



एयर इंडिया : वनिविश का मार्ग

संदर्भ

आश्चर्यजनक रूप से एयर इंडिया का रणनीतिक वनिविश नविशकों को लुभाने में असफल रहा है। यह सुनिश्चित करने के लिये कि कंपनी को एक आकर्षक नविश अवसर के रूप में देखा जाय, पूरी बिक्री प्रक्रिया और शर्तों पर फरि से काम करने की आवश्यकता है। इसके लिये कंपनी को छोटी इकाइयों में पुनर्गठित किया जाना चाहिये। साथ ही इन इकाइयों का पुनर्गठन और नरिमाण कर बिक्री के दौरान अधिकतम मूल्य सुनिश्चित करना होगा।

एयर इंडिया को सात इकाइयों में पुनर्गठित करने की आवश्यकता

कंपनी को सात इकाइयों में पुनर्गठित किया जाना चाहिये-

1. वमिानन- यात्री और कार्गो (एयर इंडिया एक्सप्रेस और एलायंस एयर शामिल हैं)
2. लीजिंग - सभी स्वामति वाली वायुयान संपत्तियों
3. हवाईअड्डा सेवाएँ-ग्राउंड हैंडलिंग (पहले से नरिमति)
4. होटल (पहले से नरिमति)
5. रख-रखाव, मरम्मत और ओवरहाल (एमआरओ, पहले से ही बनाया गया)
6. लॉयल्टी कार्यक्रम-उड़ान वापसी
7. वरिसत (legacy) - अतरिकित संपत्तियों, मानव संसाधनों और देनदारियों को शामिल करना, यह अन्य कंपनियों के लिये महत्त्वपूर्ण नहीं है।

अन्य महत्त्वपूर्ण सुझाव

- इन इकाइयों का पुनर्गठन और नरिमाण, बिक्री के दौरान अधिकतम मूल्य सुनिश्चित करेगा और सरकार का वित्तीय नुकसान कम होगा।
- इसके अलावा, यह सुनिश्चित किया जा सकेगा कि कंपनियों के बीच प्रदान की जाने वाली सेवाएँ प्रतस्पर्धी और बाज़ार दरों के अनुरूप हों।
- वमिानन इकाई के पुनर्गठन में टिकट मूल्य नरिधारण और लोड कारकों को अनुकूलित करने के लिये यातायात और मार्गों पर वसितृत अध्ययन को शामिल किया जाना चाहिये।
- 11 वमिान उप-प्रकारों के मशिरति वमिानों में तीन से कम नहीं होने चाहिये।
- भारत की अग्रणी एयरलाइन, इंडिगो में केवल एक वमिान प्रकार अनुदेशति है, जिससे लागत और जटलिता कम आती है।
- पूरे वमिान पोर्टफोलियो, एमआरओ सेवाओं, हवाईअड्डा सेवाओं और लॉयल्टी कार्यक्रम को पट्टे पर देने के लिये अन्य संस्थाओं के साथ प्रतस्पर्धी सेवा अनुबंध पर हस्ताक्षर किये जाने चाहिये।
- पुनर्गठन का मानव संसाधन हसिसा राजनीतिक रूप से मुश्कल होगा लेकिन वित्तीय रूप से आवश्यक होगा।
- सभी महत्त्वपूर्ण कर्मचारियों को "बाज़ार स्तर पर" वमिानन इकाई में पुनर्स्थापित किया जाना चाहिये, यह किसी भी नविशक के लिये महत्त्वपूर्ण है।
- प्रासंगिक वमिानन अनुभव के साथ एक गतशील और कुशल प्रबंधन जो सार्वजनिक क्षेत्र के उद्यमों की तरह नौकरशाही से प्रभावित न हो, आवश्यक होगा।
- सभी अतरिकित संपत्तियों (मुंबई कार्यालय, दल्लि भूमिसंपत्ति आदी) और अतरिकित कर्मचारियों को वरिसत इकाई में स्थानांतरित किया जाना चाहिये।
- लगभग ₹ 50,000 करोड़ की सभी देनदारियों को भी वरिसत इकाई में स्थानांतरित किया जाना चाहिये, कंपनी को ऋण मुक्त बेचना महत्त्वपूर्ण है।
- इससे यह सुनिश्चित होगा कि खरीदार को अपनी पूंजी संरचना आवश्यकताओं के अनुसार कंपनी को खरीदने की स्वतंत्रता है, इस प्रकार व्यापक बोली-प्रक्रिया में भागीदारों की अनुमति मिलती है।
- पुनर्गठित वमिानन इकाई, जिसमें 22,000 करोड़ रुपए राजस्व (एक रूढ़िवादी अनुमान) के साथ एबिटदर (Abitdar) (ब्याज, कर, मूल्यहरास और करिए से अर्जति) 5,500 करोड़ रुपए होना चाहिये।
- वरिसत ऋण बोझ को कम करने के साथ बिक्री में वित्तीय नुकसान को तुरंत रोक दिया जाएगा।
- वमिानन इकाई की बिक्री के बाद लीजिंग इकाई, हवाईअड्डा सेवाओं की इकाई और होटल इकाई का मुद्रीकरण किया जाना चाहिये।
- लीजिंग इकाई का इक्वटी वैल्यू स्वामति वाले वमिान के मूल्य में नहित होता है। वर्तमान में लाभप्रद एयरपोर्ट सेवा इकाई तीसरे पक्षों से अपने राजस्व का 50% कमाती है, जिससे इसे रणनीतिक खलिाइयों के लिये वांछित अधगिरहण मलि जाता है।

