

## AZERBAYCAN / GENÇE BÖLGESİ TURİZM SEKTÖRÜNÜN REKABET ANALİZİ

*Mine HALİS<sup>1</sup>*  
*Reshad EHADOV<sup>2</sup>*  
*Muhsin HALİS<sup>3</sup>*

### ÖZET

Çalışmanın temel amacı Azerbaycan'ın Gence bölgesinde turizm sektörünün rekabet gücünün analizi ve turizm sektörünün gelişmesindeki potansiyel ve olumsuz yönler ele alınmıştır. Porter'in Elmas Modeli ile Gence bölgesinin turizm sektörünün rekabet gücü analiz olunarak olumlu ve olumsuz yönler gösterilmiştir. Bu çalışmada, ilkönce, turizmin rekabet gücünü etkileyen niteliksel ve niceliksel faktörler incelenmiştir. Ardından Azerbaycan'ın sosyoekonomik değerlendirilmesi yapılırken, tarım sektörü, sanayi sektörü ve hizmet sektörü değerlendirilmiştir. Çalışmanın uygulama kısmında Gence bölgesinde işlem gören turizm işletmeleri ve turizmle ilişkisi olan işletmelere anket uygulanmıştır. Anket sonuçları Elmas Modelinde analiz edilerek turizmin bu bölgedeki rekabet gücü incelenmiştir. SPSS programında anket sonuçlarının ortalaması ve standart sapması elde edilmiştir. Bunun sonucundaysa Elmas Modeli ile turizm sektörünün rekabet analizi yapılmış. Çalışmada gerçekleştirilen rekabet analizinin sonuçları hakkında değerlendirmelerde bulunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Gence, Azerbaycan, Turizm, Rekabet Analizi, Elmas Modeli, Destinasyon Rekabeti

**JEL Kodu:** D23, D63, M12,

## AZERBAIJAN / GANJA REGION COMPETITIVE ANALYSIS OF THE TOURISM SECTOR

### ABSTRACT

The main purpose of this study is to analyze the competitive power of tourism industry in Ganja region of Azerbaijan and approach potential and negative factors in the development of tourism sector. Through Porter's Diamond Model the competitiveness of Ganja region was analyzed and its positive and negative aspects were revealed. In the study, firstly, quantitative and qualitative factors affecting the competitiveness of tourism were examined. After this, socio-economic development of Ganja were evaluated. In the application part of the study tourism businesses and the other businesses related to tourism were conducted a survey. Survey results have been examined in the Diamond Model and competitiveness of tourism in this region were analyzed. Average and standard deviation of survey results were obtained through SPSS program. As a consequence, competitive analysis of tourism sector was conducted through Diamond model. The main results of competitive analysis performed in this study are evaluated.

**Keywords:** Ganja, Azerbaijan, Tourism, Competitive Analysis, Diamond Model, Destination Competitiveness

**JEL Codes:** D23, D63, M12,

---

<sup>1</sup> Yrd. Doç. Dr. Kastamonu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, [minehalis@gmail.com](mailto:minehalis@gmail.com)

<sup>2</sup> Reshad EHADOV, Azerbaycan.

<sup>3</sup> Prof. Dr. Kastamonu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, [muhsinhalis@gmail.com](mailto:muhsinhalis@gmail.com)

## 1. GİRİŞ

Tüm dünyada bölgesel kalkınmaya olan ilgi artarak devam etmektedir. Küreselleşmeyle birlikte rekabete dayalı kalkınma stratejilerinin öne çıkması, bölgeleri, kendi kalkınma stratejilerini geliştirme, merkezi yönetimin dışında kaynak yaratma, işbirliğini geliştirme ile bilgi ve teknolojilerden yararlanma konularında arayışlara sevk etmiştir. Bunun sonucu olarak bölgesel gelişmenin araçları önem kazanmaya başlamıştır. Dünya uygulamaları incelenince bölgesel gelişme ve politikalarının da çeşitliliği olması gerektiği gözlenmiş farklı nitelikteki bu araçlar giderek önem kazanmaya başlamıştır.

İktisatçılar ve coğrafyacılar bölgesel ekonomik kalkınmada bölgeler ve bu bölgelerde var olan kaynakların öneminden bahsetmektedirler. Bu kaynaklar, ulaşım yollarına yakınlık, doğal kaynaklar açısından zengin olma, var olan ticari ve endüstriyel faaliyetlerdir. Son yıllarda kentler, yerleşim yerleri ve bölgeler bölgesel ekonomik gelişmeye dair teorilerle inceleme konusu yapılmaktadır.

Birçok ülke bölgesel kaynakların rekabet avantajı konumuna getirilmesi konusunda ciddi çalışmalar yapmaktadır. Bu çerçevede var olan bölgesel kaynakların ekonomik kalkınmaya katkısını değerlendirmek önem arz etmektedir. Bu çalışma, Azerbaycan'ın Gence bölgesinin turizm sektöründeki rekabet potansiyelini belirlemek amacıyla ele alınmıştır. Azerbaycan'ın bölgesel ekonomik kalkınmasına bakıldığında iş gücü, istihdam ve kalkınma açısından gelişen bölgeler Abşeron ve Bakü bölgeleridir. Bunun nedeni Azerbaycan ekonomisinin petrol bağımlı olması ve birçok uluslararası petrol şirketlerinin Bakü'de bulunmasından kaynaklanmaktadır. Sovyetler döneminde sanayi bölgesi olan Gence'nin ise Sovyetler döneminden sonra hem sanayi hem de tarım alanında gerilediği görülmektedir. Ancak Gence bölgesi bu iki alanda da halen gelişme avantajlarına sahiptir.

Turizm potansiyeli açısından bakılacak olursa Gence bölgesi uygun bir coğrafik yapıya sahiptir. Hava alanının bulunması, bölgenin kültürel tarihi zenginliklere sahip olması gibi bazı hususlar bu bölgenin turizm açısından avantajı olarak öne çıkmaktadır. Turizm açısından bu potansiyele sahip olmasına rağmen, turizm alt yapısının oluşturulmaması ve turizmde hem yerli hem de yabancı sermayenin buraya yönlendirilememesi ise dezavantaj oluşturmaktadır. Bu sorunların giderilmesi için devlet ve kamu sektörünün bu alanlara yatırım yapması ve özel sektörlerin teşvik edilmesi gerekmektedir. Turizmin bu alanda geliştirilip, istihdam ve iş olanaklarının yaratılarak bölgede yaşanan göç sorunlarına da çözüm sağlayacağı da açıktır.

Turizmin yerel kalkınma için önemli olan birçok yönü, aynı zamanda ulusal kalkınma için de önemlidir. Turizm ulusal ve yerel ekonomilerde gelir ve istihdam için önemli bir güç olmasının yanı sıra, yirminci yüzyılın sonlarında istihdam artışına olanak sağlayan birkaç sektörden biridir. Turizm yerel ekonomiler için fayda sağlanabilecek bir sektördür. Çünkü turizm ürünleri, turizm için doğal, kültürel konumları görece zayıf olan yerlerde bile oluşturulabilir. Turizmin yerel ekonomiler açısından diğer önemi ise, şehirlerin yeniden yapılandırılmasında kilit bir sektör olarak da kullanılmasıdır. Örneğin İngiltere'de Bradford gibi geleneksel ekonomik yapıları zayıflamış ve işsizliğin olduğu kentlerde şehirlerin yeniden yapılandırılmasında ve ekonominin canlanmasında turizm sektörü önemli rol oynamıştır.

