



सत्यमेव जयते

## भारत के नियंत्रक-महालेखापरीक्षक का प्रतिवेदन

एयर इंडिया लिमिटेड की टर्न अराउंड योजना एवं  
वित्तीय पुनर्गठन योजना



संघ सरकार (वाणिज्यिक)  
नागर विमानन मंत्रालय  
2016 की प्रतिवेदन संख्या 40  
(निष्पादन लेखापरीक्षा)

# भारत के नियंत्रक-महालेखापरीक्षक का प्रतिवेदन

एयर इंडिया लिमिटेड की टर्न अराउंड योजना एवं  
वित्तीय पुनर्गठन योजना

संघ सरकार (वाणिज्यिक)  
नागर विमानन मंत्रालय  
2016 की प्रतिवेदन संख्या 40  
(निष्पादन लेखापरीक्षा)



## विषय सूची

विवरण		पृष्ठ
प्राक्कथन		i से ii
कार्यकारी सार		iii से xiv
अध्याय 1	प्रस्तावना	1 से 4
अध्याय 2	लेखापरीक्षा कार्यप्रणाली	5 से 7
अध्याय 3	एआईएल की वित्तीय पुनर्गठन और टर्न अराउंड योजना	9 से 34
अध्याय 4	विमान उपलब्धता	35 से 55
अध्याय 5	विमान तैनाती और उपयोगिता	57 से 85
अध्याय 6	द्विपक्षीय समझौते और स्लाट व्यवस्था का प्रबन्धन	87 से 105
अध्याय 7	नेटवर्क एवं मार्ग रणनीति	107 से 135
अध्याय 8	मानव संसाधन प्रबंधन की पहल	137 से 162
अध्याय 9	रख-रखाव, मरम्मत व ओवरहाल और ग्राउंड हैंडलिंग सहायक कंपनियों को सौंपना	163 से 169
अध्याय 10	सूचना तकनीकी (आईटी) प्रणाली का एकीकरण	171 से 180
अध्याय 11	परिचालन निष्पादन	181 से 206
अध्याय 12	निष्कर्ष और सिफारिशें	207 से 212
अनुलग्नक		213 से 252
तकनीकी शब्दों की शब्दावली		253 से 254
छोटे अक्षरों की सूची		255 से 258



## प्राक्कथन

इस प्रतिवेदन को संविधान के अनुच्छेद 151 के प्रावधानों के अंतर्गत तैयार किया गया है। लेखापरीक्षा, भारत के नियंत्रक-महालेखापरीक्षक के निष्पादन लेखापरीक्षा दिशा-निर्देशों और लेखा एवं लेखापरीक्षा पर विनियमों 2007 के अनुसार की गई है।

इस प्रतिवेदन में “एयर इंडिया लिमिटेड की टर्न अराउंड योजना (टीएपी) एवं वित्तीय पुनर्गठन योजना (एफआरपी)” पर निष्पादन लेखापरीक्षा के परिणाम शामिल हैं। लेखापरीक्षा में 2010-11 से 2015-16 तक की अवधि शामिल की गई है। यह प्रतिवेदन नागर विमानन मंत्रालय (एमओसीए), महानिदेशक, नागर विमानन (डीजीसीए), एयर इंडिया लिमिटेड (एआईएल) आदि से जुड़े दस्तावेजों की समीक्षा पर आधारित है। इस प्रतिवेदन को संविधान के अनुच्छेद 151 के अंतर्गत भारत के राष्ट्रपति को प्रस्तुत करने के लिए तैयार किया गया है, जो 2011-12 की प्रतिवेदन संख्या 18 को आगे बढ़ाती है, जिसमें भारत के नागरिक विमानन का निष्पादन शामिल है।

एआईएल की टर्न अराउंड योजना और वित्तीय पुनर्गठन योजना को भारत सरकार द्वारा अप्रैल 2012 में मंजूरी दी गई थी। कई बदलाव कार्यों को मार्च 2015 तक पूर्ण किया जाना था। सरकार ने 2011-12 से 2031-32 की अवधि के दौरान ₹42182 करोड़ की इक्विटी निवेश की प्रतिबद्धता जताई थी। इसी संदर्भ में टीएपी एवं एफआरपी की लेखापरीक्षा को लेखापरीक्षा समीक्षा में शामिल किया गया।

