqin (Residual) dinamikası***



**2) Azərbaycandan digər ölkələrə səfər edən işgüzar turistlərin sayının (beynəlxalq işgüzar turizm) ona təsir göstərən əsas amillərdən asılılığının ölçülməsi.** İkinci istiqamət üzrə aşağıdakı məlumatlardan istifadə olunur:

* Azərbaycandan digər ölkələrə səfər edən işgüzar turistlərin sayı və onların xərcləri.

**Ekonometrik modeldə asılı dəyişən kimi Azərbaycandan xarici ölkələrə işgüzar səfərə gedən turistlərin sayından istifadə edilməsi məqsədəuyğundur,** çünki bu göstərici beynəlxalq işgüzar turizmin miqyasını xarakterizə edir və əhalinin, eləcə də sahibkarların beynəlxalq işgüzar səfərlərə olan tələbatındakı dəyişikliyi kəmiyyət baxımından qiymətləndirməyə imkan verir.

**Əsas izahedici amil kimi xarici ölkələrə işgüzar səfərə gedən turistlərin xərclərindən istifadə edilməsi təklif olunur.** Bu göstəricinin seçilməsi onunla əsaslandırılır ki, xərclərin həcmi birbaşa beynəlxalq işgüzar turistlərin iqtisadi fəaliyyəti ilə əlaqəlidir və bura xaricə işgüzar səfərlərin həyata keçirilməsi üçün ayrılan maliyyə vəsaiti, o cümlədən xərclərin müxtəlif növləri (nəqliyyat, yerləşdirmə, qidalanma və s.) daxildir. Qeyd olunan göstəricilərin seçilməsi beynəlxalq işgüzar turizmdə iştirak edən şəxslərin sayı ilə bu səfərlərə çəkilən xərclərin həcmi arasında kəmiyyət asılılığını müəyyən etməyə imkan verir.

Bu məlumatlardan istifadə edərək Azərbaycandan xarici ölkələrə gedən işgüzar turistlərin sayının (beynəlxalq işgüzar turizm) ona təsir göstərən əsas amillərdən asılılığını ölçmək üçün ekonometrik model quraq:

**LOG (VID_T) = 15.0684936545 - 1.27723323191 *COVID2020- 1.20964440266 *LOG(RDT/VID_T) (Model 2).**

**Burada: VID_T** - beynəlxalq işgüzar turizm; **RDT** - işgüzar turistlərin xərcləri.

**Model 2-də statistik xüsusiyyətlərin təhlili, dispersiyanın sabitliyinin və stasionarlığın yoxlanılması nəticəsində modelin adekvat olduğu təsdiq edilmişdir (bax: Əlavə).**

Qeyd etmək lazımdır ki, Model 2 əsasında hesablanmış göstəricilər faktiki göstəricilərə çox yaxındır (Qrafik 2).

**Model 2 əsasında aşağıdakı nəticələri müəyyən etmək olar:**

- COVID-19 pandemiyası Azərbaycandan xaricə gedən işgüzar turistlərin sayına mənfi təsir göstərmiş və onların sayı əvvəlki dövrlərlə müqayisədə 128 min nəfər azalmışdır;
- Azərbaycandan xarici ölkələrə işgüzar səfərə gedən bir turistə düşən xərclərin 1% artması onların sayının 1,2% azalmasına səbəb olub.

Son illərdə turizm resursları və onlayn xidmətlər turizmin inkişafında əsas hərəkətverici qüvvələrdən birinə çevrilmişdir. Rəqəmsal texnologiyalar istehlakçılara biletləri birbaşa turizm şirkətlərindən sifariş etməyə, qiymətləri aşağı salmağa və vasitəçilərə olan ehtiyacı aradan qaldırmağa şərait yaradır. Noutbuk, smartfon və planşet kimi elektron cihazlardan istifadənin genişlənməsi turistlərə turizm saytları və mobil tətbiqlər vasitəsilə marşrutu seçmək, uçuşların və səfərlərin statusunu yoxlamaq imkanı təqdim edir. Onlayn müştəri rəyləri, nəqliyyat vasitələrinin hərəkət cədvəlləri və müxtəlif turizm məkanları və xidmətlər haqqında reytinq göstəriciləri bütün dünyada getdikcə daha geniş yayılır.

