

MÜLKİ AVİAŞİRKƏTLƏRİN İNVESTİSİYA CƏLBEDİCİLİYİNİN İDARƏ EDİLMƏSİNİN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ

MURAD QASIMOV

*Milli Aviasiya Akademiyasının dissertantı**E-mail: muradqasimov@mail.ru*

Giriş

Mülki aviasiya subyektlərinin qitələrarası inteqrasiyası və əməliyyatın bazar şərtlərinə keçid aviasiya fəaliyyətinin yeni şərtlərini tənzimləyir. Azərbaycan iqtisadiyyatının dinamik inkişafı şəraitində yalnız bəzi aviaşirkətlər səmərəli fəaliyyət göstərə bilirlər, digərləri planlaşdırılmış fəaliyyətlərin idarə edilməsinin dəqiq mexanizminin olmaması, hava daşımalarının həcmi, müəyyən edilmiş resursun istehsalı həddində hava gəmilərinin istismarı, rəqabət şəraitində kifayət qədər iş təcrübəsi olan xarici aviaşirkətlərlə beynəlxalq hava xətlərinin (BHX) birgə istismarı, habelə təyyarələrin bərpası üçün vəsait çatışmazlığı əlavə maliyyə sərmayələri cəlb edə bilməməsi səbəbindən kəskin azalmadan əziyyət çəkirlər.

Yerli aviaşirkətlərin müəyyən edilmiş problemlərinin ümumiləşdirici cəhəti beynəlxalq aviasiya bazarının tələblərinə uyğunlaşa bilməməsi, daha doğrusu, perspektiv inkişafı planlaşdırmaq və idarə etmək üçün aydın mexanizmin olmamasıdır. Bu cür çatışmazlıqlar gələcəkdə aviaşirkətdə dəqiq fəaliyyət xəttinin olmamasına, resursdan səmərəli istifadənin və əməliyyat şəraitinin yaxşılaşdırılması üçün investisiya vəsaitlərinin cəlb edilməsinin mümkün-süzlüyünə gətirib çıxarır.

Yerli aviaşirkətlərin təcrübəsinə istinad edərək qeyd etmək lazımdır ki, Azərbaycanda bazar iqtisadiyyatı sisteminin formalaşması və inkişafı mülki aviasiya subyektlərinin biznesinin idarə edilməsinin təşkilinə prinsipial yeni yanaşmalar tələb edir, bu prosesdə aviasiya şirkətlərinin biznes planından istifadə edərək investisiya cəlb edilməsinin idarə edilməsinə xüsusi diqqət yetirilir.

Müasir iqtisad elmində “müəssisənin investisiya cəlb edilməsi” anlayışının mahiyyətinin müəyyənləşdirilməsinə vahid yanaşma yoxdur. Anqlo-Amerika iqtisadi məktəbinin tədqiqatçıları, yəni Y.Briqem, L.Qapenski, F.J. Fabozzi müəssisənin investisiya cəlb edilməsini səhmdarların rifahını maksimuma endirir ki, bu da səhm qiymətinin artımında özünü göstərir [11]. Yəni, şirkətin maliyyə idarəetmə sistemi kimi bütün maliyyə menecmenti onun investisiya cəlb edilməsinin artırılması vəzifəsini həll etməlidir.

Hesab edirik ki, sözügedən məktəbin tədqiqatçıları investisiya cəlb edilməsini qəbul edərək, onu sahiblər üçün faydalılıqla eyniləşdirirlər.

Bununla belə, təcrübənin tələblərinə baxmayaraq, perspektiv inkişafın və investisiya cəlb edilməsinin elementi kimi biznes planlaşdırmanın tətbiqi aspektləri aydın şəkildə müəyyən edilməmiş və Azərbaycan aviaşirkətlərinin iş şəraitinə uyğunlaşdırılmamışdır ki, bu da mülki aviasiya müəssisələrinin kommersiya fəaliyyətinin idarə edilməsi məsələsi çərçivəsində problemin mahiyyətinin araşdırılmasını aktuallaşdırır.

