

DOI: <https://doi.org/10.36719/2789-6919/45/30-35>

Vəfa Nəcəfova

Milli Aviasiya Akademiyası
iqtisadiyyat üzrə fəlsəfə doktoru
<https://orcid.org/0009-0006-7410-3514>
vnacafova@naa.edu.az

Mülki aviasiyada biznes - sistemin inkişafının sosial-iqtisadi aspektləri

Xülasə

Məqalədə mülki aviasiya sahəsində və onun biznes-sisteminin inkişafının sosial-iqtisadi mahiyyəti və amilləri barədə müxtəlif elmi-nəzəri yanaşmalar öyrənilmiş və müvafiq ümumiləşdirmələr edilmişdir. Biznes-məkanın mikromühit, sahə və bazar mühiti, təşkilatın bazar mühitinə integrasiyasının tipləri (insorsinq, outsorsinq və virtual) təsərrüfat əməliyyatlarının həyata keçirilməsi ilə əlaqədar transaksion xərclər ətraflı araşdırılmışdır. Burada həmçinin, təşkilatın əsas fəaliyyət növlərinin iqtisadi məqsədləri və onlara nail olmaq üçün biznes-sistemin yerinə yetirdiyi funksiyalar dəqiqləşdirilərək şəkil formasında təqdim edilmişdir. Məqalədə tətbiq olunan biznes-sistemlərin sosial-iqtisadi təsirləri araşdırılır. Müəllif mülki aviasiyanın məşğulluq, regional inkişaf və milli iqtisadiyyata təsirini təhlil edir, beynəlxalq təcrübəni müqayisə edir və Azərbaycan üçün inkişaf təklifləri verir. Məqalə göstərir ki, düzgün yönəldilmiş biznes-sistemlər bu sahənin potensialını maksimum səviyyədə üzə çıxarmağa imkan verir.

Açar sözlər: mülki aviasiya, biznes-sistem, biznes-məkan, transaksion xərclər, strateji planlaşdırma, inkişaf strategiyası

Vəfa Nəcəfova

National Aviation Academy
PhD in Economics
<https://orcid.org/0009-0006-7410-3514>
vnacafova@naa.edu.az

The Socio-Economic Aspects of Business System Development in Civil Aviation

Abstract

The article explores various theoretical and scientific approaches to the development of the business system in the field of civil aviation and its socio-economic foundations and factors. The microenvironment of the business space, industry and market environment, types of integration of an organization into the market environment (insourcing, outsourcing, and virtual), and the transactional costs associated with the execution of economic operations are thoroughly analyzed. The article also clarifies the economic goals of the main activities of the organization and the functions performed by the business system to achieve these goals, presented in the form of diagrams. The socio-economic impacts of implemented business systems are examined. The author analyzes the influence of civil aviation on employment, regional development and the national economy, compares international experiences and provides development proposals for Azerbaijan. The article demonstrates that well-structured business systems allow for the full realization of the sector's potential.

Keywords: civil aviation, business system, business location, transactional expenses, strategic planning, development strategy

Giriş

Qlobal iqtisadiyyatın sürətlə inkişaf etdiyi müasir dövrdə nəqliyyat sektorunun, xüsusilə də mülki aviasiyaanın rolu əhəmiyyətli dərəcədə artmışdır. Mülki aviasiya yalnız sərnəşin və yük daşımalarını həyata keçirən texniki sistem deyil, həm də sosial-iqtisadi proseslərə təsir göstərən kompleks biznes sistemidir. Bu sektor turizm, ticarət, regional inkişaf, məşğulluq və beynəlxalq əməkdaşlıq sahələrində mühüm rol oynayır. Müasir idarəetmə və biznes modellərinin tətbiqi mülki aviasiyaanın davamlı və rəqabətqabiliyyətli inkişafını təmin edir. Bu səbəbdən, mülki aviasiyada biznes-sistemlərin inkişaf dinamikasının və onların sosial-iqtisadi təsirlərinin araşdırılması elmi və praktiki baxımdan xüsusi aktualıq kəsb edir.