लेखापरीक्षा में एआईएल के अत्यधिक अल्पावधि ऋण प्रारंभिक वर्षों में इक्विटी विमोचन में कमी और परिसंपत्तियों के मौद्रीकरण में कमी के कारण वित्तीय पुनर्गठन के लाभ में कमी का पता चला। एआईएल को संकरा ढांचा वाले विमानों की भारी कमी का सामना करना पड़ा जिससे अतिरिक्त विमानों का बहुत अधिक पट्टाकरण हुआ। टीएपी में लक्ष्यों की प्राप्ति हेतु विमान के उपयोग, समय पर निष्पादन से संबंधित एआईएल के संचालनात्मक निष्पादन में सुधार करना होगा। जबकि एआईएल ने अपने परिवर्तनीय लागत से अधिक प्राप्त किया और सभी सेवाओं से ईंधन लागत वसूल हो गई थी, इसको एयर टर्बाइन फ्यूल की कीमतों में तेज गिरावट के लिए काफी हद तक जिम्मेदार ठहराया जा सकता है। कम्पनी को संचालन की पूरी लागत अभी भी वसूलना बाकी है। टीएपी के सफलतापूर्वक कार्यान्वयन के

लिए मानव संसाधन प्रबंधन और आईटी प्रणाली के एकीकरण में सुधार की आवश्यकता है। विदेशी वाहकों को द्विपक्षीय अधिकार प्रदान करते हुए सरकार को एआईएल पर इसके प्रभावों को भी ध्यान में रखना चाहिए।

लेखापरीक्षा, निष्पादन लेखापरीक्षा के दौरान एमओसीए, डीजीसीए और एआईएल के अधिकारियों एवं कर्मचारियों द्वारा दिये गए सहयोग एवं सहायता के लिए आभार व्यक्त करती है।

---

कार्यकारी सार

---



## कार्यकारी सार

### पृष्ठभूमि

भारत सरकार (जीओआई) के पूर्ण स्वामित्व वाली एयर इंडिया लिमिटेड (एआईएल) घरेलू के साथ-साथ अन्तरराष्ट्रीय वायु यातायात परिचालनों से सम्बद्ध है। कम्पनी की परिचालनात्मक कठिनाईयों के साथ अहितकर उद्योग परिदृश्य से एयर इंडिया लिमिटेड की वित्तीय स्थिति खराब हुई। कम्पनी के अधिक ऋण भार ने परिसमापन तनाव में सहयोग दिया तथा कम्पनी ने हाल ही के वर्षों में महत्वपूर्ण बाजार शेयर गवायाँ।

कम्पनी ने एक व्यापक टर्न अराउंड योजना (टीएपी) प्रतिपादित की जिसे कैबिनेट समिति, आर्थिक मामले द्वारा अनुमोदित किया गया (12 अप्रैल 2012)। यह प्रतिवेदन टर्न अराउंड योजना के कार्यान्वयन की जांच करता है। भारत के नियंत्रक-महालेखापरीक्षक की 2011-12 की प्रतिवेदन संख्या 18 ने भारत में नागर विमानन के निष्पादन की समीक्षा की थी।

### वित्तीय पुनर्गठन

एआईएल की टर्न अराउंड योजना/वित्तीय पुनर्गठन योजना (एफआरपी) ने 2011-12 से 2031-32 तक की समयावधि में ₹42182 करोड़ की इक्विटी के सम्मिश्रण ₹22157 करोड़ की कार्यकारी पूंजी का नवीनीकरण, परिसम्पत्तियों के मुद्रीकरण के माध्यम से 2012-13 से 2021-22 तक के दस वर्षों में ₹5000 करोड़ का राजस्व अर्जित करने को शामिल किया। कम्पनी से वित्तीय वर्ष (वि.व.) 2012-13 से सकारात्मक ब्याज, कर, मूल्यहास और परिशोधन से पहले कमाई (ईबीआईटीडीए) तथा वि.व. 2017-18 से नकद अधिशेष अर्जित करना अपेक्षित था।

एआईएल ने 2013 से 2015 तक की समयावधि के दौरान पांच बी-777-200 लॉन्ग रेंज (एलआर) विमान बेचे। बिक्री आय को ₹1804.96 करोड़ की बकाया ऋण राशि को चुकाने के लिए उपयोग किया गया। हालांकि विमान ऋणों (2014-15 के दौरान) के पुनः भुगतान के प्रति इक्विटी प्रतिबद्धता को पांच विमान हेतु लिए गए विमान ऋण को समय से पूर्व चुकाने के कारण समायोजित नहीं किया गया था।