M.Alekseeva və İ.Blank tərəfindən müəyyən edilmişdir ki, iqtisadiyyatın planlaşdırılması, investisiyaların idarə edilməsi, hava nəqliyyatının idarə edilməsi və xarici iqtisadi fəaliyyət probleminə həsr olunmuş çoxsaylı tədqiqatlara baxmayaraq, mülki investisiya cəlb edilməsinin idarə edilməsi məsələsi aviasiya müəssisələrinin biznes-planlaşdırma elementlərinin köməyi ilə nəzəri və metodoloji səviyyədə lazımi qədər nəzərdən keçirilmədiyi üçün kifayət qədər diqqət yetirilir [5; 7].

İnvestisiya qoyuluşunun nəzəri və praktiki aspektləri yerli və xarici iqtisadçılar A.Abbasovun [1], G.Əhmədovanın [2], A. Əliyevanın [3], İ.Coylenin [12], İ.Sadlerin [13], V.Vasilenkonun [9], L.Romanovun [10], V.Boçarovanın [8] elmi işlərində öz əksini tapmışdır.

Yerli iqtisadçılardan M.Süleymanov öz tədqiqatlarında mülki aviasiya şirkətlərində rəqabətqabiliyyətliliyin təmin edilməsi məqsədilə kapital qoyuluşlarının cəlb edilməsinin iqtisadi aspektlərinin müəyyən edilməsinə, xidmətlərin keyfiyyətinin yüksəldilməsinə və hava gəmilərinin yenilənməsinə diqqət yetirmişdir [4].

Bununla belə, işlərin elmi-nəzəri bazasında əhəmiyyətli boşluq var, mülki aviasiya müəssisələri üçün müvafiq tədqiqatlar aparılmayıb.

Yuxarıda göstərilənlərə istinad edərək qeyd etmək lazımdır ki, investisiya cəlb edilməsinin idarə edilməsi, biznesin planlaşdırılması istiqamətində xeyli tədqiqat aparılmasına baxmayaraq, mülki aviasiya müəssisələrinin investisiya cəlb edilməsinin

idarə edilməsi üçün vahid effektiv alətlər toplusunun tapılması məsələsinə diqqət yetirilməyib. Yuxarıda göstərilənlər araşdırılan problemin aktuallığını təsdiqləyir ki, biznesin planlaşdırılması aspektlərindən istifadə etməklə investisiya cəlbediciliyinin idarə edilməsi mexanizminin təkmilləşdirilməsi zərurəti yaranır.

Azərbaycanın Avropa və qlobal iqtisadi strukturlara inteqrasiya etmək istəyini və yerli aviaşirkətlərin kommersiya, planlaşdırma və investisiya fəaliyyətinin idarə edilməsi üçün qlobal standartlara keçid ehtiyacını nəzərə alaraq, yuxarıda qeyd olunan aspektlərə həsr olunmuş tədqiqatlar xüsusilə aktuallaşır.

1. Investisiya layihəsinin struktur elementləri effektiv idarəetmə qərarlarının formalaşmasının əsası kimi

Azərbaycanda bazar idarəetmə sisteminin formalaşması və inkişafı aviaşirkətlərin sahibkarlıq fəaliyyətinin idarə edilməsinin təşkilinə əsaslı şəkildə yeni yanaşmalar tələb edir, bu prosesdə investisiya cəlbediciliyinin idarə edilməsinə xüsusi diqqət yetirilir. Hər hansı bir müəssisənin uğurlu fəaliyyəti, iş nəticələri və uzunmüddətli həyat qabiliyyəti menecerlərin məntiqi qərarlarının davamlı ardıcılığından asılıdır. Bu qərarların hər biri son nəticədə müəssisə üçün iqtisadi nəticələrə malikdir. Əsasən hər hansı bir müəssisənin idarə olunması prosesi iqtisadi qərarlar silsiləsi olur.

Investorun qarşısında duran ən mühüm vəzifələrdən biri ən cəlbedici inkişaf perspektivlərinə malik olan və ən yüksək investisiya səmərəliliyini təmin etməyə imkan verən investisiya obyektlərinin seçilməsidir. Eyni zamanda, şirkət təşəbbüsü ələ alır və düzgün investor tapmağa çalışır və sonra onu pul yatırmağa inandırır. Belə bir inamın uğuru müəssisənin investisiya cəlbediciliyinin səviyyəsi ilə müəyyən edilir.