Bu çerçevede bu araştırmanın amacı, bölgesel kalkınma açısından Gence'nin turizm potansiyelini belirlemek ve bu potansiyelin Gence bölgesinin gelişmesinde kullanabilir bir faktör olup olamayacağına dair bir sonuç ortaya koymaktır. Bu nedenle Gence bölgesinin bölgesel kalkınmaya katkı sağlayabilecek bir turizm potansiyeline (*turizm varlıkları potansiyeli*) sahip olup olmadığı ve bu bölge için turizm sektörünün rekabet edebilirliği (*rekabet potansiyeli*) ortaya konulacaktır. Aynı zamanda, eğer var ise, bu potansiyelden yararlanılması için neler yapılabileceğine ilişkin öneriler sunulacaktır. Ulaşılması beklenen sonuç turizmin Gence bölgesinin ekonomik kalkınmasında tek etkili neden olarak beklenmese de, ekonomik anlamdaki bölgesel dengesizliklerin giderilmesinde ve ekonomik gelişmeye ivme kazandırmada önemli bir rol oynayacağı açıktır. Ayrıca turizmin bu bölgede gelişmesini sağlamak istihdam, GSMH oranını artırarak yoksulluk oranını düşürerek Gence bölgesinde kalkınmaya olumlu katkı sağlayacağı beklenmektedir.

### 1.1. Bölgesel Rekabet

Bölgesel rekabet edebilirliğin son dönemlerde önem kazanmasının önemli nedenlerinden biri, bölgelerin giderek küresel ekonominin itici gücü haline gelmesidir. Bölgesel rekabet edebilirlik, bir bölgede üretim faktörlerinin kullanımının, ekonomik aktörlerin rekabet edebilirliklerini etkileme fikrine dayanmaktadır. Diğer bir anlamda bölgesel rekabet gücü kavramı bir bölgenin küresel pazar payında, diğer bölgeyle yaptığı rekabetteki başarısı yanında aynı zamanda sürdürülebilir gelir düzeyi sağlama yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Kumral, Akgüngör ve Güçlü, 2011).

Rekabet gücü geniş bir kavramdır ve bölgesel rekabet gücünün belirlenmesi bir karşılaştırma yapmayı zorunlu kılmaktadır. Bu karşılaştırmalar yapılırken bir dizi ölçütler kullanılır ki, bu ölçütler katma değer, istihdam, ihracat ve faktör gelirleridir. Rekabetçi bir bölgenin katma değerinde payı yüksektir ve artmaya yöneliktir. Artan katma değer belirlenmiş bir oranının ihraç edilmesi, ihracat performansını artırır. İstihdam ölçütünde ise

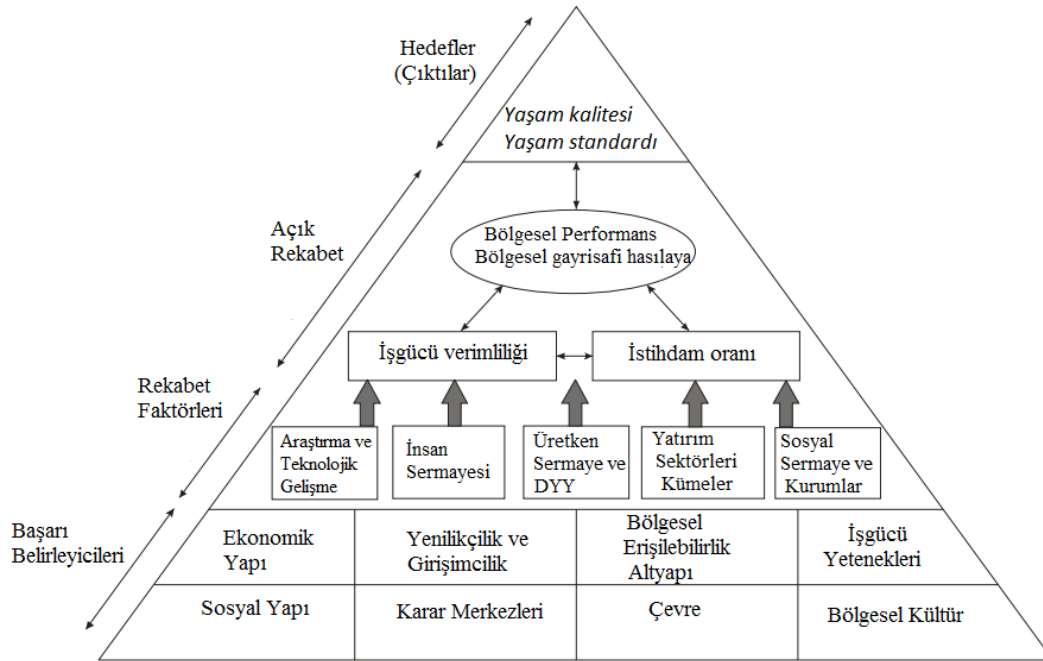
rekabet gücü yüksek olan bölge ve emek yoğun üretim niteliği olan bölge daha çok emek istihdam eder. Rekabet edebilirlik faktörleri nicel ve nitel faktörler olarak ele alınmaktadır. Nicel faktörler altyapı, üretim, konum, ekonomik faktörler gibi geleneksel faktörleri içermektedir. Nitel faktörlere ise son dönemde, sosyal sermaye, yenilik gibi faktörler eklenmiş ve bunların önemine vurgu yapılmıştır. Farklı yazarlar bölgesel rekabet faktörlerini farklı yaklaşım ve faktörler bağlamında ele almış, Porter ise bunu üçe ayırmıştır.



Şekil-1: Gelişmişlik Düzeyine Göre Ekonomik Sistemler ve İtici Güçleri

Faktör odaklı bölgeler düşük maliyetle ucuz üretim faktörleriyle rekabete girer. Yatırıma dayalı ekonomiler ise rekabet edebilmek için verimliliklerini geliştirir ve yatırımla verimlilik sağlayarak rekabet ederler. Yeniliklere dayalı ekonomiler ise yeni teknolojilerle rekabete girerler. Bunların rekabet etmeleri yeniliklere bağlıdır (Porter, 2003). Cooke'e (2004) göre ise bölgesel rekabet, makroekonomik performans ile yenilikçi iş davranışına dayalı oluşturulan bir indeksle açıklanır. Bu indeks; iş yoğunluğu (kişi başına kullanılan sermaye), bilgiye dayalı işletmelerin sayısı, genel olarak ekonomiye katılım gibi çeşitli değişkenleri içerir. Bölgeler, firmaları kendine çekmek için pazarda yarışsalar da, bu pazarda doğal kaynak ve sermayenin varlığı değil, belirleyici olan teknolojik ve sosyal altyapıdır. Kurugman'a göre bölgeler, toplam faktör verimliliğiyle önem arz etmektedir. Porter'a göre ise rekabet, insan, doğal kaynak ve sermayenin verimli kullanılmasına bağlıdır. Çünkü verimlilik sürdürülebilir yaşam standardını belirlemektedir (Porter, 2008).

Araştırmalar sonucunda rekabet ve yaşam standardını belirlemek için bir model denemesi yapılmıştır. Refah kriterini belirleyen istihdam, emek verimliliği gibi faktörleri sistemli bir şekilde ilişkilendiren bu model, ekonomik gelişmenin belirlenmesi ve gelişmesinde önemli bir açıklayıcılığa sahiptir. Aynı zamanda bu model, bölgesel rekabetin sürekliliğine etki eden faktörleri de içermektedir (Pike, Rodrigues ve Tomaney, 2006).



Şekil-2: Rekabet Faktörleri Piramidi

- **Araştırma ve geliştirme;** kararlı bir şirket için rekabet gücünü belirler. Çünkü yeni teknolojilerin tanıtımı ve yeni ürünler için rekabet avantajı yaratır. Bir bölgede bölgesel rekabetin kalıcı olmasını sağlamak araştırma geliştirme faaliyetleriyle mümkün olmaktadır.
- **İnsan sermayesi;** etkin bir eğitim ve öğretim sisteminin olması ve yeterli beşeri sermayenin yanı sıra girişimcilik faaliyetleri bölgede rekabetin canlanmasını önemli hale getirmiştir.