एमआरओ इकाई और लॉयल्टी कार्यक्रम इकाई की भूमिका

- लॉयल्टी कार्यक्रम व्यापारियों द्वारा डज़ाइन की गई मार्केटिंग रणनीतियों की संरचना करने के लिये ग्राहकों को प्रोत्साहित करते हैं ताकि वे

प्रत्येक लॉयल्टी प्रोग्राम से जुड़े व्यवसायों की सेवाओं पर खरीदारी कर सकें।

- एमआरओ (maintenance, repair and overhaul-MRO) इकाई और लॉयल्टी कार्यक्रम इकाई में महत्वपूर्ण अप्रयुक्त मूल्य होता है जिसे विमानन इकाई और अन्य तृतीय पक्ष ग्राहकों को प्रदान की जाने वाली सेवाओं के पुनर्गठन और वसूली के माध्यम से वसूल किया जा सकता है।
- नागपुर में बोइंग द्वारा निर्मित एक नई सुविधा के निर्माण के दावे के साथ भारत में एमआरओ सुविधाएँ सर्वश्रेष्ठ हैं।
- भारतीय एमआरओ सेवा प्रदाताओं को बिक्री से पहले इक्विटी हस्तांतरण के लिये साझेदारी करने में रुचि हो सकती है, जो वित्तीय सुधार में मदद कर सकता है।
- वैकल्पिक रूप से बोइंग और एयरबस कषेत्रीय एमआरओ केंद्र बनाने में रुचि रख सकते हैं।
- लॉयल्टी कार्यक्रम के ग्राहक और क्रेडिट कार्ड उपयोगकर्ता आधार में वृद्धि की जानी चाहिये और लॉयल्टी बटु ऋणमुक्ति (redemption) (उदाहरण के लिए ऑनलाइन शॉपिंग साइट्स) के अधिक मार्गों की अनुमति भी दी जानी चाहिये।
- इससे विमानन इकाई के आकर्षक मार्ग नेटवर्क और टिकटों के लिये लॉयल्टी अंक का उपयोग कर आसानी से पूरा किया जा सकता है।
- एमआरओ और लॉयल्टी कार्यक्रम इकाइयों को इक्विटी मूल्य अधिकतम करने तथा सरकार को लौटाने के लिये अपने ग्राहक आधार बनाने के बाद, तीन से पाँच वर्षों में बेचा जा सकता है।
- 50,000 करोड़ रुपए के मौजूदा वसूली ऋण को अन्य कंपनियों की बिक्री से ₹ 15,000 करोड़ (लगभग 70% कमी) घटाया जा सकता है।
- सरकार के साथ शेष भूमि, कार्यालयों और दुनिया भर की अन्य संपत्तियों की बिक्री से ऋण को और कम किया जा सकता है।
- इस इकाई में सभी मानव संसाधन संपत्तियों को अन्य सरकारी उद्यमों में व्यवहार्य माना जाना चाहिये।

नषिकर्ष

- उपरोक्त सुझावों से एयर इंडिया को संभावित बोलीदाताओं के लिये एक आकर्षक नविश मलिका। इस प्रकार अतिरिक्त कर्मचारियों की बाधाओं, उपरोक्त बाजार अनुबंध और अन्य वसूली लागतों को पुनर्निर्मित किया जा सकता है।
- उत्तरी अमेरिकी लीगेसी कैरियर तथा एशियाई, यूरोपीय और मध्य-पूर्वी फ्लैग कैरियर के पुनर्गठन में समान दृष्टिकोण लागू किया गया है।
- हालाँकि उपरोक्त सुझावों को नषिपादित करना आसान नहीं है लेकिन इसे आसान किया गया है और यहाँ भी इसे आसान किया जा सकता है।
- नागपुर में बोइंग द्वारा निर्मित नई एमआरओ सुविधाएँ भारत में सर्वश्रेष्ठ हैं।

PDF Reference URL: <https://www.drishtiiias.com/hindi/printpdf/air-india-a-road-to-disinvestment>