Bəzi qərarlar, məsələn, təyyarə parkının yenilənməsinə sərmayə qoymaq, böyük məbləğdə borc almaq və ya yeni uçuş marşrutunu təmin etmək kimi mühüm qərarlardır. Digər qərarların əksəriyyəti müəssisənin bütün bölmələrinin gündəlik idarəetmə prosesinin bir hissəsidir. Bütün qərarlar üçün ümumi olan "iqtisadi kompromis" in əsas prinsipidir ki, ona görə menecer hər bir qərardan əvvəl fayda və xərcləri ölçməlidir.

Menecer, ümumi halda, müəssisə sahiblərinin maraqlarına uyğun olaraq, gözlənilən iqtisadi

səmərəni əldə etmək üçün müxtəlif resurslardan istifadə etmək barədə qərarlar qəbul edir. Bu kontekstdə bütün biznes qərarları üç əsas istiqamətə aid edilə bilər [7]:

- resursların investisiyası;
- bu resurslardan istifadə nəticəsində kommersiya fəaliyyəti;
- öz və borc (kredit) vəsaitlərinin məqbul birləşməsi.

İnkişafın əsas vektoru kimi investisiya cəlbediciliyinin idarə edilməsi investisiya prosesinin rəasional, məhsuldar və effektiv tənzimlənməsinin köməyi ilə uzunmüddətli məqsədlərə nail olmağı müəyyən edir. Amma əsas məsələ bu prosesi idarə etməkdir.

Beləliklə, investisiya cəlbediciliyini təmin etmək üçün biznes-planlaşdırma elementlərinin tətbiqi bilavasitə obyektə investisiya prosesi, eləcə də ümumilikdə bütün investisiya fəaliyyəti olan, ilk növbədə investisiya layihələrinin həyata keçirilməsi yolu ilə milli iqtisadiyyatın bütün sahələrində, seqmentlərində və qollarında meydana çıxan funksional idarəetmənin unikal məcmusunu təmsil edir.

Bununla belə, hər hansı bir kommersiya layihəsinin praktiki şəkildə həyata keçirilməsi əvvəllər hazırlanmış biznes plan olmadan daha çətin və ya qeyri-mümkün olur. Bu yazılı sənəd təkcə aviaşirkətin idarə edilməsinin (sahibkarlıq fəaliyyətinin) effektiv rıçaqı deyil, həm də yeni biznesə başlamaq və ya mövcud biznesi genişləndirmək üçün zəruri xarici maliyyələşdirmə vasitəsidir.

Bazar iqtisadi sistemi şəraitində heç bir müəssisə diqqətlə hazırlanmış plan olmadan rentabelli işləyə bilməz. Mülki aviasiya sahəsində biznes təşkilatının təcrübəsi göstərir ki, əməliyyat mühitinin sürətli dəyişməsi ilə əlaqədar təşkilatın fəaliyyətinin planlaşdırılması getdikcə daha çox əhəmiyyət kəsb edir. Biznes mühiti nə qədər dinamik və qeyri-müəyyən olarsa, müəssisənin özündə bir o qədər nizam-intizam olmalıdır, onların həyata keçirilməsi üçün strategiyaların və əməliyyat tədbirlərinin hazırlanmasına bir o qədər çox diqqət yetirilməlidir. Aydın bir planın olmaması müəssisənin qeyri-qənaətbəxş idarə olunmasının təkzibolunmaz sübutudur. Sahibkarlıq layihəsinin uğuru, miqyasından, fəaliyyət sahəsindən, biznesin təşkili formasından asılı olmayaraq, fəaliyyət perspektivləri haqqında aydın təsəvvür olmadan, etibarlı təlimatlar və real biznes planı olmadan mümkün deyil.