- **Üretken sermaye ve doğrudan yabancı yatırımlar;** bölgeler ekonomik gelişmelerini sağlamak için kendi yeteneklerinin bağlı olduğu üretim faaliyetleri ile kalkınmaya çalışmaktadır. Bölgeye gelen doğrudan yabancı yatırımlar istihdam imkânları yaratarak üretim kapasitesini de artırmaktadır. Ayrıca tedarikçiler, dış işçiler, taşeronlar da yerel rekabet gücünü artırmaktadır.
- **Yatırım sektörleri ve kümeler;** bölgeye akan gelir sektörel ticaretin gelişmesine katkı sağlar. Kümelerin oluşumu yerel sektörde ve küresel rekabete katılan şirketlerin bölgesel rekabet etmesine bir avantaj sağlamakla kalmaz, istihdam ve gelir artırıcı bir ortam yaratır.
- **Sosyal sermaye;** bölgesel ekonomik kalkınmada temel öneme sahiptir. Bu somut ve maddi olmayan varlıkların gelişmesine yardımcı olur. Sosyal sermayenin bölgesel kalkınma üzerindeki önemleri sıralanırsa bunlar, sermaye şirketleri arasındaki işbirliği, kültürel gelenekler ve tutumlar, toplu deneyim, risk yönetimi, yaratıcılık önem arz etmektedir (Lengyel ve Kano, 2012).

## 1.2. Turizm Sektöründe Rekabet

Rekabet bütün sektörlerde önemlidir, ancak rekabet kullandığı ölçütlere göre ve farklı sektörlerde de ifade edilmektedir. Bunun için de rekabeti ölçmek için farklı metodolojik yaklaşımlar söz konusudur (Barbosa, Oliveira ve Rezende, 2010). Örneğin önceleri, rekabet, karşılaştırmalı üstünlükler teorisine göre değerlendirilirken şimdilerde rekabet avantajı önemli kabul edilmektedir. Turizmde rekabetin ölçülebilmesi objektif faktörler ve subjektif faktörler olmak üzere birçok faktörün etkisi altındadır. Bu nedenle rekabet, turizm kapsamında hem göreceli hem de çok boyutludur. Turizm sektöründe küreselleşmenin etkisiyle rekabet, firmalar arasındaki rekabetten destinasyon rekabetine kadar farklı boyutlarda ele alınmaktadır (Dwyer ve Kim, 2003).

Turizm sektöründe rekabeti etkileyen faktörlerin fazla olması bir hizmet sektörü olarak turizmin kendine özgü yapısından kaynaklanmaktadır. Turizmde destinasyon rekabetinin bazı nitel ve nicel faktörlerle açıklandığı söylenebilir. Bazı destinasyonlar kaynak eksikliğine rağmen avantajlı bir konumda olabilirler. Örneğin Las Vegas bir farklılık yaratarak turizm açısından önemli bir rekabet konumunu kazanmıştır (Crouch ve Ritchie, 1999).

Destinasyonların rekabet gücü için nitel ve nicel faktörlerin aynı anda, uyum içinde var olması gerekir. Bunların bir uyum içinde olmaması halinde destinasyonun uzun zamanlı ve sürdürülebilir bir rekabet elde etmesi güçtür (Hasan, 2002). Bunun için örneğin, bir otelin fiziki yapısı ile yerleştiği konum kadar orada çalışanlar da önem taşıyan faktörlerden biridir. Bunun gibi turizm sektöründe destinasyon rekabeti ile ilişkilendirilecek çok sayıda faktör bulunmaktadır. Bunların birçoğunun istatistiksel ölçümü mümkün, bir kısmının ise değildir. Bunun için nicel ve nitel yönden bir karşılaştırma yapılmaktadır. Nicel faktörler ise, beşeri sermaye, teknolojik gelişim, turizm arz koşulu, talep koşulu, mali düzenlemeler olarak ele alınmaktadır (Bahar ve Kozak, 2012).

Küreselleşmeyle birlikte, teknoloji ve icatlar rekabet kavramına yeni boyutlar kazandırmıştır. Ucuz işgücü ve doğal kaynakların yerine uzmanlaşmaya yönelik bir rekabet avantajı içerisindedir. Bunun için küresel dünyada dev işletmeler insana yatırım yapmaktadır. Turizm sektöründe bir hizmet sektörü olması emek- yoğun sektörlerden biri olması turizmde insan faktörünü ön plana çıkarmıştır. Kısaca, turizm ürününün girdisi de çıktısı da insandır (Riley ve Szivas, 2009). Bunun için insan eğitimine yatırım turizmde rekabet için önemli bir unsurdur ve turizm sektöründe insan sermayesinin yönetimi de önemlidir. İnsan kaynaklarının geliştirilmesi turizm dâhil bütün hizmet sektörleri için hayati önem taşımaktadır. Bunun için turizm sektörünün de çalışanların bir eğitime tabi tutulması önemli bir husustur (Aparna, 2008). Çünkü turizm çıktılarının itibarıyla soyuttur ve kullanılması için karşılıklı ilişki ve deneyim gerektirmektedir (Buhalis ve Law, 2008).

Turizm arzı, belirli şartlar altında, belirli fiyattan satmaya hazır olduğu turistik zenginliklerdir ve turizm arz koşulları farklı bölgelere göre değişiklik göstermektedir. Turizm arzı, bir destinasyonun doğal varlıklarını, sosyokültürel varlıklarını, altyapısını ve ulaşım durumunu ifade etmektedir. Bir bölgenin sahip olduğu doğal varlıklar onu diğer destinasyonlara göre üstün konuma getirebilir. Bu üstünlüğün olması da onu rekabet açısından avantajlı kılar (Bahar ve Kozak, 2011).

Turizm talep koşulları olarak, ürün fiyatı, alternatif mal ve hizmetlerin varlığı, iç pazarın genel seviyesi ve dış Pazar olanakları da önem arz etmektedir (Proença ve Soukiazis, 2005). Turizm talebi için iki husus çok önemlidir. Birincisi talep fonksiyonu içine yer alan dinamikleri iyi tanıtmak, ikincisi turistlerin kalıcılıklarında etkili olabilmektir (Sinclair ve Stabler, 1997). Destinasyonların rekabet etmesinde bir diğer itici güç maliyet, yatırım, teşvik faktörleridir.

Nicel faktörler yanında, turizmi etkileyen nitel faktörler de bulunmaktadır (Ersun ve Arslan, 2011). Nitel faktörlerden biri sürdürülebilirliktir. Sürdürülebilirlik birçok ekonomik faaliyeti kapsayacak şekilde geniştir. Cooccosis, sürdürülebilir turizmi dört farklı yorumla tanımlar. Bu tanımlamalar; *ekolojik olarak sürdürülebilir turizm*, *kalkınmacı sürdürülebilir turizm*, *turizmin ekonomik sürdürülebilirliği* ve son olarak *sürdürülebilir*

*kalkınma stratejisi olarak turizm* olarak tanımlamalar yapılmıştır. Bu tanımlamalar aşağıdaki önemli özellikleri vurgulamaktadır (Yazdi, 2012).

- *Kalite*: Toplumun çevre kalitesi ve yaşam kalitesinin sürdürülebilirliğini koruyarak turizm ziyaretçileri için kaliteli bir deneyim sunar.
- *Süreklilik*: Sürdürülebilir turizm doğal kaynakların sürekliliğini sağlar.
- *Denge*: Sürdürülebilir turizm çevre turizm sektörünün ihtiyaçlarını destekler ve dengeler.
- *Yerel Topluluk*: Sürdürülebilir turizm ziyaretçilerle ev sahibi toplumun karşılıklı işbirliğinin sağlanmasına yardımcı olur.