Biznes-sistem — təşkilatın idarə olunmasında istifadə olunan resurslar, proseslər və strukturların kompleksidir. Mülki aviasiya sahəsində bu sistemlərə aşağıdakılar daxildir:

- aviaşirkətlərin idarəetmə modeli (low-cost, premium və ya hibrid modellər);
- xidmətlərin rəqəmsallaşdırılması və avtomatlaşdırılması (bilet satışı, check-in sistemləri);
- infrastrukturun idarə olunması (hava limanları, logistik mərkəzlər);
- strateji tərəfdaşlıqlar və alyanslar (Star Alliance, oneworld və s.).

Müasir biznes-sistemlər çevik idarəetmə, yüksək müştəri məmnuniyyəti və xərclərin optimallaşdırılması ilə fərqlənir. Əlavə olaraq, “hub and spoke” və “point-to-point” kimi model fərqlilikləri də konkret biznes yanaşmalarını formalaşdırır.

Strateji planlaşdırma konsepsiyaları müəyyən təşkilati mahiyyətin - müəssisə, firma, şirkət və korporasiyaanın saxlanması və inkişafı ideyasına tabedir. Həmin konsepsiyalar çərçivəsində alınan nəticələrin real biznesin şərtlərinə və məhdudiyyətlərinə uyğunsuzluğunu tektomərkəzi paradigma heç vaxt şübhə altına almayıb. Eyni zamanda, nəzəri cəhətdən artıq təsdiq edilmişdir ki, istənilən təşkilat adamlar tərəfindən müəyyən birgə fəaliyyətin həyata keçirilməsinin yalnız spesifik formasıdır.

Təşkilatın dəqiq və tam mahiyyətini ilk dəfə B.Z.Milner müəyyənləşdirmişdir. O, hesab edir ki, təşkilat müəyyən sərhədlərlə ağıllı uyğunlaşdırılan sosial təşkilati ifadədir ki, hansı ki məqsədə, yaxud məqsədlərə nail olmaq üçün nisbətən daimi əsasda fəaliyyət göstərir. “Sosial uyğunlaşma” sözü altında idarəetmə başa düşülür, həm də təşkilat öz aralarında qarşılıqlı fəaliyyət göstərən ayrı-ayrı adamlardan, yaxud onların qrupundan ibarətdir (Azoev, Chelenkov, Konkurentnye, 2000. s. 46). Deməli, əgər fəaliyyətin məzmunu dəyişilirsə, təşkilat mütləq dəyişilməlidir. Əgər təşkilatda dəyişiklik onun məzmunundakı dəyişikliklə əlaqədardırsa, onda məntiqi nəzərdə tutmaq olar ki, strateji planlaşdırmanın obyekt adamların qarşılıqlı hərəkətinin məqsədyönlü fəaliyyəti, yəni biznes olmalıdır. Təşkilatın inkişaf strategiyası biznesin inkişaf strategiyası istiqamətində formalaşdırılmalıdır. Təşkilatın inkişafı dünyada onun funksional faydalı inkişaf imkanlarının tanınmasına əsaslanmalıdır, çünki onun ümumiyyətlə mövcudluğu və funksiyaları lazımdır. Öz funksiyasını başa düşmək, onun inkişaf imkanlarını və tələbatı qiymətləndirmək üçün makrosistem elementini dərk etmək lazımdır, nə qədər funksiya sadəcə hərəkət deyil, bəzi makroprosesin ayrılmaz hissəsidir.

Tədqiqat

Sistemli təhlil nöqtəyi-nəzərinə strateji planlaşdırmanın klassik nəzəriyyəsinin tektomərkəzi paradigması tədqiqatçı qarşısında duran şəraitin maksimum sadələşdirilməsidir. Aydın ki, müasir təşkilat özlüyündə daxilən mürəkkəb sistemləridir. Amma bu heç bir şəkildə təşkilatın inkişaf strategiyasını müəyyənləşdirməməlidir. Təşkilatın mənası o demək deyil ki, element kimi daxil olduğu sistemdə özündən xaricən və daxilən təqdim edir. Əgər təşkilat özünü qoruyub saxlamağa cəhd edərsə, ilk növbədə öz daxili nizam-intizamının saxlanması haqqında deyil, öz təyinatı haqqında, öz sistem funksiyası haqqında narahat olmalıdır, nə qədər ki bütün qaydalar deyil, yalnız məqsədyönlü qaydalar yaradıcıdır, faydalıdır, funksional yararlığını itirən zaman təşkilatın dəstəklədiyi daxili nizam-intizam məqsədyönlü olmur. Amma təşkilatın elədiyi funksional yararlılığı özü deyil, onun xarici mühiti müəyyənləşdirir.