Investisiya layihəsi - kapital qoyuluşlarının iqtisadi

tisadi məqsədəuyğunluğunun, həcmnin və müddətinin əsaslandırılması, o cümlədən qəbul edilmiş standartlara uyğun olaraq hazırlanmış zəruri sənədlər, habelə investisiyaların həyata keçirilməsi üçün praktiki tədbirlərin təsviridir (biznes planıdır) [8].

2. Biznes planlaşdırılması çərçivəsində aviaşirkətlərin vəzifələri və məqsədləri

Şirkətin fəaliyyətinin və ya inkişafının biznes planlaşdırılması çərçivəsində aşağıdakı əsas vəzifələr həll olunur [6]:

- təşkilati-idarəetmə və maliyyə-iqtisadi yanaşmalar baxımından şirkətin vəziyyətinin cari qiymətləndirilməsi aparılır;
- potensial imkanların qiymətləndirilməsi nöqtəyi-nəzərdən şirkətin fəaliyyətinin və onun inkişaf perspektivlərinin strateji təhlili aparılır;
- strateji hədəfin müəyyənləşdirilməsi həyata keçirilir;
- şirkətin inkişafı üçün konkret variantların məqsədəuyğunluğu və iqtisadi səmərəliliyi əsaslandırılır;
- planlaşdırılan inkişaf variantlarının həyata keçirilməsində maddi, əmək və maliyyə resurslarına həcm və ehtiyaclar əsaslandırılır;
- firmanın bazarda davranış modeli əsaslandırılır, mümkün risklər və xarici mühitə təsir edən amillər nəzərə alınır.

Biznes planı aşağıdakı məqsədlər üçün istifadə olunur, ona görə biznes planlarının xüsusi növləri fərqlənir:

- potensial investorun tapılması və konkret layihənin həyata keçirilməsi üçün xarici maliyyə mənbələrinin cəlb edilməsi;
- kredit resurslarının əldə edilməsi;
- tərəfdaş və ortaqların tapılması;
- biznes layihələrinin icrasının və iqtisadi səmərəliliyinin yoxlanılması;
- müəssisənin fəaliyyətinin qısa və ortamüddətli planlaşdırılması.

3. Aviaşirkətin investisiya cəlb ediciliyi kontekstində biznes planının mahiyyəti və hazırlanması məqsədləri

Aviaşirkətin investisiya cəlb ediciliyinin təmin edilməsi baxımından biz biznes planı bir neçə aspektdə nəzərdən keçiririk:

- şirkətdaxili planlaşdırmanın özünü təmin edən aləti və strateji planın analoqu kimi [5];

- biznes planlaşdırma vasitəsi kimi, ilk növbədə, maliyyə resurslarının həcmnin (kreditorlar, investitorlar) asılı olduğu təşkilatın təmas auditoriyası ilə əlaqələrin planlaşdırılması [6];

- müəssisənin struktur bölməsi - aviaşirkətin nümayəndəliyi səviyyəsində hazırlanmış planlaşdırma sənədi kimi [11].

Bu yanaşmaların sintezi əsasında, fikrimizcə, aşağıdakı tərif biznes planının mahiyyətini ən dolğun şəkildə işıqlandırır: biznes plan sahibkarlıq ideyasının mahiyyətini, onun həyata keçirilməsi yollarını və vasitələrini əks etdirən və gələcək biznesin bazarını, istehsalını, təşkilati və maliyyə aspektlərini, habelə onun idarə edilməsinin xüsusiyyətlərini xarakterizə edən yazılı sənəddir.

Biz hesab edirik ki, aviaşirkətin investisiya cəlb ediciliyini reallaşdıran hərtərəfli çoxfunksiyalı sənəd kimi biznes planının hazırlanmasının bir neçə məqsədi var.

Birincisi, biznes planı biznes layihəsinin həyata keçirilməsi üçün zəruri olan xarici kapitalı cəlb etmək üçün bir vasitədir. Biznes planında təkcə istehsal, bazar, təşkilati deyil, həm də gələcək biznesin maliyyə aspektləri haqqında məlumatlar var. Biznes planında verilmiş maliyyə hesablamalarında nə qədər başlanğıc kapitala ehtiyac olduğu, pulun hansı məqsədlərə xərclənəcəyi, borcların potensial kreditorlara necə qaytarılacağı, biznes riskinin hansı səviyyədə olduğu və s. göstərilir. Bütün bunlar sahibkarın öz layihəsini həyata keçirmək üçün borc götürmək niyyətində olduğu şəxslə biznes, konstruktiv münasibətlər qurmaq üçün etibarlı, real zəmin yaradır.