Bir diğer nitel faktör hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetidir. Turizm sektöründe rekabetin arttığı, fiyat ve benzeri faktörlerden çok kalitenin önem kazanmaya başladığı dünyada işletmelerin rakiplerden geri kalmamaları ve standartlarını belirlemeleri gerekmektedir (Cornesky ve McCool, 1992). Destinasyonun rekabet gücü elde edebilmesindeki bir başka önemli nokta ise, kaynakların etkin kullanımınıdır. Uzun dönemde kaynakların etkin kullanılmaması karşılaştırmalı üstünlükler teorisine göre hareket eden işletmeler, uluslararası turizm pazarında rekabetçi bir üstünlük sağlayamaz.

### 1.3. Azerbaycanda Turizmin Gelişme Süreci ve Ekonomideki Yeri

Azerbaycan'da turizm ile ilgili çalışmaların başlangıcı yaklaşık 80 yıl öncesine dayanmaktadır. SSCB'nin Merkezi İcra Komitesinin 7 Nisan 1936 tarihli kararına dayanarak, ülkede turizm ve seyahat faaliyetleri "Umumi İttifak Hemkarlar İttifakının" Merkezi Şurasına devredilmiştir. Buna bağlı olarak "Proleter Turizmin ve Seyahatlerin Umum İttifak Gönüllü Cemiyeti" faaliyetini sona erdirmiş ve UHİMŞ (Umumi İttifak Hemkarlar İttifakları Merkezi Şurası) Azerbaycan sisteminde Turizm ve Seyahat Dairesi faaliyete başlamıştır. Bu değişikliklere bağlı olarak 1936 yılında Azerbaycan Merkezi İcra Komitesi'nin Proleter Turizmi ve Seyahat Dairesi oluşturulmuştur. Bu şubenin kurulmasında amaç, köylü ve işçi kitleleri arasında turizm ve seyahat faaliyetlerini geliştirmekle beraber, onun siyasi önderliğini güçlendirmektir ( Hüseyinov ve Əfəndiyeva, 2007).

Sonraki yıllarda Azerbaycan'ın turizm ve seyahat sektöründe belirli değişiklikler ve yenilikler olmuştur. Turizme ayrılan finansal kaynak yıldan yıla artmış, halkın dinlenme ihtiyaçlarını karşılamak için turistik trenler, nehir botları, Hazar Denizi'nde gemi gezisi gibi yeni hizmet türleri ortaya çıkmıştır (Hesenov, 2012). 1963 yılında Bakü'de bir Turistik kulüp, Nabranda "Hazar" turist kampı; 1965 yılında Bakü'de, iki yıl sonra ise Gence, Lenkeran, Sumgayıt, Naftalan ve Bakü'nün Merdakan kasabasında seyahat büroları açılmıştır. 1970 yılında Zagatala'da, 1972 yılında Şuşa'da, 1975 yılında Gebelede ve Haçmaz bölgelerinde Nabran kasabasında "Dostluk" adında turistik kamplar; Bakü'de ise "Karabağ" oteli açılmıştır. Ayrıca, aynı yıllarda Hankendi ve Mingeçevir'de seyahatler ofisleri açılmıştır.

Turizm alanı ile ilgilenen uzmanlara göre, Azerbaycan turizmi için en başarılı seviye 1987 yılıdır. Aynı yıl, dış ülkelerden 50, SSCB'nin çeşitli bölgelerden ise 250 bine yakın turist gelmiştir. Turizm gezi bürolarının düzenlediği turistik tur gezilerine ise 2.5 milyon kişiden fazla kişi katılmıştır (Rahimov, 2009). 1985-1986 yıllarında Nahçıvan, Gence, HanKendi, Sumgayıt, Mingeçevir şehirlerinde kurulmuş turizm destinasyonlarının faaliyeti hızla gelişmiştir. 1837 turizm tesisleri kurulmuş ve bu tesislerde 124 binden fazla insan istihdam edilmiştir (Hesenov, 2012).

1984 yılında Azerbaycan Cumhuriyeti Bakanlar Soveti'nin 381 sayılı karar kabul etmiş. Bu karar da "Azerbaycan Cumhuriyetinde 2000 yılına kadar turizmin gelişmesi planı tasarlanmıştır. Bu plana dayanarak 1990 yılında 7700, 2000 yılındaysa 21300 çeşitli turizm unsuru halkın kullanımına sunulacaktı. İlk aşamada yapılması planlanan hedeflerin %70 hazar sahillerinde, %30 ise ülkenin diğer bölgelerinde oluşturulacaktı. Objektif ve sübjektif nedenlerden dolayı bu program gerçekleştirilememiştir. Bu programın başarısızlık nedeni, 1988 yılında Dağlık Karabağ'ın ve onun çevresindeki meydana gelen olaylara bağlı olarak Azerbaycan'da iç ve dış turizmin önemli ölçüde azalmasıdır (Alakbarova, 2012).

Birçok gelişmiş ülke deneyimi göstermektedir ki, turizm ülke ekonomisine ve devlet bütçesinin oluşumuna aynı zamanda ticaret dengesinin istikrarında önemli bir rol oynamıştır. Ayrıca turizm ülkede işsizlik gibi problemi ortadan kaldırmada da etkilidir ve birçok sektör üzerinde olumlu etkileri vardır. Bu nedenle turizmin gelişmesi ülkenin stratejik hedeflerinden biri olmalıdır. Turizmin gelişmesinin ülke imajına da önemli etkisi vardır (Abdullayev, 2006). Turizmin gelişmesi daha çok ekonomik refah düzeyi ve demografik içerikle tespit edilmektedir.

Azerbaycan'da 2002 yılında 88 turizm destinasyonu faaliyette iken 2013 yılında bu sayı 197 ye ulaşmıştır (Cabbarov, 2008). Azerbaycan'da turizmin gelişimi ile amaçlanan ekonomik ve sosyal gelişmeyi sağlamaktır. Azerbaycan'da turizm, aynı zamanda girişimciliği de artırmaktadır. Ülkeye gelen turistlerin neredeyse yarısından fazlası BDT (Bağımsız Devletler Topluluğu) ülkelerinin payına düşmektedir. İkinci sırada İranlı turistler gelmektedir. Bu ziyaretler ise daha çok ticari amaçlı kısa süreli ziyaretlerdir. İran'ı Türkiye takip etmektedir.

Gelişmiş Avrupa ülkelerinden gelenler oldukça azdır. Azerbaycanlıların büyük çoğu Bakü dışında yabancı turistler ise daha çok Bakü'ye ilgi göstermektedir. Azerbaycan'da, gelen turist başına düşen turistik harcamalar çok düşüktür (Məmmədov, 2013). İstatistiklere göre Azerbaycan'da turizm hizmetlerinin ithal ve ihracatı, son yıllarda turizm amacıyla yurt dışına gidenlerin sayısı gelenlerin sayısının iki katıdır. Turizm hizmetleri dolaşımının artmasına karşılık bu dengenin olumsuzluğu söz konusudur. Bunları dikkate alarak ülkede gelme turizmin geliştirilmesinin sağlanması temel sorunlardan biridir (Məmmədov, 2013).

Azerbaycan'ın jeopolitik ve coğrafi konumuna göre uygun bir ortamda olması, kendi ülkesinde yabancı vatandaşların sayısının artması, uluslararası ilişkilerinde ticari, kültürel ve dinlenme amaçlarının artması uluslararası turizm projelerini ve dünya ülkeleri arasında yönlerini belirler. Azerbaycan ekonomisinin potansiyel olanakları ve ülkenin perspektif ufukları, uluslararası turizme katılma yönlerini belirler. Uluslararası turizme katılmak için ilk adım uluslararası turizm faaliyetine, onların uluslararası kuruluşlarına üye olmanın yanı sıra, uluslararası talebi araştırmak, onun dünya tecrübesini, yeterli ülkelerde geçilen aşama ve önlemleri değerlendirmek ekonomik adımlar atmaktadır.