(पैरा 3.3.1)

गैर परिवर्तनीय डिबेंचर के लिए इक्विटी प्रतिबद्धता को 9.50 प्रतिशत की दर पर ब्याज को ध्यान में रखते हुए निकाला गया। हालांकि देय ब्याज की वास्तविक दर 9.08 प्रतिशत थी। दरों की इस भिन्नता को ध्यान में रखते हुए, भारत सरकार द्वारा स्वीकृत इक्विटी सम्पूर्ण पुनः भुगतान अवधि (2032 तक) तक ₹521.53 करोड़ से अधिक थी।

(पैरा 3.3.2)

एआईएल की कार्यकारी पूंजी आवश्यकता एफआरपी सीमा से अधिक थी जिसके परिणामस्वरूप अतिरिक्त लघु अवधि ऋणों को प्राप्त किया गया। कार्यकारी पूंजी आवश्यकताओं में यह वृद्धि तथा परिणामस्वरूप लघु अवधि ऋणों में वृद्धि प्रमुख रूप से परिसम्पत्ति मुद्राकरण लक्ष्य की प्राप्ति न होने, सहायक कंपनियों के परिचालन में विलम्ब के कारण कर्मचारी लागतों में वृद्धि तथा मजदूरी के सामंजस्य के लिए न्यायमूर्ति धर्माधिकारी समिति (जेडीसी) की सिफारिशों का क्रियान्वयन न होने तथा ब्याज प्रभारों में वृद्धि के कारण प्रस्तावित राजस्व के सृजन में विफलता की वजह से थी।

(पैरा 3.4.1)

### परिसम्पत्तियों का मुद्राकरण

एआईएल प्रमुख रूप से मुद्राकरण की वास्तविक व्यवहार्यता पर न आधारित सम्पत्तियों के गलत चयन के कारण लक्ष्य को प्राप्त करने में विफल हुआ।

टीएपी में सूचीबद्ध चार सम्पत्तियों अर्थात् वसन्त विहार दिल्ली में प्लॉट, नेरुल नवी मुम्बई में प्लॉट, पुराना हवाई अड्डा-मुम्बई में बिल्डिंग एवं बाबा खड़ग सिंह मार्ग, दिल्ली का भूमि के स्वामित्व में विभिन्न कमियों तथा स्वामित्व से जुड़ी शर्तों के कारण मुद्राकरण नहीं किया जा सका। इसके अलावा, मुद्राकरण के लिए टीएपी में निर्धारित चार सम्पत्तियों का मुद्राकरण नहीं किया जा सका क्योंकि इसे कम्पनी द्वारा इसके स्वयं के उपयोग हेतु प्रयोग किया जा रहा था।

(पैरा 3.5.1 तथा 3.5.2)

108 सम्पत्तियों को मेसर्स. डीटीजेड को मूल्यांकन हेतु दिया गया था जिनमें से अधिकतर सम्पत्तियों को विशिष्ट प्रयोजन हेतु राज्य सरकार/भारतीय विमानपत्तन प्राधिकरण (एएआई)/सरकारी एंजेंसियो द्वारा पट्टे पर दिया गया था। इसके अलावा, 18 सम्पत्तियों का शीर्षक स्पष्ट नहीं था। अतः इन सम्पत्तियों का मुद्राकरण अनिश्चित था। केवल छः सम्पत्तियों को ई-नीलामी के लिए प्रस्तुत किया गया था जिसमें से अभी तक केवल दो सम्पत्तियों को बेचा गया था।

(पैरा 3.5.3.1 तथा 3.5.3.3)

₹500 करोड़ के वार्षिक मुद्राकरण लक्ष्य की प्राप्ति न होने के कारण, कम्पनी पर अतिरिक्त ब्याज तथा ऋण भार था।

(पैरा 3.5.4)

### विमान की उपलब्धता

एआईएल ने पचास विमान की आपूर्ति के लिए मेसर्स. बोईंग तथा मेसर्स. जीई के साथ क्रय समझौता किया। इन विमानों का वितरण 2007 में प्रारम्भ हुआ।