Aparılan təhlillər işgüzar turizm bazarında rəqəmsallaşmanın əhəmiyyətinin getdikcə artdığını göstərir. Onlayn bronlaşdırma, elektron ödənişlər, mobil tətbiqlər, rəqəmsal platformalar, elektron rabitə və informasiya sistemləri turistlər, tədbir təşkilatçıları və turizm şirkətləri arasında əməkdaşlıq imkanlarını genişləndirməklə yanaşı, əməliyyat xərclərini azaldır və turizm xidmətlərinin əlçatanlığını artırır. İşgüzar turizmin inkişafının mühüm istiqamətlərindən biri konqres fəaliyyətidir. Konqres turizmi turizm bazarının yüksək gəlir gətirən seqmentlərindən biridir və ənənəvi turizm mövsümü bitdikdən sonra da infrastrukturun istifadə səviyyəsinin yüksəlməsinə şərait yaradır. Bu sahənin inkişafı müvafiq konfrans və sərgi infrastrukturunun yaradılmasını, ixtisaslı kadrların hazırlanmasını, xidmətlərin marketinqini, keyfiyyət standartlarının tətbiqini, rəqəmsal

texnologiyalardan istifadəni və səmərəli dövlət-özəl tərəfdaşlığının qurulmasını tələb edir.

**Üçüncü fəsildə işgüzar turizmin idarə edilməsinin təkmilləşdirilməsi üzrə prioritet istiqamətlər də müəyyən edilmişdir:**

- dövlət tənzimlənməsi;
- regional turizm məkanlarının inkişafı və mədəni irsdən istifadə;
- marketinq və brendinq fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi;
- ixtisaslaşmış turizm məhsullarının formalaşdırılması;
- rəqəmsallaşma və innovasiyaların tətbiqi;
- məlumatlardan və marketinq tədqiqatlarından istifadə;
- investisiyaların və dövlət-özəl tərəfdaşlığının təşviqi;
- insan resurslarının inkişafı.

**Ölkəmizdə işgüzar turizmin inkişaf prioritetlərini nəzərdən keçirərkən, 2026-cı il üçün aşağıdakı istiqamətlər üzrə qruplaşdırıla bilən innovativ meyilləri qeyd etmək zəruridir:** "Yaşıl" MICE; Ağıllı texnologiyalar; Bakıdan kənar ərazilərdə işgüzar fəaliyyət; İşgüzar səfər + istirahət formatı.

Azərbaycan coğrafi mövqeyi, nəqliyyatın əlçatanlığı, müasir infrastrukturu və beynəlxalq tədbirlərə ev sahibliyi etmək təcrübəsi ilə işgüzar və MICE turizminin inkişafı üçün əhəmiyyətli potensiala malikdir. Genişmiqyaslı beynəlxalq layihə və tədbirlərin həyata keçirilməsi təcrübəsi də bu potensialın reallaşdırılmasına birbaşa töhfə verir. Azərbaycanın əlverişli geosiyasi və coğrafi mövqedə - "Şimal-Cənub" və "Şərq-Qərb" beynəlxalq nəqliyyat dəhlizlərinin kəsişməsində- yerləşməsi, müasir beynəlxalq hava limanlarına və inkişaf etmiş infrastruktura malik olması sayəsində işgüzar turizmin idarəetmə mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsi Azərbaycanı makroregionda aparıcı MICE mərkəzlərindən birinə çevirəcək.

Beləliklə, tədqiqatın nəticələri göstərir ki, Azərbaycanda işgüzar turizmin gələcək inkişafı aşağıda qeyd olunan amillərlə bağlıdır:

- MICE tədbirlərinin ərazi strukturunun şaxələndirilməsi;
- konqres və konfrans fəaliyyətinin genişləndirilməsi;
- xidmətlərin rəqəmsallaşdırılması;
- marketinq idarəetməsinin təkmilləşdirilməsi;
- investisiyaların cəlb edilməsi;
- dövlət-özəl tərəfdaşlığının gücləndirilməsi.