Azerbaycan'ın ekonomik potansiyeli, onun hammadde tabanlı turizm kesimleri için talep açısından ekonomik yönden verimli ve teknik açıdan kapsamlıdır. Aynı zamanda Azerbaycan'ın petrol varlığı, petrol sanayii, hava limanlarının teknik donanımı Bakü kentinden uluslararası yolculukların uygunluğu turizmin gelişimi için teknik altyapı sağlar ve ayrı ayrı ülkelerin ülke içinde turist potansiyelini kullanımı uzun vadeli olarak artırılabilir (Qalib, 2006).

## 2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE ARACI

Bu bölümde sırasıyla araştırmanın modeline, evren ve örnekleme, araştırma için veri toplama aracının geliştirilmesi sürecine, geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarına, verilerin nasıl toplandığına ve analizine ilişkin bilgilere yer verilmektedir.

Bu araştırma survey modelinde, nitel ve nicel yöntemler birlikte kullanılarak gerçekleştirilen betimsel bir araştırmadır. Azerbaycan Gence bölgesi turizm sektöründe faaliyet gösteren firmaların ve bu firmalar ile her türlü ilişkisi olan, piyasa dinamiği içerisindeki tüm aktörlerin etkileşimlerinin meydana getirdiği piyasa yapısının tanımlanması, piyasada yer alan aktörler arasındaki yapısal ve davranışsal ilişkilerin belirlenmesi ve buna bağlı olarak araştırmanın temel problemini oluşturan kümelenme potansiyeli ve rekabet gücü arasındaki ilişkinin kanıtlanması amacıyla tasarlanmıştır. Bu araştırma, problemi itibarıyla nitel ve nicel araştırma yöntemlerini birlikte kullanılmasını zorunlu kılan bir çalışmadır. Bu anlamda araştırmada nicel ve nitel araştırma yöntemleri bir arada kullanılarak yöntem çeşitliliği yapılmıştır. Literatürde bu uygulama, "farklı veri kaynakları, farklı veri toplama ve analiz yöntemlerini birlikte kullanarak araştırma sonuçlarının inandırıcılığını, güvenilirliğini ve tutarlılığını arttırmaya yönelik çabaları tanımlayan çeşitlenme kavramıyla ifade edilmektedir.

Araştırma bölgesel rekabeti ölçmeye odaklanmıştır. Bu nedenle araştırma için çok sayıda ölçüm aracı alternatifleri bulunmaktadır. Çünkü rekabetçiliği farklı düzeylerde tarif edebilecek birçok farklı ekonomik teori bulunmaktadır. Ancak bu araştırmada başarılı değerlendirmelere imkân verdiği için Porter'ın elmas modeli ile GEM modeli seçilmiştir. Rekabet gücü konusundaki farklı teoriler ve iddialar incelendiğinde, önceki klasik teorilerin sadece rekabet gücünün nasıl fark edileceği konusunda yardımcı olacağını ifade ettikleri görülmektedir. Örneğin, klasik iktisatçılar rekabet gücünü bir ülkenin kaynaklara sahip olma düzeyi temelinde yaklaşarak, esas olarak ulusal düzeyde ağırlık vermiş ve kıyaslamıştır. Rekabet gücü meselesinin bütünü yorumlayamamışlardır. Daha sonraki akademisyenler bunu genişletmeye bir yere kadar katkı sunmuşur. Porter'ın elmas modeli ve GEM modeli aracılığıyla, ekonomik büyüme olgusu mikro ekonomik düzeyde, işletme düzeyinde ve endüstri düzeyinde tam olarak anlaşılabilir şekilde ölçülebilmektedir. Ancak, şu ana kadar hala rekabet gücü meselesine ekonomik bir perspektiften bakarak gerçekten derin bir bakış sunacak sistematik ve uygulanmış teoriler bulunmamaktadır.

Elmas (Diamond) modeli, bir sektördeki ulusal rekabet gücünü belirleyen dört temel unsurun birbiri ile ilişkili olarak incelenmesini gerektirmektedir. Bunlar, ulusal faktör donanımı, talep koşulları, ilişkili ve destekleyici sektörler ve işletme stratejileridir (bunlara ilave olarak devlet veya kamu, şans, gidilen ülkenin koşulları gibi temel değişkenleri de göz önüne alan araştırmacılar bulunmaktadır). Bu model, sektörler düzeyinde rekabet gücü analizi yapmaya elverişli önemli bir araç olarak kullanılmaktadır. Elmas Model detaylı olarak incelendiği zaman; bu yöntem sayesinde, adı geçen temel faktörlerin alt değişkenleri ile birlikte (toplamı) hangisinin zayıf, hangisinin kuvvetli olduğu, bu bağlamda, hangi temel faktör ve/veya değişkenlerin geliştirilmesi gerektiği ortaya çıkarılmaktadır. Elmas modeli genel olarak dört ayrı bileşenden ve bu temel faktörlerin altında yer alan çeşitli değişkenlerden oluşmaktadır. Her bir alt değişken sektörler için farklılık

göstermektedir. Ayrıca, her bir sektörün alt sektörlerinin değişkenleri de çoğu zaman değişik özelliklerde olabilmektedir.

Rekabetçiliği farklı düzeylerde tarif edebilecek hala birçok farklı modellerden biri de GEM (Groundings-Enterprises-Markets) modelidir. Bu model Padmore ve Gibson (1998) tarafından geliştirilip kullanılan sektörel rekabet gücünü ölçmeye yönelik bir endeks niteliğindedir. GEM modeline dayanılarak uyarlanan bu ölçek ile iki tür ölçüm yapmak amaçlanmaktadır. Birinci ölçüm sektörün belirlenen kriterler açısından rekabet gücünü ölçmeye yöneliktir. İkinci ölçüm ise bu faktörün rekabet açısından önem düzeyidir (Halis, 2013).

Çalışmanın evreni Gence bölgesi turizm işletmeleri ve bu sektörün yapısı ve işleyişi hakkında bilgi ve malumatı olan firma, kişi, kamu kurumları, sivil toplum örgütleri ve çeşitli organizasyonlardan oluşmaktadır. Bunlar;

- Arge departmanı çalışanları
- Danışmanlar
- Finans kurumları
- Hükümet ve Yerel yönetim
- Satın alma departmanı çalışanları
- Sektörde kalifiye çalışanlar
- Standart oluşturan organizasyonlar
- Ticaret odaları
- Tüketiciler ve Üreticiler birliği
- Yatırım bankaları'dan oluşmaktadır.
- Basın bültenleri
- Denetçiler
- Gönüllü sivil kuruluşlar
- Pazar araştırması personelleri
- Satış personelleri
- Sigortacılar
- Tesislerin yer aldığı organizasyonlar
- Ticari bankalar
- Uluslararası organizasyonlar

Araştırmanın hem nitel hem de nicel verileri aynı evrenden toplanmıştır. Nitel veriler için örneklem büyüklüğü belirlenirken görüşme kaynaklarının verdiği bilgilerin bir diğerine benzemeye başladığı yerde bırakılarak ulaşılan sayı esas alınmıştır.