एआईएल को अंतिम बी-777-200 एलआर विमान की डिलिवरी होने के एक माह पश्चात, कम्पनी ने तीन बी-777-200 एलआर विमान को पट्टे पर देने का निर्णय लिया क्योंकि बी-777-300 ईआर की प्राप्ति के पश्चात चौड़े ढांचे के विमान की अधिशेष क्षमता संभावित थी। हालांकि इसे कार्यान्वित नहीं किया गया तथा यह एयरलाइन की परिचालनात्मक हानियों का कारण बना। लम्बी दूरी परिचालन के लिए पुन प्रेषण प्रक्रिया के साथ बी-777 ईआर का उपयोग करने के निर्णय के कारण बी-777-200 एलआर विमान जिसे प्रारम्भ में लम्बी दूरी परिचालन के लिए खरीदा गया था, निरर्थक बन गया।

(पैरा 4.2.1)

बिक्री प्रक्रिया के आरम्भ होने से पूर्व कम्पनी द्वारा प्राप्त किए गए 86 से 92 मिलियन यूएसडी प्रति विमान के निर्देशात्मक बाजार मूल्य से काफी कम मूल्य पर एतिहाद एयरवेज को पांच बी-777-200 एलआर विमान बेचे गए। एक और मूल्यांकन कार्य वित्तीय बोलियों के प्रारंभ होने के पश्चात किया गया तथा विमान के बाजार मूल्य को बिक्री में प्राप्त नहीं किया जा सका। एआईएल ने पांच विमानों की बिक्री पर ₹671.07 करोड़ की बुक हानि तथा इन विमानों की खरीद हेतु लिए गए ऋणों पर ब्याज के प्रति ₹324.67 करोड़ के भुगतान की हानि वहन की।

(पैरा 4.2.2 तथा 4.2.3)

बी-787-800 विमान के अधिष्ठापन में विलम्ब के कारण, एआईएल ने बी-787-800 विमान के लिए अलग रखे मार्गों पर मौजूदा अयोग्य एयरक्राफ्ट का परिचालन किया। एआईएल ने 710 मिलियन यूएसडी का एक आरम्भिक दावा किया जिसके प्रति कम्पनी ने मै. बोइंग से मुआवजे के लिए केवल 328 मिलियन यूएसडी प्राप्त किए।

(पैरा 4.2.6)

यद्यपि कम्पनी को जल्दी ही मई 2010 में संकरा ढांचा विमान की कमी के बारे में पता चल गया था तथापि ए-320 विमान को पट्टे पर लेने में विलम्ब हुआ। इसके परिणामस्वरूप लक्ष्य के अनुसार विमान की अनुपलब्धता हुई। 19 विमानों की आवश्यकता के प्रति कम्पनी ने मार्च 2016 तक केवल पांच विमान अधिष्ठापित किए।

(पैरा 4.3 तथा 4.3.1)

### विमान परिनियोजन तथा उपयोग

विमान का परिनियोजन कम था क्योंकि उन्हें महत्वपूर्ण अवधि के लिए ग्राउंड किया गया था। एआईएल विमान की ग्राउंडिंग का प्रमुख कारण पुर्जों की अनुपलब्धता था जिसके फलस्वरूप एक विमान से अन्य में पुर्जों का प्रयोग ग्राउंडिंग अवधि का सम्मिश्रण तथा उड़ान घंटों की हानि हुई। कुछ विमानों के मामले में, पुर्जों का आरंभिक प्रावधान निर्माताओं/आपूर्तिकर्ताओं द्वारा परामर्शित से कम था। पुर्जों के लिए आर्डर केवल तब दिए गए जब उनकी आवश्यकता उत्पन्न हुई। नियमित निर्धारित जांचों की पूर्णता में विलम्ब के कारण

अधिक ग्राउंडिंग हुई। इसके अलावा, छः माह से अधिक लंबी ग्राउंडिंग के मामले थे। जहां विमान के पूर्ण का उपयोग अन्य विमान में किया गया था। विमान को ग्राउंड करने की अवधि के लिए, कम्पनी ने वित्तीय प्रभारों तथा पट्टे किराए का भुगतान करना जारी रखा।

(पैरा 5.1 तथा 5.2)