İkincisi, sahibkarlıq layihəsinin həyata keçirilməsinin ilkin mərhələsində biznes plan sahibkarla gələcək təchizatçılar, satıcılar və işçilər arasında əsas ünsiyyət vasitəsi kimi çıxış edir. Biznes planının köməyi ilə sahibkar gələcək biznes tərəfdaşlarını, eləcə də işçilərini biznes ideyasının həqiqətən perspektivli olduğuna, ən əsası isə sahibkarın əsaslı və real proqrama malik olduğuna inandırmalıdır. Biznes planı bizneslə tanışlıq proseduru standartlaşdırır, vaxta qənaət və əlaqələri təşkil edir.

Üçüncüsü, biznes plan gələcək biznes idarəetmə sisteminin modelləşdirilməsi üsuludur. Praktiki təcrübənin öyrənilməsinə əsaslanaraq qeyd edirik ki, aviaşirkətin sahibkarlıq fəaliyyətinin uğuru üç amillə müəyyən edilir:

- hazırda real vəziyyəti düzgün başa düşmək;

- rəhbərliyin nail olmaq istədiyi məqsədlərin dəqiq müəyyən edilməsi;

- bir vəziyyətdən digərinə keçid proseslərinin yüksək keyfiyyətli planlaşdırılması və onların peşəkar koordinasiyası.

Biznes plan bütün bu problemləri həll etməlidir. Xüsusi biznes məqsədləri olan plan və onlara nail olmaq üçün fəaliyyət proqramı biznesi uğura doğru istiqamətləndirir.

Dördüncüsü, biznes planı uğura aparan yolda maneələri əvvəlcədən müəyyən etmək və problemlərin qarşısını almaq üsuludur. Biznes planı hazırlamaq sahibkarı vəziyyətləri simulyasiya etməyə, müxtəlif ssenarilər hazırlamağa və sahibkarlıq layihəsinin qarşısında dayana biləcək problemləri tapmağa məcbur edir. Bu, bir çox problemləri qabaqcadan görməyə, fəsadların qarşısını almağa və ya onlara düzgün hazırlaşmağa, maneələri aradan qaldırmaq yollarını əvvəlcədən müəyyənləşdirməyə imkan verir.

Beşincisi, biznes plan aviaşirkət rəhbərliyinin şəxsi idarəetmə keyfiyyətlərinin inkişaf etdirilməsi üsuludur. Menecer biznes planını koordinasiya edərkən gələcək biznesin bütün aspektlərini təsvir etməlidir. Biznes planın tərtibi prosesində sahibkar mülki aviasiya bazarında rəqabət şəraitinin qiymətləndirilməsi, marşrut xətləri şəbəkəsinin inkişafı, öz biznesinin üstünlüklərindən istifadə etmək, maliyyə planlaşdırması və s. hüququna malikdir. Bu məlumat yalnız fərziyyələrə əsaslandıqda belə, onun həyata keçirilməsi prosesi faydalı idarəetmə təcrübəsini təmin edir.

Altıncısı, biznes planı praktikada həyata keçirilməzdən əvvəl biznes ideyasının reallığını yoxlamağa imkan verir. Mümkündür ki, biznes-planın hazırlanması nəticəsində verilmiş iqtisadi şəraitdə sahibkarlıq layihəsinin həyata keçirilməsi qeyri-real və ya iqtisadi cəhətdən qeyri-mümkün olduğu aydınlaşacaq. Əlbəttə ki, bu, kifayət qədər kədarli bir nəticədir, amma bunu iş yalnız layihədə olduqda etmək daha yaxşıdır, buna pul və enerji artıq xərcləndikdə deyil.