Bu çalışmada hem birincil hem de ikincil verilerin kullanılması yoluna gidilmiştir. Araştırmanın amacını gerçekleştirmek için nitel araştırma yöntemlerinden ikincil ve birincil veri toplama teknikleri kullanılmıştır. İkincil veriler için, geniş bir literatür çalışması yapılarak kümelenme yaklaşımı, rekabet gücü ve inovasyon kapsamında kırmızı et sektörü ile ilgili temel değişkenlere ulaşılmaya çalışılmıştır. İkincil veriler daha çok; kitaplar, makaleler, raporlar, tartışma metinleri, politika metinleri gibi dergi, gazete ve kurumsal yayınlarda yer alan dokümanlardan müteşekkil basılı kaynaklardan oluşmaktadır. Birincil veriler ise, yüz yüze görüşme yöntemiyle elde edilmiş nitel veriler, ve anketler yoluyla elde edilmiş nicel verilerdir Bu çalışmada kullanılan ölçekler Halis (2013) tarafından kullanılan ölçekten uyarlanmıştır. Literatür ve diğer referansların geçerliliği ve güvenilirliği konusunda farklı tasnif ve değerlendirmeler yapılabilir. Bu araştırmanın nihai sonucunun güvenilirliği için veri güvenliğinin sağlanması önemlidir. Bu nedenle veri gruplarının ayrı ayrı C. Alpha analizi yapılmıştır. Sonuçlar aşağıdaki tabloda görülmektedir:

**Tablo – 1:** Ölçeklere İlişkin C.Alpha Güvenirlik Analizi Sonuçları

Ölçek	Değişken Sayısı	C. Alpha
Elmas 1: Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı	9	.87
Elmas 2: Talep Koşulları	16	.94
Elmas 3: Faktör Koşulları	11	.89
Elmas 4: İlgili ve Destekleyici Endüstriler	13	.90
Elmas 5: Devlet	8	.73
Rekabet Gücü Düzeyi	28	.93
Faktör Önem Düzeyi	28	.93

### 3. ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Bu araştırma Azerbaycan'ın batısında bulunana Gence bölgesinde yapılmıştır. Gence için önemli turistik varlıklar tarihi, kültürel, sağlık amaçlı varlıklar ve dinlenme alanlarından oluşmaktadır. Dağları ve ormanları ile

mineral suları turizmin gelişmesi için önemli potansiyel kaynaklardır. Gence’de Göy göl ve Hacıkent köyü dinlenme yeri ve ayrıca Naftalan tedavi merkezi uluslararası öneme sahip bölgelerdendir. Büyüklük ve ekonomik faaliyet olarak ikinci büyük şehir olan Gence bu bölgededir. Nizami Gencevi türbesi, Cuma camisi, İmamzade anıtları, Şeyh İbn türbesi, kervansaraylar ve Gencenin tarihi giriş kapısı bulunmaktadır. Gence varlıklarıyla inanç turizmi açısından da kaynaklara sahiptir. Şehrin 25 km güneyinde denizden 1566 m yükseklikte Göygöl bulunur. Göy göl koruma alanı ilan edilmiştir. Ayrıca Hacıkent bölgesi eski Sovetler döneminde turizm destinasyon ve kampları faaliyetde bulunmaktadır. Gencenin güneydoğusunda Naftalan şehrinde Naftalan petrolü tedavi merkezi bulunmaktadır. Naftalan petrolü eskiden beri tedavi edici özelliği ile ün kazanmıştır. Bu kısa bilgilerden sonra Gence’nin turizm varlıklarının bölgesel rekabeti geliştirebilme adına duruunu ortaya koymak için sektör hakkında bilgisi olan paydaşlardan toplanan verilerin analizi yapılacaktır.

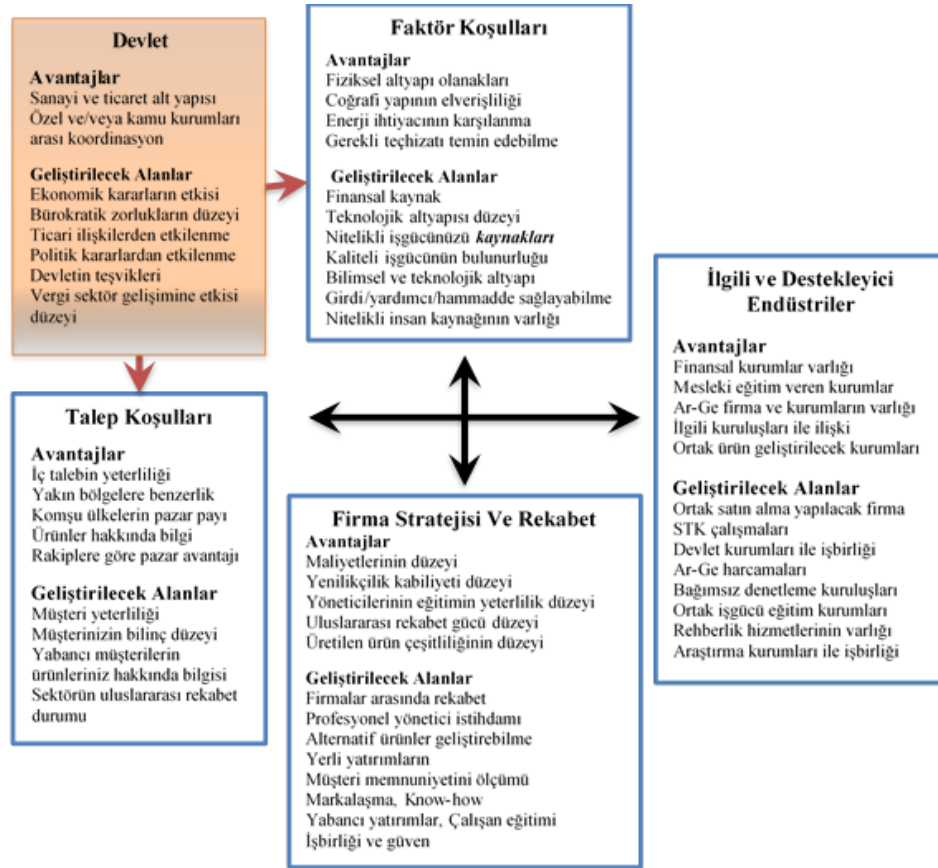
ELMAS modeli ve GEM modeli ölçekleri rekabetçiliğin değerlendirilmesi için önemli ipuçları vermektedir. Bu araçlarla modeller ile toplanacak verilerin daha anlamlı sonuçlar verebilmesini sağlamak için göstergeler Barbosa sayısallaştırılmıştır.

**Tablo – 2 : ELMAS Modelinde Yer Alan Değişkelere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler**

	n	C.Alfa	Ort.	Std.S.
Elmas 1: Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı	16	.87	2,63	0,75
Elmas 2: Talep Koşulları	9	.94	3,01	0,83
Elmas 3: Faktör Koşulları	11	.89	3,30	0,74
Elmas 4: İlgili ve Destekleyici Endüstriler	13	.90	2,87	0,86
Elmas 5: Devlet	8	.73	3,22	0,68

Burada turizm sektörünün rekabetçi potansiyelinin ortaya çıkartılması ve değerlendirme yapılması amacıyla sektör paydaşlarıyla çalışmalar yapılmıştır. Bu amaçla Porter tarafından geliştirilen Elmas modeli esas alınarak sektör aktörlerinin ve ilgili paydaşların katılımıyla toplantılar, odak gruplar ve mülakatlar yapılmıştır. Araştırma sonucu elde edilen bilgiler ışığında sektörün potansiyeli izah edilmeye çalışılmıştır.





Şekil-3: Elmas Modeline Göre Gence'nin Rekabet Analizi

Bu kısım, sektör hakkında önemli düzeyde bilgisi olanlarla yapılan mülakat sonucu elde edilen bilgilere dayalı olarak yorumlanmıştır. Bu veriler için 18 görüşme yapılmıştır. Görüşme sayısının belirlenmesinde, görüşülen kişilerin sektör ile ilgili verdikleri bilgilerin birbirini tekrar etmeye başladığı yerde bırakılmıştır. Görüşmede, izin verildiği ölçüde ses kayıt cihazı kullanılmış (üç kayıt), diğer görüşmelerde ise sorulara verilen cevaplar kısa notlarla kaydedilmiş ve bu notların ifade ettiği hususlar literatür bilgisiyle desteklenerek analiz edilmeye çalışılmıştır. Analiz sonuçları “güçlü” ve “geliştirilecek alanlar” olmak üzere şekil üzerinde açıklanmaya çalışılmıştır.