छः बी- 787-800 विमान को लीथियम-ऑयन-बैट्री की सूचित खराबी के कारण चार माह के लिए अधिष्ठापन के शीघ्र पश्चात ग्राउंड करना पड़ा। क्रय करार में अन्तर्निहित तकनीकी कमियों के कारण निर्माताओं पर शास्ति के उद्घरण के लिए कोई प्रावधान निहित नहीं था। करार में विशिष्ट प्रावधान के अभाव में, एआईएल मेसर्स. बोइंग पर अधिमाम्य 50 मिलियन यूएसडी के दावे को पूर्ण रूप से वसूल करने में विफल हुआ। एआईएल दावे के प्रति मेसर्स. बोइंग नकद में 24 मिलियन यूएसडी तथा एआईएल के पुर्ज खाते में लेट फीस के अधित्याग के प्रति 3.4 मिलियन यूएसडी का भुगतान करने के लिए सहमत हुआ। इसी बीच, एआईएल ने विमान में यांत्रिकी चूक के कारण अयोजनित ग्राउंडिंग की वजह से काफी व्यय वहन किया जो मै. बोइंग पर आरोपणीय एक डिजाइन कमी थी। इसके अलावा, ड्रीमलाइनर (बी 787-800) जिसे एआईएल के वर्कहोर्स के रूप में पहचाना गया था, को एआईएल बेडे में इसके अधिष्ठापन से लेकर निरन्तर यांत्रिकी कठिनाईयों का सामना करना पड़ा।

(पैरा 5.2.2.1 तथा 5.2.2.2)

टीएपी ने उड़ान भरने के घंटों के अनुसार विमान के उपयोग हेतु लक्ष्य निर्धारित किए थे। हालांकि, विमान का उपयोग टीएपी में लक्षित से कम था। विमान को लम्बी अवधि के लिए ग्राउंड किया गया था जिससे उसका कम उपयोग हुआ। नए अधिग्रहित बी-777-200 एलआर, बी-777-300 ईआर तथा बी-787-800 विमान का उपलब्ध सीट प्रति किलोमीटर (एएसकेएम) 2010 से 2016 तक की समयावधि हेतु निर्धारित लक्ष्य से कम था।

(पैरा 5.3)

बी-787-800 विमान का खाली भार दस टन के निर्धारित भार से अधिक पाया गया। विमान के बड़े हुए भार के परिणामस्वरूप अतिरिक्त ईंधन खपत होगा। यद्यपि मेसर्स. बोइंग ने यह स्वीकार किया कि बी-787-800 विमान का प्रदर्शन उससे कम था जिसका वादा किया गया है तथा एआईएल को भविष्य में तीन बी-777-300 ईआर विमान की डिलिवरी में उपयुक्त छूट देकर इसकी क्षतिपूर्ति की जाएगी। क्रय करार में क्षतिपूर्ति को लागू करने के लिए उचित सुरक्षा उपाय नहीं थे तथा उसी रूप में कम्पनी को बातचीत का सहारा लेना पड़ा। मै. बोइंग ने क्षतिपूर्ति पर अन्तिम सीमा के लिए बातचीत करने के लिए मना किया परन्तु बेहतर विश्वास पर बातचीत करने का प्रस्ताव दिया।

(पैरा 5.3.1)

कम्पनी संकरा ढांचा विमान के संदर्भ में उपलब्ध बेड़े के उपयोग हेतु टीएपी लक्ष्यो को प्राप्त नहीं कर सकी।

(पैरा 5.5.2 तथा 5.5.3)

नियमित जांच के लिए ग्राउंड किए विमान घटको, टिकाऊ इंजनो तथा अन्य हिस्सा की अनुपलब्धता के कारण लम्बी अवधि के लिए ग्राउंड रहे जिसके फलस्वरूप हिस्सा को बदल कर प्रयोग किया गया।

(पैरा 5.4.2, 5.4.3, 5.4.4 तथा 5.4.5)

सीएफएम इंजन सुविधा को परिचालनात्मक करने में काफी विलंब के परिणामस्वरूप इंजनो को मरम्मत तथा अनुरक्षण के लिए बाहर भेजा जा रहा था।

(पैरा 5.4.5.1)

विमान के अनुरक्षण की अक्षमता के परिणामस्वरूप क्षतिपूर्ति भी हुई जिसका एयरलाइन को विमान की पुनः डिलिवरी शर्तों को पूरा न करने के लिए पट्टादाता को भुगतान करना पडा।

(पैरा 5.4.5.3)