Müasir iqtisadçılar arasında istehlakçı üstünlüklərinin əldə edilməsi üzrə leqal nəticəsində maksimum mənfəətin alınması məqsədi olan təsərrüfat təşkilatı barədə fikir ayrılığı vardır. Belə

nöqteyi-nəzər təşkilatın yaranması, mövcudluğu və ləğv olunması səbəblərini izah etməyə imkan vermir. Bundan başqa belə müəyyənləşdirmədə şübhəsiz təşkilatlar rəqiblərə, yəni eyni məqsədə nail olmaqda maraqlı olan hüquqi, yaxud fiziki şəxslərə çevrilirlər (Alimagamedova, 2009. s.13).

Praktikada təşkilatlar özlərinin mövcudluğu və inkişafının məqsədlərini başqa cür (fərqli) müəyyənləşdirir və müxtəlif şəkildə ifadə edirlər. Müəyyən qrup əhalinin tələbatının ödənilməsinə cəhd; daha yaxşı milli şirkət yaratmağa cəhd; istehsal etdiyi əmtəə və xidmətlərin keyfiyyətinin yüksəldilməsinə cəhd. Lakin məqsədlərinin maksimum mənfəət almaq olduğunu heç zaman qeyd etmirlər.

Biznesin formalaşması və inkişafı şəraitində sürətli dəyişikliklərin baş verməsi daha kəskin sual qoyur: təsərrüfat təşkilatı nədir və o, ümumiyyətlə, nə üçün mövcuddur?

Aydındır ki, təşkilatların yaranması və mövcudluğu hər bir fərdi şərait ya gəlirli, ya da mümkün olmayanda birgə fəaliyyət nəticəsində gəlirin alınmasında adamlara kömək göstərmək üçün vacibdir.

Mülki aviasiyanın iqtisadi təsirləri bir neçə istiqamətdə təhlil oluna bilər:

-Aviaşirkətlərin gəlirləri, dövlət büdcəsinə vergi ödəmələri, beynəlxalq uçuşlardan gələn valyuta daxilolmaları;

- Aviasiyanın dəstəklədiyi turizm, ticarət, mehmanxana və logistika sahələrinin inkişafı;

- Bir aviasiya iş yerinin digər sahələrdə 3–4 əlavə iş yerinin yaranmasına səbəb olması.

İqtisadi cəhətdən inkişaf etmiş ölkələrdə mülki aviasiyanın ÜDM-ə töhfəsi 3–5% arasında dəyişir. Dünya Bankı və ICAO kimi qurumların hesabatlarına görə, düzgün idarə olunan aviasiya sektoru milli iqtisadi inkişafın lokomotivi ola bilər.

1937-ci ildə Amerika iqtisadçısı Ronald Qari Kouz “Firmanın təbiəti” əsərində qeyd etmişdir ki, təşkilatların sərhədi təsərrüfat əlaqələrinin qurulması ilə əlaqədar xərclərlə müəyyən edilir, bunun nəticəsində bütöv sosial təşkil kimi birləşmək və fəaliyyət göstərmək adamlara daha faydalıdır, nəinki müstəqil iqtisadi subyekt qismində fəaliyyət göstərmək. Təşkilatın üzvü olan adamlar özünün bazar azadlığının hissəsini itirir. R.Q.Kouzun fikrincə, onlar bazar vasitəsilə təsərrüfat əməliyyatlarının həyata keçirilməsilə əlaqədar öz transaksion xərclərini minimumlaşdırmaqdan ötrü buna gedirlər.

Transaksion xərclərə aiddir:

- gəlirli işgüzar əlaqələrin (tərəfdaşların, investorların, müştərilərin) qurulması üzrə müxtəlif növ xərclər;

- rəqiblərin neqativ təsirlərinin aradan qaldırılması ilə əlaqədar xərclər;

- səhvlər və pozuntularla əlaqədar xərclər;

- vasitəçilərin xidmət haqqına məsariflər;

- biznes-münasibətləri iştirakçıların maraqlarının razılaşdırılması mexanizmlərinin tətbiqinə xərclər;

- istehsal mexanizmlərinin təkmil olmaması üzündən yeni yaradılan dəyərin müəyyən hissəsinin itirilməsilə əlaqədar xərclər.