4. Aviaşirkətlərin biznes planına dəstək nəticələri əsasında investisiya cəlbediciliyinin idarə edilməsinin təkmilləşdirilməsi

Biznes planına dəstək nəticələri kommersiya və funksional nəticələrə səbəb olur. Xarici dəstək nəticələrinə misal olaraq müəssisənin imici və mə-

dəniyyəti, xarici mühitlə münasibətləri göstərmək olar. Müəssisə daxilində dəstəyin nəticələri aşağıdakılardan ibarət olmalıdır: işçilərin motivasiyası, mehriban iş mühiti, iş vaxtından düzgün istifadə və optimal məlumat axını [6].

Yuxarıda göstərilənlər sübut edir ki, nəticələrə görə idarəetmədə "nəticə" anlayışının özü kifayət qədər geniş və çoxşaxəlidir. Başlanğıc nöqtəsi ondan ibarətdir ki, biznes planın həyata keçirilməsində iştirak edən hər bir işçi və ya işçilər qrupu üçün onlar üçün ən vacib olan bəzi əsas nəticələr və məqsədlər müəyyən edilir, onların köməyi ilə tapşırıqların yerinə yetirilməsi, digər resursların müəssisənin qarşısında duran əsas məqsədlərin həyata keçirilməsinə yönəldilməsi və iş vaxtından normal istifadə edilməsi təmin oluna bilər.

Nəticələr üzrə idarəetmənin əsas mərhələləri nəticələrin müəyyən edilməsi prosesi, vəziyyətin idarə edilməsi və biznes planın icrasının nəticələrinin monitorinqi prosesləridir.

Nəticələrin müəyyən edilməsi prosesi niyyətin dərin təhlili ilə başlayır, ondan arzu olunan nəticələr müxtəlif səviyyələrdə proqnozlaşdırılır. Bu proses onun həyata keçirilməsi üçün biznes xəttinin və kommersiya ideyalarının qurulması ilə başa çatır. Aviaşirkətin arzularına uyğun gələn nəticələr məqsədlər, strategiyalar, əsas nəticələr və aralıq məqsədlər şəklində ifadə edilir. İdarə heyətinin istəklərinə uyğun gələn nəticələr əsas nəticələr, məqsədlər və iş vaxtından istifadə üçün təqvim planları şəklində özünü göstərir. Hər bir komanda üzvünün istəkləri yüksəliş planları şəklində özünü göstərir.

Nəzarət prosesində biznes layihəsinin icrasının plan üzrə hansı nəticələrinin əldə edildiyi, hansının isə təsadüfi olduğu aşkarlanır. Nəzarət prosesinin mühüm hissəsi müvafiq tədbirlərin görülməsi üçün onun nəticələrinə əsasən qərarların qəbul edilməsidir. Bu fəaliyyətlər gündəlik idarəetmənin bir hissəsi kimi icra olunmaq üçün proqramlaşdırıla bilər. Əgər onlar irimiqyaslıdırsa, o zaman strateji planlaşdırmada nəzərə alınmalıdır.

Beləliklə, biznes planının elementlərindən istifadə edərək, nəticələrə görə aviaşirkətin investisiya cəlbediciliyinin idarə edilməsi kommersiya və dəstəkləyici nəticələrə nail olmağa yönəlmiş bir proses kimi müəyyən edilə bilər, burada:

- planlaşdırmanın köməyi ilə aviaşirkətin və onun heyətinin niyyətləri müxtəlif vaxt intervallarında müəyyən edilir (başqa sözlə, nəticələrə olan

tələblər və gözlənilən nəticələr);

- planların davamlı həyata keçirilməsi işlərin, insanların və ətraf mühitin gündəlik şüurlu idarə edilməsi ilə dəstəklənir;

- sonrakı hərəkətlərin həyata keçirilməsinə səbəb olan qərarların qəbul edilməsi üçün nəticələr qiymətləndirilir.

Beynəlxalq maliyyə təşkilatlarının kredit xətləri Azərbaycan Mərkəzi Bankının, Azərbaycan Maliyyə Nazirliyinin nəzarəti altında fəaliyyət göstərir və səlahiyyətli kommersiya bankları (iştirakçı banklar) vasitəsilə həyata keçirilir.