### द्विपक्षीय करारो का प्रबंधन तथा स्लॉट प्रबंधन

भारत तथा विदेशो के बीच द्विपक्षीय अधिकार में वृद्धि के परिणामस्वरूप एआईएल के हित को प्रभावित करने वाली विदेशी एयरलाइनो द्वारा 6वां फ्रीडम ट्रेफिक के लिए इसके उपयोग के कारण दो स्थानो के बीच वास्तविक यात्री ट्रेफिक आवश्यकताओं से अधिक द्विपक्षीय करार में स्वीकृत सीट क्षमता हुई । द्विपक्षीय अधिकार में बढ़ोतरी का खाड़ी क्षेत्र विशेष रूप से दुबई तथा आबू धाबी में परिचालनो पर अधिक प्रभाव था।

(पैरा 6.1)

भारत तथा विदेशो के बीच द्विपक्षीय अधिकारो में वृद्धि के परिणामस्वरूप द्विपक्षीय करारो में स्वीकृत सीट क्षमता दो स्थानो के बीच “प्वाइंट-टू-प्वाइंट” यात्री ट्रेफिक आवश्यकताओं से महत्वपूर्ण रूप से अधिक हुई थी। 17 विदेशी एयरलाइनो द्वारा वर्ष 2014-15 तथा 2015-16 के दौरान किए गए छह फ्रीडम ट्रेफिक ने देशो के बीच प्वाइंट -टू प्वाइंट ट्रेफिक महत्वपूर्ण रूप से बढ़ाना जारी रखा। 2014-15 के दौरान, छठवी स्वतंत्रता ट्रेफिक कुल कैरिज का 59.15 प्रतिशत था। यह 2015-16 के दौरान 61.14 प्रतिशत तक बढ़ा।

(पैरा 6.1.1)

एआईएल को अधिकतर द्विपक्षीय करारो में 5वां स्वतंत्रता अधिकार दिया गया। समीक्षा किए गए 50 एमओयूज में से, लेखापरीक्षा ने यह देखा कि भारत के मनोनीत केरियरो को 28 करारो में मध्यवर्ती/स्पष्ट 5वा स्वतंत्रता अधिकार था। समीक्षा किए गए 50 देशों में से 41

में, एआईएल के पास 5वें स्वतंत्रता अधिकार का उपयोग करने का विकल्प था। हालांकि, लेखापरीक्षा ने एआईएल द्वारा 5वें स्वतंत्रता अधिकार का सीमित उपयोग पाया।

(पैरा 6.1.3.1)

एआईएल ने 13 देशों की तुलना में द्विपक्षीय अधिकारों की आबंटित क्षमता का 100 प्रतिशत उपयोग किया था। कम्पनी ने अभी तक विमान की खरीद के कारण बेड़ा साइज में वृद्धि के बावजूद इन आबंटनों को बढ़ाने अथवा क्षमता में आगामी वृद्धि की व्यवस्था करने का कोई प्रयास नहीं किया। इंडिया-ओमान क्षेत्र तथा इंडिया-कतर क्षेत्र में एमओसीए ने एआईएल को आबंटित सीटों को वापिस किया तथा इसे एआईएल द्वारा आबंटित सीटों का उपयोग न होने के कारण इंडिगो एयरलाइन्स को स्थानांतरित किया।

(पैरा 6.1.3.2)

### नेटवर्क तथा मार्ग नीति

टीएपी की स्वीकृति के चार वर्षों पश्चात भी एआईएल केवल दिल्ली, मुम्बई में विचार किए गए हबों के प्रति दिल्ली में एकल हब को परिचालित करने में सक्षम हुआ था। एआईएल नए यात्री खण्ड को लक्ष्य बनाने के लिए पूर्ण किफायती संकरा ढांचा विमान का उपयोग करने हेतु 'इंडियन शटल सर्विस' को प्रारंभ करने की टीएपी नीति से भी हट गया तथा इसने पूर्ण सर्विस केरियर तथा कम लागत केरियर के हाइब्रिड मॉडल को लेने का एक सचेत निर्णय लिया।

(पैरा 7.1 तथा 7.2)

जबकि कम्पनी ने उपयुक्त नेटवर्क मॉडल के आरंभ के साथ भारत तथा विश्व के अन्दर निरंतरतायुक्त यात्रा प्रदान करके भारतीय विमानन क्षेत्र में मार्केट लीडर के रूप में एयर इंडिया के फिर से वापस आने की परिकल्पना की, कम्पनी इसके उपलब्धता स्रोतों का विशेष रूप से ए-319 तथा ए-321 संकरा ढांचा बेड़े का बेहतर रूप से उपयोग करने में विफल हुई।