Bazar vasitəsilə bəzi əməliyyatların həyata keçirilməsi üçün bu əməliyyatın əksinə olan iştirakçını müəyyənləşdirmək, şərtləri razılaşdırmaq məqsədilə bir sıra danışıqlar aparmaq, müqavilə bağlamaq və onun icrasına nəzarət etmək lazımdır. Təşkilat daxilində bütün əməliyyatlar sadəcə inzibati qərarlarla həyata keçirilir və ona görə də bazar şəraitində ola bilən transaksion xərclər burada praktiki olmur.

Biznesin inkişafı ilə əlaqədar transaksion xərcləri çox vaxt qiymətləndirmək mümkün olmur və onların miqdarı barədə dolayısı buraxılmış imkanları qiymətləndirmək vasitəsilə fikir söyləmək olar. Buraxılan imkanlar dedikdə təsərrüfat resurslarının (material, maliyyə, əmək və intellektual) səərəmında olan alternativ istifadə qərarlarından ən yaxşısı başa düşülür. Buraxılmış imkanların dəyəri alına biləcək iqtisadi effekt və əslində faktiki alınan effekt arasındakı fərqə bərabərdir.

Əgər biznesin inkişafından təşkilatın aldığı balans mənfəəti, həmin təşkilatın buraxılmış iqtisadi effektini örtmürsə, onda təşkilat müsbət balans mənfəəti alır, amma bununla belə onun fəaliyyətinin iqtisadi effekti mənfə hesab edilir. Bu iqtisadi effekt hələ iqtisadi mənfəət adlanır (Milner, 1999. s.21).

Transaksion xərclər problemi işgüzar əlaqələrin lokallaşmasının nəticəsi kimi yaranır. Tam dəqiq informasiya olmadan heç kim inana bilməz ki, əldə etdiyi resurs, əmtəə və xidmətə görə artıq haqq ödəmir həmçinin, cəmiyyətdə yerinə yetirdiyi funksiyasına görə həqiqi qiymətini alır.

R.Kouzun fikrini inkişaf etdirərək təxmini söyləmək olar ki, işlənən biznes növü ilə bağlı transaksion xərclərin məbləği özünəməxsus qiymətdir, hansı ki biznesin öz əmtəəsinə, yaxud xidmətinə görə arzuolunan qiyməti almaqdan ötrü mütləq ödəməlidir. Başqa sözlə, transaksion xərclərin məbləği – biznesin qiymətidir. Əgər əmtəə və xidmətin qiyməti tələb və təklifin razılaşdırılması vasitəsilə bazar tərəfindən tənzimlənirsə, onda biznesin qiymətini təşkilat özü tənzimləyə bilər.

Maksimum mümkün mənfəətin alınması biznesin iqtisadi məqsədi ola bilər, amma təşkilatın iqtisadi məqsədi transaksion xərclərin, yaxud biznesin qiymətinin minimumlaşdırılmasıdır. Biznes formalaşdıqdan sonra təşkilat yaranır, biznesin inkişafı qanunauyğun transaksion xərclərin artmasına gətirib çıxarır. Transaksion xərclərin məbləğinin minimumlaşması və inkişafı qanunauyğun haldır. Təşkilatın dağılması həmçinin biznesin pisləşməsi (zəiflənməsi) ilə başlayır. Əgər transaksion xərclərin məbləği biznesin mənfəətliliyi ilə müqayisədə çox yüksək olarsa, onda təşkilat və biznesin arasında uyğunsuzluq yaranır, yəni forma və məzmun arasında dialektik ziddiyyət baş verir. Bu ziddiyyətin aradan qaldırılması ya biznes sferasının dəyişməsi vasitəsilə onun yenidən profiləşdirilməsi, ya da yeni təşkilati formada biznesin saxlanması məqsədilə onun transformasiyası vasitəsilə mümkündür, hansı ki həmin biznesə prinsipə yeni qiymət səviyyəsi verir.