**NƏTİCƏ.** Azərbaycan Respublikasında işgüzar turizmin mövcud vəziyyətinin və inkişaf perspektivlərinin tədqiqi aşağıdakı nəticələrə gəlməyə əsas verir:

1. COVID-19 pandemiyası beynəlxalq və ölkədaxili işgüzar turizm fəaliyyətinə əhəmiyyətli dərəcədə mənfi təsir göstərmişdir.
2. Pandemiyadan sonrakı dövrdə işgüzar turizmin bərpası və fəallaşması prosesi müşahidə olunur.
3. Turizm və işgüzar infrastrukturun ərazi baxımından Bakı şəhərində təmərküzləşməsi mühüm problemlərdən biri olaraq qalır.
4. Regional infrastrukturun inkişafı işgüzar turizmin coğrafiyasının genişləndirilməsinin zəruri şərtidir.
5. Azərbaycan beynəlxalq konqres və sərgi əməkdaşlığında iştirakını genişləndirmək potensialına malikdir.
6. Azərbaycana işgüzar səfər edən turistlərin cəlb olunması mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsi və ölkənin beynəlxalq MICE məkanı kimi mövqeyinin gücləndirilməsi mütləqdir.
7. Kiçik və orta biznes subyektləri işgüzar turizm məhsulunun formalaşdırılmasında və inkişafında mühüm iştirakçılardan biridir.
8. İşgüzar turizmin gələcək inkişafı rəqəmsal və innovativ texnologiyaların tətbiqinin genişləndirilməsini tələb edir.
9. İşgüzar turizmin inkişafında dayanıqlılıq prinsipi və turizm ehtiyatlarından səmərəli istifadə nəzərə alınmalıdır.
10. İşğaldan azad edilmiş ərazilər işgüzar və tədbir turizminin yeni istiqamətlərinin formalaşdırılması potensialına malikdir.

**TƏKLİFLƏR.** Tədqiqat zamanı müəyyən edilmiş problemlər və əldə olunmuş nəticələr əsasında idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsinə və işgüzar turizmin gələcək inkişafına yönəlmiş aşağıdakı təkliflər hazırlanmışdır:

1. **İşgüzar turizmin regional sisteminin yaradılması.** İşgüzar turizmin ərazi baxımından Bakı şəhərində təmərküzləşməsinin azaldılması məqsədilə Azərbaycanın müvafiq turizm və iqtisadi potensiala malik regionlarında ixtisaslaşmış işgüzar turizm mərkəzlərinin yaradılması təklif olunur.
2. **Konqres və sərgi infrastrukturunun regional şəbəkəsinin formalaşdırılması.** İşgüzar turizm sahəsində müxtəlif tədbirlərin keçirilməsi üçün nəzərdə tutulmuş çoxfunksiyalı konqres-sərgi komplekslərinin inkişaf etdirilməsi təklif olunur.
3. **Dövlət-özəl tərəfdaşlığının (DÖT) inkişaf etdirilməsi.** İşgüzar turizm obyektlərinin tikintisi və modernizasiyası zamanı DÖT mexanizmindən istifadə edilməsi təklif olunur. Bu çərçivədə dövlətin əsas nəqliyyat və mühəndis infrastrukturunun yaradılmasına, özəl sektorun isə bilavasitə işgüzar turizmə xidmət edən obyektlərin tikintisinə yönəlməsi məqsədəuyğun hesab edilir.
4. **KOB-lara dəstək məqsədilə tədbirlərin həyata keçirilməsi.** KOB subyektlərinin işgüzar turizmdə iştirakının genişləndirilməsi məqsədilə turizm sahəsində fəaliyyət göstərən müəssisələr üçün xüsusi (maliyyə və qeyri-maliyyə) dəstək mexanizmlərinin tətbiqi təklif olunur. Turizm infrastrukturunun inkişaf səviyyəsinin nisbətən aşağı olduğu regionlarda həyata keçirilən layihələrə üstünlük vermək olar.
5. **Azərbaycanda işgüzar turizm üzrə vahid rəqəmsal platformanın yaradılması.** Bu platforma işgüzar turizmin iştirakçıları üçün zəruri məlumatları vahid sistemdə birləşdirəcək. Eyni zamanda, platformadan tədbir iştirakçılarının qeydiyyatının aparılması və regional işgüzar turizm məhsullarının tanıdılması məqsədilə istifadə edilə bilər.