(पैरा 7.3)

एआईएल की सभी अन्तरराष्ट्रीय सेवाओं तथा घरेलू सेवाओं ने क्रमशः 2012-13 तथा 2014-15 के दौरान अपनी ईंधन लागत की वसूली की। एआईएल ने 2012-13 में अस्थिर लागत पर अधिशेष प्राप्त किया। अस्थिर लागत पर यह अधिशेष 2012-13 में ₹686 करोड़ से 2015-16 में ₹4103 करोड़ तक बढ़ा। हालांकि, एआईएल कुल लागत को पूरा करने के लिए अधिशेष के सृजन में विफल रहा, कुल लागत के ऊपर घाटा 2015-16 में ₹5514 करोड़ रहा। अन्तरराष्ट्रीय क्षेत्र में परिचालन सम्पूर्ण घाटे का प्रमुख योगदानकर्ता था।

(पैरा 7.4)

## मानव संसाधन प्रबंधन पहल

लक्ष्य, जिसे एआईएल को इक्विटी उगाही के लिए प्राप्त करना था, में एआईएल द्वारा कर से पूर्व लाभ की प्राप्ति तक उत्पादकता से जुड़े प्रोत्साहन (पीएलआई) के भुगतान को बन्द करना तथा दिसम्बर 2011 तक वीआरएस पैकेजों की गणना करना शामिल था। सीसीईए द्वारा अनुमोदित अधिकारियों के समूह के प्रतिवेदन में लागतों को पुनर्गठित करने, तथा एयरलाइन की उत्पादकता को संचालित करने हेतु प्रबंधन के कर्मचारी समूहों की छटाई करना भी सम्मिलित था।

एआईएल द्वारा कर पूर्व लाभ सृजित करने तक पीएलआई का भुगतान रोकने के लिए सीसीईए के निर्देशों के बावजूद, एआईएल ने तदर्थ भुगतान के रूप में कर्मचारियों को पीएलआई का 75 प्रतिशत होते हुए भी ₹734 करोड़ का भुगतान किया। इसके अलावा, जेडीसी रिपोर्ट की सिफारिशों के उल्लंघन में विमान अनुरक्षण अभियंताओं तथा यांत्रिकी अधिकारियों को दिए गए एक स्टेप-अप लाभ के परिणामस्वरूप ₹13.92 करोड़ का वार्षिक व्यय हुआ।

(पैरा 8.1ए तथा 8.2.1)

जेडीसी रिपोर्ट की सिफारिश के उल्लंघन में, एआईएल ने 2482 प्रबंधकीय कर्मचारियों की पदोन्नति फाइव स्टार होटलो में कर्मिंदल के रहने को स्वीकार किया जिसके फलस्वरूप अतिरिक्त व्यय हुआ तथा परिवार के सदस्यों को मुफ्त यात्रा दी गई।

(पैरा 8.2.2 से 8.2.4)

एआईएल के पास स्वीकृत मानक दल की तुलना में अधिक श्रमबल था। हालांकि, एआईएल ने परामर्शदाता अस्थायी तथा अनौपचारिक कर्मचारियों आदि को मजदूरी पर रखा जिसने कर्मचारी व्ययों को बढ़ाया।

(पैरा 8.3)

एआईएल के कर्मिंदल का बेहतर उपयोग नहीं किया गया जिसके परिणामस्वरूप ₹48.89 करोड़ का अतिरिक्त भुगतान हुआ। मौजूदा केबिन कर्मिंदल का भी कम उपयोग हुआ।

(पैरा 8.5, 8.5.1)

## सहायक कंपनियों को रख-रखाव मरम्मत एवं ओवरहॉल तथा ग्राउंड हैंडलिंग व्यवसाय सौंपना

टीएपी ने जनवरी 2012 तक अधीनस्थ कार्यालयों को अनुरक्षण मरम्मत एवं ओवरहॉल (एमआरओ) सेवाओं तथा ग्राउंड हैंडलिंग सेवाओं का कार्य सौंपने की परिकल्पना की।

एयर इंडिया इंजीनियरिंग सर्विसेज लिमिटेड (एआईईएसएल) को एमआरओ तथा एयर इंडिया एयर ट्रांसपोर्ट सर्विसिज (एआईएटीएसएल) को ग्राउंड हैंडलिंग सौंपने का कार्य काफी विलम्ब के पश्चात क्रमशः 01 जनवरी 2015 तथा 01 अप्रैल 2014 को पूरा किया गया।