Beləliklə, cəmiyyətdə müəyyən kommersiya gəliri ilə istehlak dəyərinin yaradılmasına və reallaşdırılmasına yönəldilən insanın məqsədyönlü fəaliyyət üsulu kimi biznesin cəlbədiciyi və effektivliyi təşkilatın daxilində, onun xarici mühitində, sahədə və bazarda münasibətlər sistemindən bilavasitə asılıdır. Belə münasibətlər sistemini göstərmək üçün biznes-sistem anlayışından istifadə olunur, məhz biznes-sistem müvafiq biznesin qiymətinə son nəticədə təsiri müəyyənləşdirəcək.

İstənilən biznesin qlobal sistem funksiyası cəmiyyətin imkanlarını konkret tələbatın ödənilməsinə çevirməkdən ibarətdir. Bu funksiyanın həm təşkilatın daxili potensialı ilə şərtlənən daxili məhdudiyyətləri, həm də makroamillərin təsiri ilə şərtlənən xarici məhdudiyyətləri olur. Biznes-sistem mahiyyətə konkret biznesin qlobal sistem funksiyasının bütün elementlərini birləşdirir. Ona görə də əsas strateji məsələ biznes – imkanların, son tələbatların, makro və mikroşəraitin seçilməsi haqqında optimal qərarların qəbulundan ibarətdir.

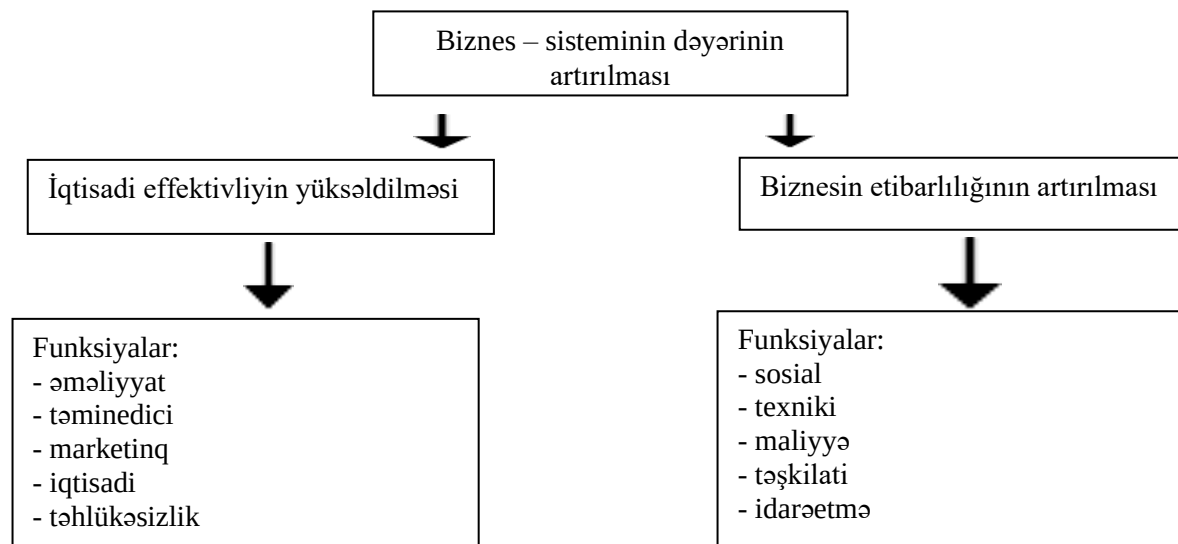
Bir təşkilat çərçivəsində mürəkkəb məhsul istehsalı mütləq öz arxasınca istifadə olunan resursların, texnologiyanın və kapitalın müvafiq artımı ilə müşayiət edilən çoxsahəli korporasiyada təşkilata çevrilir. Onun arxasınca idarəetmə sistemi mürəkkəbləşir və biznesin effektivliyi aşağı düşür. İş təkcə onda deyil ki, istənilən sistemdə əlaqələrin genişləndirilməsi ilə onun imtina ehtimalı artır, həm də sistem elementlərinin adekvat (rəqabətqabiliyyətli) səviyyəsinin saxlanılmasına daha çox qüvvə və vəsait sərf olunur. Texnoloji, texniki, maliyyə, kadr və elmi xarakterli məsələlərin miqdarı və müxtəlifliyi artır.

Təşkilatla bağlı eyni dəyişikliklər bazarda da baş verir. Belə ki, istehlakçı fərdiləşdikcə onun tələbatının mürəkkəbliyi artır. Deməli, istehlakçını “zəbt” etmək üçün təkliflərin mürəkkəbliyi onun tələbatının mürəkkəbliyindən az olmamalıdır. Son istehlakçını “zəbt” etməkdən ötrü təşkilat faktiki supermarketə çevrilməlidir.