Buna görə də, xarici maliyyələşdirməni cəlb etmək üçün hazırlanmış biznes planı kapital sahiblərini müvafiq layihənin həyata keçirilməsi prosesində heç bir şeyin maraqlarını təhdid etmədiyinə inandırıcıdır.

Buna görə də yuxarıda göstərilənlərə əsaslanaraq, biznes plan investorlara və kreditörlərə kapital qoyuluşlarının təhlükəsizliyinə (müəssisənin kommersiya maraqlarına zərər vermirsə) inandıracaq məlumatlara sərbəst çıxış imkanı verir. Düzgün məlumat onlara idarəetmə səviyyəsini qiymətləndirməyə və öz vəsaitlərinin investisiyası ilə bağlı əsaslandırılmış qərar qəbul etməyə imkan verəcək.

Nəticə

Mülki aviasiya subyektlərinin qitələrarası inteqrasiyası və əməliyyatın bazar şərtlərinə keçid aviasiya fəaliyyətinin yeni şərtlərini tənzimləyir. Azərbaycan aviaşirkətlərinin əksəriyyəti maliyyə çatışmazlığı, köhnəlmiş təyyarə parkı, qeyri-kafi idarəçilik şəraitində mövcuddur ki, bu da müvafiq olaraq aviaşirkətlərin effektiv işləmə qabiliyyətini itirməsinə səbəb olur.

Yuxarıda göstərilənlər biznesin planlaşdırılması aspektlərindən istifadə etməklə investisiya cəlb ediliyinin idarə edilməsi mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsi üzrə tədqiq olunan problemin aktuallığını təsdiqləyir. Məqalədə biznes-planlaşdırma elementlərinin investisiya cəlb ediliyinin idarə edilməsi mexanizmi kimi tətbiqi və müasir şəraitdə Azərbaycan aviaşirkətlərinin kommersiya fəaliyyətinin səmərəliliyinin artırılması üçün praktiki tövsiyələrin işlənilməsi hazırlanması yolları təklif olunur.

Bu istiqamətdə gələcək tədqiqatların perspektivləri biznes planında təqdim olunan aspektlərə və tələblərə uyğun olaraq Azərbaycanın mülki aviasiya müəssisələrinin investisiya cəlb ediliyinin idarə

edilməsi prinsiplərinin və metodlarının müəyyən edilməsi və əsaslandırılmasıdır.

ƏDƏBİYYAT SİYAHISI:

1. Abbasov A.B., Əhmədova G.T. İnnovasiya fəaliyyətində dövlət-xüsusi biznes tərəfdaşlığının inkişaf istiqamətləri. "İpək Yolu" j-lı, Bakı-2022, №3, s. 5-14.

2. Əhmədova G.T. Azərbaycan Respublikasının mülki aviasiya sistemində innovasiya fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi. Fəlsəfə doktoru elmi dərəcəsi almaq üçün təqdim edilmiş dissertasiyanın AVTO-REFERATI. Bakı, 2023. – 32 s.

3. Əliyeva A. (2021). Azərbaycanda hava nəqliyyatının inkişafının proqnozlaşdırılması. İqtisadi Artım və İctimai Rifah, № 2, səh. 137-147.

4. Süleymanov M.A. "Azərbaycanın nəqliyyat sisteminin investisiyalı inkişafının əsas istiqamətləri" //AUDİT 2023, 2 (40), səh. 59-66.

5. Алексеева М. М. Планирование деятельности фирмы. К.: Финанси і статистика, 2019.

6. Бизнес-план: вітчизняний і зарубіжний досвід / за ред. В. М. Попова. Х: Мрія, 2018. - 264 с.

7. Бланк И. А. Инвестиционный менеджмент. М.: МП «ИТЕМ» ЛТД, 2017. 448 с.

8. Бочаров В. В. Инвестиционный менеджмент.СП: Питер, 2019. 160 с

9. Василенко В. А. Формирование механизма и стратегии управления конкурентоспособностью авиационных предприятий в современных условиях. Экономика и организация менеджмента. 2014. Вып. 3-4. С. 38-43

10. Романова Л.В. Формирование модернизационных драйверов развития маркетинга авиарыночных инноваций на предприятии. Трудности системного подхода в экономике. 2017. Вып. 6(2). С. 21-25.