6. **MICE tədbirləri üçün xüsusi təqvimin yaradılması.** Bu Azərbaycanda işgüzar turizm sahəsində keçirilən bütün tədbirlər haqqında məlumatları əhatə edən vahid elektron baza olacaq.
7. **Azərbaycanın beynəlxalq MICE məkanı kimi mövqeyinin gücləndirilməsi üçün proqramın hazırlanması.** Bu proqram MICE sənayesinə aid müxtəlif beynəlxalq tədbirlərdə Azərbaycanın nümayəndələrinin sistemli iştirakının təmin edilməsini nəzərdə tutur. Bununla yanaşı, beynəlxalq işgüzar görüşlərin təşkilatçıları üçün ölkənin bu sahədəki imkanlarına həsr olunmuş xüsusi təqdimatların keçirilməsi təklif olunur.
8. **Beynəlxalq tədbirlərin cəlb olunması sisteminin formalaşdırılması.** Bu məqsədlə ixtisaslaşmış mexanizmin - "Konqres Bürosu" nun yaradılması təklif olunur. Büronun əsas vəzifələrinə Azərbaycanı MICE məkanı kimi tanıtmaq, beynəlxalq tədbirlərə ev sahibliyi etmək üçün müraciətlər hazırlanmaq və dövlət qurumları ilə işgüzar turizm infrastrukturu arasında əməkdaşlığın koordinasiyası aid olacaq. Bu yanaşma tədbirlərin keçirilməsini passiv şəkildə gözləmək əvəzinə, onların sistemli şəkildə ölkəyə cəlb olunmasını təmin edəcək.
9. **İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə işgüzar turizmin potensialı nəzərə alınmaqla infrastrukturun inkişaf etdirilməsi.** İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə turizm infrastrukturunun formalaşdırılması zamanı işgüzar turizm sahəsində müxtəlif görüş və tədbirlərin keçirilməsinə imkan verən obyektlərin yaradılması təklif olunur. Bundan əlavə, nəqliyyat, ictimai iaşə, yerləşdirmə və internetlə təminat məsələlərinin həlli edilməlidir.
10. **MICE sənayesi üçün kadr hazırlığı sisteminin yaradılması.** İşgüzar turizmin bütün istiqamətləri üzrə təhsil və peşə hazırlığı proqramlarının genişləndirilməsi təklif olunur. Praktiki hazırlığın mehmanxanalar, turizm şirkətləri və tədbir təşkilatçıları ilə əməkdaşlıq çərçivəsində həyata keçirilməsi məqsədəuyğundur.
11. **İşgüzar turizmin iqtisadi səmərəliliyinin ölçülməsi sisteminin tətbiqi.** İşgüzar turizmin nəticələrinin statistik göstəricilər əsasında ölçülməsi üçün işgüzar turistlərin sayını, MICE

tədbirlərinin sayını və miqyasını, müəssisələrin gəlirlərinin həcmini və vergi daxilolmalarını əhatə edən müvafiq sistemin formalaşdırılması təklif olunur. Bu göstəricilər əsasında işgüzar turizm sahəsində həyata keçirilən dövlət və özəl investisiya layihələrinin səmərəliliyinin ölçülməsi məqsədəuyğun hesab edilir.

12. **"İşgüzar səfər + istirahət" kompleks turizm məhsulunun hazırlanması.** İşgüzar turistlərin ölkədə qalma müddətini artırmaq məqsədilə işgüzar tədbirlərin mədəni, tarixi, qastronomik və istirahət xarakterli proqramlarla birləşdirilməsi təklif olunur.