GEM modelinde aynı indikatörler iki farklı ölçüme tabi tutulmuştur. Birinci ölçümde değişkenlerin rekabet gücü açısından değeri ölçülmüştür. İkinci ölçümde ise ilgili değişkenlerin rekabetteki önemi ölçülmüştür.

Tablo – 4: GEM Modelinde Yer Alan Değişkelere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Faktör Grupları		Rekabet İndikatörü	Faktörün Durum Puanı (Max:10)		Faktörün Önem Puanı (Max:7)		Faktör Rekabet Puanı* %
			Ort.	Std.S.	Ort.	Std.S.	
Teneller / Arzı yapısını belirleyen faktörler	Kaynaklar	İşgücü kaynaklarının durumu	5,61	0,93	4,83	1,31	39
		Yetenek kaynaklarının durumu	6,46	0,8	3,16	1,11	29
		Coğrafi konum	7,43	0,63	6,29	0,88	67
	Altyapı	Ulaşım altyapısı	7,54	0,5	6,36	0,98	69
		İletişim altyapısı	7,49	0,5	6,35	0,76	68
		Piyasa altyapısı	5,32	1,37	4,38	1,14	33
		Ticari Kurumlar	6,65	1,17	3,91	0,98	37
		İş ortamı	5,04	1,1	3,41	0,69	25
		İlgili yasa ve kuralların mükemmelliği	3,84	0,78	6,22	0,76	34
		Yerel finansal piyasa	6,62	0,91	5,3	0,67	50

		Ar-Ge kurumları	3,09	1,43	6,14	0,81	27	
		Mesleki eğitim	5,86	1	6,45	0,65	54	
<b>Kurumlar / Kurumsal yapıyı belirleyen faktörler</b>	İlgili ve destekleyici sektörler	Hammadde mevcudiyeti	5,41	1,23	3,19	0,9	25	
		Tedarikçilerin hizmet seviyesi	6,58	0,95	3,97	1,1	37	
		İlgili sektörün gelişmişlik düzeyi	3,97	1,01	6,54	0,61	37	
	Firmanın stratejisi ve rekabetçi yapısı	Yönetsel beceri	6,52	0,83	5,99	1,04	56	
		Mülkiyet haklarının açıklığı	6,12	0,87	3,67	1,34	32	
		Katma değer düzeyi	5,23	0,84	3,62	1,15	27	
		Marka isminin varlığı	5,22	1,58	3,83	1,33	29	
Üretim ekipmanları	5,45	0,95	6,41	0,69	50			
<b>Piyasalar / Talep yapısını belirleyici faktörler</b>	Yerel pazar	Ürün kalitesi	4,81	1,55	6,22	0,8	43	
		Yurtiçi pazar payı	4,61	1,66	3,97	1,25	26	
		İç pazar potansiyeli	4,61	1,6	4,19	1,29	28	
		İç talep farklılıkları	4,2	1,56	6,17	1,03	37	
	Yurtdışı pazarı	Yabancı son kullanıcı özellikleri	4	1,35	4	1,35	23	
		İhracat ve ticaret engelleri	3,91	1,42	3,91	1,42	22	
		Yabancı piyasası ilişkileri	4,22	1,76	5,55	0,72	33	
		Uluslararası pazar payı	4,29	1,78	4,29	1,78	26	
	* Hesap yöntemi: (Faktörün Durum Puanı) X (Faktörün Önem Puanı) X (100/70)							

## SONUÇ VE TARTIŞMA

Gence bölgesinde turizmin gelişmesi için olumlu faktörler olan bölgenin coğrafi konum, ulaşım kolaylığı, bölgede eğitim veren kurumların varlığı, enerji ve fiziksel altyapı yeterli düzeydedir. Sovyetler Birliği döneminde Gence bölgesinin sanayi şehri olması da sanayi altyapısının olduğunu göstermektedir.

Bu çalışmada turizmin Gence bölgesinin gelişmesine etkilerinin neler olduğu ve işletmelerin sorunlarının neler olduğu da araştırılmıştır. İşletmelerin büyük kısmı finansal kaynak yetersizliği, markalaşmada yetersizlik, altyapının gelişmemiş düzeyde olması gibi sorunlar önde gelmektedir. Gence bölgesinin yeterli doğaya sahip olmasının yanında neredeyse doğa turizmi hiç gelişmemiştir. Bunun nedeni olarak bölgeye yerli ve yabancı sermayenin çekilememesi gösterilebilir. Yabancı sermayenin çekilememiş olmasının nedeni, bölgenin tanıtılmış olmaması ve ülkedeki bürokratik zorluklar, rüşvet ve benzeri yolsuzlukların olması gibi nedenler önde gelmektedir. Yerli yatırımlar için de devletin bu sektöre teşvik politikası yetersizdir. Yöneticilerin turizm yatırımları ve politikaları yeterli bilgiye sahip olmaması da bir başka olumsuz nedendir. Araştırmaya katılanların yarısından fazlası aldıkları eğitimle ilgisi olmayan kurum ve kuruluşlarda çalışmaktalar.

- Çalışanlara verilen eğitimin sıklığı düzeyi
- Rekabet avantajı için alternatif ürünler geliştirebilme düzeyi
- Sektörde profesyonel yönetici istihdam düzeyi
- Yabancı yatırımların yeterliliği düzeyi
- Yerli yatırımların yeterliliği düzeyi
- Aralarındaki işbirliği ve güven düzeyi
- Markalaşma düzeyi
- Yabancı müşterilerin ürünleriniz (teknik özellikler vb.) hakkında bilgi düzeyi
- Nitelikli insan kaynağının varlık düzeyi
- Uluslararası rekabet düzeyine göre sektörde kaliteli işgücünün bulunurluğu
- İç piyasadan girdi/yardımcı/hammadde kaynağının sağlanabilme düzeyi
- Finansal kaynak (sermaye) elde etme kolaylığı
- Bilimsel ve teknolojik altyapı olanakları düzeyi
- Uluslararası rekabet düzeyine göre sektörün Ar-Ge harcamalarının düzeyi
- İlgili STK'ların sektörün gelişimi için aktif çalışma düzeyi
- İhtiyaç duyduğunuz rehberlik hizmetlerinin kalite ve yeterlilik düzeyi
- Merkezi ve yerel yönetimlerin reel sektörle işbirliği ve destek düzeyi
- Birlikte çalışabileceğiniz bağımsız denetleme kuruluşlarının varlığı
- Devletin işletmelere verdiği teşviklerinin yeterlilik düzeyi
- Sektörde uygulanan vergi oranlarının sektörün gelişimine etkisi düzeyi

- Sektördeki işletmelerin maruz kaldıkları bürokratik zorlukların düzeyi

Devletin, uluslararası alanda rekabet etmek için nitelikli insan kaynaklarına, teknolojik altyapıya, ArGe harcamaları için yeterli sermayeye ve bilgiye sahip olan kişilere destek vermesi ve teşvikler sunmaması sektörün gelişmesi için önemlidir.