11. Фабозци. Ф. Дж. Управление инвестициями.М.: ИНФРА-М, 2018. 931 с.

12. Coyle J. J. The Management of Business Logistics / J. J. Coyle, E. J. Bardi, C. J. Langley. - St. Paul (Minn.) : West Publishing Co., 2010. - 5ed. - 232 p.

13.Sadler I. Logistics and Supply Chain Integration / I. Sadler. - London: SAGE Publications Inc., 2007. - 290 p.

Murad Tapdig oglu Gasimov
Muradgasimov@mail.ru
IMPROVING THE MANAGEMENT
OF CIVIL AIRLINES' INVESTMENT
ATTRACTIVENESS

Summary

The article examines ways of applying the business planning elements of the investment attractiveness management mechanism. The purpose of the article is to explore ways of applying business planning elements as a mechanism for managing the investment attractiveness of an airline company.

In the article, the structural elements of the investment project were determined as the basis for the formation of effective management decisions, the tasks and goals of the airlines within the framework of business planning, as well as the essence and purposes of preparation of the business plan in the context of the airline's investment attractiveness were investigated. At the end of the article, based on the results of supporting the business plan of the airlines, the ways of improving the management of investment attractiveness were substantiated, and practical recommendations were offered for increasing the efficiency of the management of the commercial activities of the Azerbaijani airlines in modern conditions.

Keywords: *airline, investment attraction, management mechanism, business planning, investment project.*

Мурад Тапдиг оглу Гасимов
Мурадгасимов@mail.ru
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ
УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ
ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬЮ
ГРАЖДАНСКИХ АВИАКОМПАНИЙ

Резюме

В данной статье рассматриваются пути изменения элементов бизнес-планирования в механизме управления инвестиционной привлекательностью. Цель статьи - изучить способы применения элементов бизнес-планирования как механизма управления инвестиционной привлекательностью авиакомпании.

В статье определены структурные элементы инвестиционного проекта как основа формирования эффективных управленческих решений, задачи и цели авиакомпании в рамках

бизнес-планирования, а также сущность и цели подготовки бизнес-плана в контексте инвестиционной привлекательности авиакомпании. В конце статьи по результатам сопровождения бизнес-плана авиакомпаний обоснованы пути совершенствования управления инвестиционной привлекательностью, а также предложены практические рекомендации по повышению эффективности управления коммерческой деятельностью азербайджанских авиакомпаний в современных условиях.

Ключевые слова: *авиакомпания, привлечение инвестиций, механизм управления, бизнес-планирование, инвестиционный проект.*

XÜLASƏ

Məqalədə investisiya cəlbediciliyinin idarə edilməsi mexanizminin biznes planlaşdırma elementlərinin tətbiqi yolları araşdırılır. Məqalənin məqsədi aviaşirkətin investisiya cəlbediciliyinin idarə edilməsi mexanizmi kimi biznes planlaşdırma elementlərinin tətbiqi yollarını araşdırmaqdır.

Məqalədə effektiv idarəetmə qərarlarının formalaşmasının əsası kimi investisiya layihəsinin struktur elementləri müəyyən edilmiş, biznes planlaşdırılması çərçivəsində aviaşirkətlərin vəzifələri və məqsədləri, eləcə də aviaşirkətin investisiya cəlbediciliyi kontekstində biznes planının mahiyyəti və hazırlanması məqsədləri araşdırılmışdır. Məqalənin sonunda aviaşirkətlərin biznes planına dəstək nəticələri əsasında investisiya cəlbediciliyinin idarə edilməsinin təkmilləşdirilməsi yolları əsaslandırılmış, müasir şəraitdə Azərbaycan aviaşirkətlərinin kommersiya fəaliyyətinin idarə edilməsinin səmərəliliyinin artırılması üçün praktiki tövsiyələr təklif olunmuşdur.

Açar sözlər: *aviasiya şirkəti, investisiya cəlbediciliyi, idarəetmə mexanizmi, biznesin planlaşdırılması, investisiya layihəsi.*