Bazar münasibətləri şəraitində firma və şirkətin əsas fəaliyyət növlərinin bütün məqsədləri içərisində iqtisadi məqsədləri xüsusi yer tutur:

- istehsal-kommersiya fəaliyyətindən mənfəətin artması;
- kapital qoyuluşunun ödənilməsinin sürətlənməsi;
- işçilərin sosial məsələlərinə nail olunması;
- ölkə qarşısında qoyulan iqtisadi öhdəlik.

İstənilən şirkət xüsusilə aviaşirkətlər göstərilən məqsədlərə uyğun olaraq aşağıdakı funksiyaları yerinə yetirir (Efremov, 2001. s.13).



Şəkil 1. Biznes-sistemin əsas məqsədləri və funksiyaları

Funksional strategiyanın formalaşması problemi daxili altsistem üçün xüsusi aktualıq kəsb edir, onun həlli prosesində icraçılar arasında idarəetmə və bölgünün daha məqsədyönlü strukturu müəyyənləşdirilir.

Regional biznes-sistemin fəaliyyəti region əhalisinin həyat səviyyəsinin yüksəldilməsinə, region ərazisinin sosial, təsərrüfat, resurs və iqtisadi potensialının balanslı təkrar istehsalının təmin edilməsinə hədəflənir. Biznes-sistemin inkişaf strategiyasının reallaşdırılması mürəkkəb sosial-iqtisadi sistem kimi onun özünütəşkili prosesində həyata keçirilir ki, bu da xarici mühitin surətlə dəyişilməsi, təsərrüfat fəaliyyətinin xarici tənzimlənməsinin effektivsizliyi ilə şərtlənir.

Azərbaycan Hava Yolları QSC (AZAL) ölkənin əsas milli aviadaşıyıcısı olaraq fəaliyyətini genişləndirməkdədir. 2024-cü ildə AZAL 4 milyon 44 min sərnişin daşıyaraq 2 milyard 99 min manat gəlir əldə etmişdir. Bu, əvvəlki illərlə müqayisədə əhəmiyyətli artımı göstərir. 2025-ci ilin ilk rübündə isə şirkət 865,000 sərnişin daşıyaraq, uçuşlarının 89%-ni vaxtında icra etmişdir. Bu göstəricilər AZAL-ın xidmət keyfiyyətindəki müsbət inkişafı əks etdirir.

AZAL təyyarə parkını müasir və yanacaq qənaət edən hava gəmiləri ilə yeniləməyə davam edir. 2023-cü ildə şirkət “Airbus A320neo”, “Airbus A321neo” və “Boeing 787-8 Dreamliner” kimi yeni təyyarələri donanmasına əlavə etmişdir. Bu təyyarələr əvvəlki modellərlə müqayisədə hər oturmağa görə təxminən 15-30% daha az yanacaq sərf edir. Bu modernizasiya həm əməliyyat səmərəliliyini artırır, həm də ətraf mühitə təsiri azaldır.

AZAL rəqəmsal həllərin tətbiqinə xüsusi önəm verir. Avia biletlərin onlayn satışı, mobil tətbiqlər və elektron qeydiyyat sistemləri sərnişinlərə daha rahat xidmət göstərilməsini təmin edir. 2024-cü ilin ilk dörd ayında uçuşların vaxtında həyata keçirilməsi göstəricisi 87% təşkil etmişdir ki, bu da beynəlxalq səviyyədə qəbul olunmuş standartdan 7% yüksəkdir. Bu, şirkətin əməliyyat səmərəliliyinin və müştəri məmnuniyyətinin artmasına səbəb olmuşdur.

Azərbaycanda mülki aviasiya sektoru dinamik inkişaf mərhələsindədir. İnfrastrukturun modernləşdirilməsi, donanmanın yenilənməsi və rəqəmsallaşma sahəsində atılan addımlar sektorun rəqabət qabiliyyətini artırır. Lakin aşağıdakı sahələrdə əlavə tədbirlərin görülməsi tövsiyə olunur:

- low-cost (aşağı büdcəli) aviadaşıyıcıların fəaliyyətinin təşviqi və bazara daxil olmasının asanlaşdırılması;

- regionlara daxili uçuşların sayının artırılması və əlçatanlığın təmin edilməsi;

- aviasiya təhlükəsizliyi standartlarının daha da gücləndirilməsi və beynəlxalq təcrübənin tətbiqi;

- kadr hazırlığı və təlim proqramlarının beynəlxalq standartlara uyğunlaşdırılması.