Ülke turizminin gelişimi için onun mevcut durumunu incelemek, sorunların nedenlerini belirleyerek ortadan kaldırmak önem arz etmektedir. Ülke turizmi için de yasal düzenleme ve boşlukların giderilmesi turizmin gelişimi için hayatidir. Yasalar turizmin genel gelişim stratejilerinden biridir. Azerbaycan'da turizmin gelişmesine engelleyen faktörlerden konuşurken şunları özellikle belirtmek gerekir:

- Turizm alanını ve gelişmesinde öncelikli stratejik yönünü destekleyen güncel devlet mevzuatının tam gelişmemesi;
- Turizm yatırımlarının özelliklerini dikkate alan vergi indirimlerinin olmaması;
- Vergi politikasının sivil etkinliği;
- Turizm sektöründe etkin çalışmasını sağlamak için yasal düzenlemeler ve ekonomik mekanizmler sisteminin zayıflığı;
- Turizm endüstrisi için profesyonel kadrolar hazırlığı sisteminin ve bu hazırlığın bilimsel faaliyetinin zayıflığı;
- Turizm alanına yabancı ve yerli yatırım akış mekanizmasının olmaması;
- Güvenlik sistemi, turizmde mutsuz olayların istatistikleri ve analiz, turizm alanında mülkiyetin ve kimliğin korunması sisteminin olmaması;
- Turistlerin gidiş-dönüş belgelerinin hazırlanması, kayıt düzenleme alanında git gel yapılması ve diğer bürokratik engellerin olması;
- Turizme hizmet eden yetişkin arayış – bilgi sisteminin zayıflığı vb.

Bunun için devlet bir sıra turizm politikaları ortaya atmıştır. Günümüzde turizm alanında devlet politikasının güncel yönleri aşağıdakiler sayılabilir:

- "Spor-eğlence-turizm" tüketici karmasının genişlemesi;
- Bölgelerde iç ve gelme turizminin gelişiminin hızlandırılması. Bu turizm geliştirilen bölgede nüfusunda artışına yol açabilir;
- Dinlenmenin yaşam biçimi olarak düzenlenmesi, spor, dinlenme ve turizm gibi sosyal ürünlere standartların, fiyatların, belirlenmesi
- Turizm gelirlerini ve vergisini içeren düzenlemeler
- Sanatoryum-tatil tipli destinasyonlarına bütçeden ayrılan pay

Sonuç olarak Gence bölgesinin Turizmin gelişmesi için yeterli doğal kaynaklar bulunmaktadır. Bunun için sektörde olumsuz yönlerin giderilmesi gereklidir. Azerbaycan'da petrol dışı sektörlerin gelişmesi için en fazla potansiyele sahip olan sektör turizm sektörüdür. Bu sektörün gelişmesi ülkede istihdam sorununu da çözmeye yardımcı olacak. Agroturizmin de gelişmesi için yeterli potansiyele sahip olan Gence bölgesinde turizmin gelişmesi tarım sektörünün yeniden bölgede gelişmesine ve üretiminin hızlanmasına neden olacak.

## KAYNAKÇA

- Abdullayev, A. H. (2006). Azərbycanda turizmin inkişafının iqtisadi-coğrafi problemləri. Bakı,.
- Alakbarova, A. (2012). Azerbaycan'ın Güney Bölgesinin (Lenkeran Bölgesi) Turizm Arz Olanakları Ve Halkın Turizme Bakış Açısı. Dokuz Eylül Üniv. SBE. Yayınlanmamış YL Tezi.
- Aparna, R. (2008). "Human Capital Needs and Challenges for the Tourism Sector" . South Asian Journal of Tourism and Heritage 1(1).
- Bahar, O. & Kozak, M. (2013). Turizm Ekonomisi. 1 Baskı. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Veb Ofiser Tesisleri. Eskişehir.
- Barbosa, L. G. M., Oliveira, C. T. F. D., & Rezende, C. (2010). Competitiveness of tourist destinations: the study of 65 key destinations for the development of regional tourism. Revista de Administração Pública, 44(5), 1067-1095.
- Buhalis, D. & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet The state of eTourism research. Tourism Management, 29(4), 609– 623.
- Cabbarov, A. (2008). Turizm İnkişafının Regional Problemleri. Naxcivan

- Cooke, P.(2004). *Competitiveness As Cohesion: Social Capital and The Knowledge Economy*. (Eds.: Martin Boddy and Michael Parkinson. *City Matters: Competitiveness, Cohesion and Urban Governance*). DOI:10.1332/policypress/9781861344458.003.0009.
- Cornesky, R. & McCool, S. A. (1992). *Total Quality Improvement Guide for Institutions of Higher Education*. Madison, WI, Magna Publications.
- Crouch, G. I. & Ritchie, J. B. (1999). Tourism, competitiveness, and societal prosperity. *Journal of business research*, 44(3), 137-152.
- Dwyer, L., & Kim, C. (2003). Destination competitiveness: determinants and indicators. *Current issues in tourism*, 6(5), 369-414.
- Ersun, N., & Arslan, K. (2011). Turizmde destinasyon seçimini etkileyen temel unsurlar ve pazarlama stratejileri. *Marmara Üniversitesi İİ BF Dergisi*, 31(2), 229-248.
- Hasan, T. (2002). Global Turizm Pazarında Türkiye'nin Potansiyeli Yeniden Değerlendirilmelidir", II. Turizm Şurası Bildirileri, II. Cilt, 12-14 Nisan, Ankara.
- Hesenov, A. (2012). "Azərbaycanda Regional Turizmin İnkişafı Problemler Perspektivler, Avropa Nəşriyatı Bakı.
- Hüseynov, İ. & Əfəndiyeva, N. (2007). Turizmin Əsasları. Dərslük Azərbaycan Respublikası Təhsil Nazirliyi Azərbaycan Dövlət Mədəniyyət və İncəsənət Universitet.
- Kumral, N., Akgüngör, S. & Güçlü, M. (2011). Bölgesel Rekabet Edebilirlik ve Yönetişim" 6 Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu. Ankara
- Lengyel, I., & Szakálné Kanó, I. (2012). Competitiveness of Hungarian Urban Micro-regions: Localization Agglomeration Economies and Regional Competitiveness Function. *Regional Statistics: journal of the Hungarian Central Statistical Office*, 2, 27-44.
- Məmmədov, T. Y. (2013). Turizm Xidmət Formaları, Xüsusiyyətləri Və Təşkili Mexanizmi. Azərbaycan Dövlət Aqrar Universiteti.
- Riley, M., & Szivas, E. (2009). Tourism employment and poverty: revisiting the supply curve. *Tourism Economics*, 15(2), 297-305.
- Pike, A., Rodríguez-Pose, A., & Tomaney, J. (2006) *Local and Regional Development*. Routledge, New York.
- Porter, M. E. (2008). *Regional Competitiveness in a Global Economy*. Summit for American Prosperity, Hilton Washington, Washington, DC.
- Porter, M. E., & Ketels, C. H. (2003). *UK Competitiveness: moving to the next stage*.
- Proença, S. A., & Soukiazis, E. (2005). *Demand for tourism in Portugal: A panel data approach*. Coimbra, Portugal: Escola Superior Agrária, Instituto Politécnico de Coimbra.
- Halis, M. (2013). Sektörel Rekabet Gücü ve Kümelenme Potansiyeli İlişkisi: Bişkek Bölgesi Kırmızı Et Sektöründe Bir Araştırma CBU. SBE. Yayınlanmamış Doktora Tez.
- Qalib, M. (2006). Azərbaycan'da Turizm Stratejiyasının İnkişafı Üçün Texniki Yardım Azərbaycan Respublikası. Mədəniyyət və Turizm Nazirliyi və Caspian Group Consulting, LLC/PA Consulting Group; ABŞ-ın Ticarət və İnkişaf Agentliyi (USTDA). Manuel Knight.- Bakı.
- Rahimov, S. (2009). Turizm Azərbaycan İktisadiyatında Verimli Sahaya Çevrilebilir", *Azerbaycan Gazetesi*, 4(5); 5-6.
- Seferov, R. (2004). *Azerbaycan Nüfusunun Yapısal Özellikleri ve Eğitim Açısından Analizi*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Basılmamış Doktora Tezi, Konya.
- Stabler, M. J., Papatheodorou, A. & Sinclair, M. T. (2009). *The economics of tourism*. Routledge.
- Yazdi, K. S. (2012). "Sustainable Tourism" *American International Journal of Social Science*, 1(1).