**Dissertasiya işi üzrə nəşr olunmuş elmi məqalələrin siyahısı:**


1. H.J.Jafarli, «Definition and Benefits of Business Tourism in the Context of Globalization» / «ICTEBS – 2nd International Congress on Tourism, Economic and Business Sciences» («ICTEBS — II Beynəlxalq Turizm, İqtisadiyyat və Biznes Elmləri Konqresi») beynəlxalq elmi konfrans // Kocaeli, Türkiyə Respublikası, 1–4 noyabr 2018-ci il, s. 41-45

2. У.Дж.Джафарлы, «Деловой туризм и его развитие в Азербайджане» / «Turizm və qonaqpərvərlik tədqiqatları» beynəlxalq jurnalı, Azərbaycan Turizm və Menecment Universiteti // Bakı, Azərbaycan Respublikası: 2018, s. 156-161

3. У.Дж.Джафарлы, «Состояние делового туризма в Азербайджанской Республике: проблемы, перспективы развития» / Ümummilli lider Heydər Əliyevin 100 illik yubileyinə həsr olunmuş Qlobal və Regional İnkişaf üzrə Beynəlxalq Konfrans: «Cənubi Qafqaz Regionunun İqtisadi İnkişafının Prioritet İstiqamətləri» // Bakı, Azərbaycan Respublikası, 19–21 dekabr 2023-cü il, s. 255-278

4. У.Дж.Джафарлы, «Динамика въездного и выездного делового туризма в Азербайджанской Республике - проблемы, перспективы развития» / «Экономика и предпринимательство» jurnalı // Moskva, Rusiya Federasiyası: 2024, s. 831-839

5. У.Дж.Джафарлы, «International experience in the development of business tourism - problems, development prospects» («Beynəlxalq təcrübədə işgüzar turizmin inkişafı: problemlər və inkişaf perspektivləri») / UMTEB-XVII Beynəlxalq Elmi Tədqiqat Konqresi // Praqa, Çex Respublikası: 4–6 May 2025-ci il, s. 1239-1245

6. У.Дж.Джафарлы, «Организационно-экономические условия для развития делового туризма в Азербайджанской Республике - проблемы, перспективы развития» / "Peşə təhsili və insan kapitalı" elmi-praktiki, metodiki jurnal // Bakı, Azərbaycan Respublikası: 2025, s. 78-86

7. У.Дж.Джафарлы, «Проблемы и перспективы развития конгрессного туризма в мире и в Азербайджанской Республике» / «Turizm və qonaqpərvərlik tədqiqatları» beynəlxalq jurnalı, Azərbaycan Turizm və Menecment Universiteti // Bakı, Azərbaycan Respublikası: 2025, s. 9-23

8. У.Дж.Джафарлы, «Проблемы и перспективы развития маркетинговых исследований на рынке делового туризма Азербайджанской Республики» / «AUDİT» jurnalı, Bakı Biznes Universiteti // Bakı, Azərbaycan Respublikası: 2025, s. 86-99



Dissertasiyanın müdafiəsi 29 dekabr 2026-cı il tarixində saat 14:00-da Azərbaycan Respublikası Prezidenti yanında Ali Attestasiya Komissiyasının Azərbaycan Texniki Universitetinin nəzdində fəaliyyət göstərən BFD 2.38 Dissertasiya şurasının iclasında keçiriləcək.

Ünvan: AZ 1073, Bakı şəhəri, Azərbaycan, Hüseyn Cavid pr. 25, Azərbaycan Texniki Universiteti.

Dissertasiya ilə Azərbaycan Texniki Universitetinin kitabxanasında tanış olmaq mümkündür.

Avtoreferatın elektron versiyası Azərbaycan Texniki Universitetinin rəsmi internet saytında (www.aztu.edu.az) yerləşdirilmişdir.

Avtoreferat 27 noyabr 2026-cı il tarixində zəruri ünvanlara göndərilmişdir.

Çapa imzalanıb: 24.11.2026
Kağızın formatı: 60x84 1/16
Həcm: 42209 işarə
Tiraj: 30

*Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Universitetinin nəşriyyatı*

*Ünvan: Ü.Hacıbəyli küç.68, Səbail r., Bakı ş., Azərbaycan, AZ1000*
*E-poçt: poliqrafiya@mail.ru Telefon: +994 (12) 493-74-10*