Bu tədbirlərin həyata keçirilməsi Azərbaycanın mülki aviasiya sektorunun daha da inkişaf etməsinə və beynəlxalq səviyyədə rəqabət qabiliyyətinin artırılmasına xidmət edəcəkdir.

Nəticə

1. Mülki aviasiyada biznes-sistemlərin inkişafı ölkənin sosial-iqtisadi tərəqqisində mühüm yer tutur. Bu sahədə səmərəli idarəetmə, innovativ yanaşmalar və sosial yönümlü qərarlar yalnız iqtisadi artıma deyil, həm də sosial inklüzivlik və regional bərabərliyin təmin olunmasına xidmət edir. Azərbaycanın mülki aviasiya sahəsində əldə etdiyi irəliləyişlər müsbət qiymətləndirilsə də, qarşıda duran problemlərin həlli üçün sistemli islahatlara və beynəlxalq təcrübənin tətbiqinə ehtiyac vardır.

2. Cəmiyyətdə istehlak dəyərinin yaradılması və realizasiyasına yönəldilən insanın məqsədyönlü fəaliyyət üsulu kimi biznes təşkilatın daxili münasibətlər sistemindən, onun xarici mühitindən, sahədən və bazardan bilavasitə asılıdır. Belə münasibətlər sistemini xarakterizə etmək üçün biznes-sistem anlayışından istifadə olunur. Biznes-sistem mahiyyətə kommersiya təşkilatıdır, fəaliyyətinin əsas məqsədi mənfəət almaqdır.

3. Biznes-sistemin imici təkcə mənfəət almaq deyil, həm də əhalinin həyat səviyyəsini yüksəltmək və sağlamlığını yaxşılaşdırmaq, ətraf mühiti qoruyub saxlamaq, bir sözlə, sosial məqsədlərə nail olmaqdır. Mülki aviasiyada effektiv biznes-sistemin təşkili üçün kommersiya əlaqələrini formalaşdırmağa, hava nəqliyyatının inkişafının planlaşdırılmasını təkmilləşdirməyə imkan verən bazarın inkişaf etmiş (təkmil) infrastrukturunun olması vacibdir.

4. Bütün sosial-iqtisadi münasibətlər sisteminin transformasiyası şəraitində biznes-sistemin inkişaf strategiyasının formalaşmasının mürəkkəbliyi mülki aviasiyanın inkişaf strategiyasının reallaşdırılması probleminin xarakterini müəyyənləşdirir. Hər bir biznes-sistemdə strateji fəaliyyət sferasının dəqiq müəyyənləşdirilməsi zəruridir, hansı ki inkişafını başqa bazarlardan və infrastrukturlardan asılı olmadan planlaşdırmaq və idarəetmək olar.

Ədəbiyyat

1. Azoev, G.L., Chelenkov, A. P. (2000). *Konkurentnye preiushchestva firmy*.
2. Alimagamedova, K.I. (2009). *Strategiya razvitiya biznes – sistem v sfere servisa*.
3. Ansoff, I. (1999). *Novaya korporativnaya strategiya*.
4. Button, K. (2017). *Air Transport Networks: Theory and Policy Implications*.
5. Druker, P. (1974). *Tasks, Responsibilities, and prastises*.
6. Efremov, V.S. (2001). *Strategicheskoe planirovanie v Biznes-sistemakh*.
7. Forsyth, P., Gillen, D. (n.d.). *Airport Competition: The European Experience*.
8. Ilenkova, N. D. (1997). *Spros: analiz i upravlenie*.
9. Knysh, M.I. (2000). *Konkurentnye strategiya*.
10. Kruglov, M.I. (1998). *Strategicheskoe upravlenie kompaniei*.
11. Milner, B.Z. (1999). *Teoriya organizatsii*.
12. *World Bank Group*. (2021).

Daxil oldu: 07.02.2025

Qəbul edildi: 10.05.2025