(पैरा 9.1)

एआईएल ने निरीक्षण समिति को गलत सूचित किया (अगस्त 2013) कि ग्राउंड हैंडलिंग कार्य करने वाले एआईएल के कर्मचारियों का एआईएटीएसएल में स्थानांतरण किया गया था, जबकि सभी कर्मचारियों ने एआईएल के रोल पर होना जारी रखा तथा अप्रैल 2014 से प्रभावी एआईएटीएसएल में पैरोल का हस्तांतरण हुआ। इसी प्रकार, एआईएल ने सूचित किया (अगस्त 2014) कि एआईईएसएल तथा एआईएटीएसएल दोनों का फरवरी 2013 तक परिचालन कर दिया गया था, जबकि एआईएटीएसएल का अप्रैल 2014 तक तथा एआईईएसएल का जनवरी 2015 तक परिचालन किया जा सका।

(पैरा 9.2)

एआईएल को एआईईएसएल के संचालन की तिथि से आरम्भ होकर प्रथम तीन वर्षों के दौरान एआईईएसएल को ₹375 करोड़ की कुल इक्विटी उपलब्ध करानी थी। इसी तरह, एआईएटीएसएल को ₹ 393 करोड़ की इक्विटी उपलब्ध करानी थी जिसमें से ₹150 करोड़ को प्रथम वर्ष में उपलब्ध कराना था। हालांकि, एआईएल ने एआईईएसएल तथा एआईएटीएसएल में पूंजीगत व्यय के प्रति इस इक्विटी को उपलब्ध नहीं कराया था। (मार्च 2016)।

(पैरा 9.3)

दिसम्बर 2005 में हस्ताक्षरित क्रय करार के एक भाग के रूप में रख-रखाव तथा लोजिस्टिक्स सेवाएं प्रदान करने हेतु समर्पित भारत में सुविधा के स्थापन तथा संचालन के लिए मेसर्स. बोईंग 100 मिलियन यूएसडी तक निवेश करने के लिए प्रतिबद्ध था। मूल करार के अनुसार, एमआरओ सुविधा को अगस्त 2009 तक प्रचालित किया जाना था। हालांकि सुविधा को केवल जनवरी 2014 में पूर्ण किया गया तथा अगस्त 2015 में प्रचालित किया गया।

(पैरा 9.4)

जीई इंजनो के साथ फिट किए गए बोईंग विमान की खरीद के परिणामस्वरूप एआईएल ने नागपुर में जीई ब्रांडिड जीईएनएक्स तथा जीई 90 ओवरहॉल सुविधा की व्यवस्था करने का निर्णय किया। सुविधा को 2013 तक प्रचालित किया जाना था। सुविधा अभी भी संरचना के अन्तर्गत थी तथा इसे दिसम्बर 2017 तक पूर्ण रूप से प्रचालित करना अपेक्षित था। ओवरहॉल सुविधा की पूर्णता में विलम्ब के कारण, एआईएल को इंजन ओवरहॉल सेवाओं के



लिए जीई को अधिक राशियों का खर्चा करना पड़ा। आईएल द्वारा इस कारण से जनवरी 2013 से मार्च 2016 तक किया गया परिहार्य व्यय ₹64.75 करोड़ था।

(पैरा 9.4)

### आईटी प्रणालियों का एकीकरण

टीएपी ने मौजूदा यात्री सेवा प्रणाली (पीएसएस) तथा आरएएमसीओ प्रणालियों के साथ केन्द्रीय योजना तथा नियंत्रण प्रणाली (सीपीसीएस) और उड़ान योजना प्रणाली (एफपीएस) के एकीकरण की परिकल्पना की थी। नेटवर्क योजना तथा नियंत्रण प्रणाली (एनपी एंड एस) परिचालन प्रणाली तथा हब नियंत्रण (एचसीसी-ओसीसी) तथा कर्मिंदल प्रबंधन प्रणाली (सीएमएस) वाले सीपीसीएस को खरीदा जाना था तथा अक्टूबर 2010 में राष्ट्रमंडल खेलों के आरंभ से पूर्व क्रियान्वित किया जाना था।

एआईएल मई 2010-जुलाई 2010 में इन्हें लागू करने के बावजूद एनपी एंड एस (सीपीसीएस का एक घटक) के पांच मॉड्यूल में से तीन का उपयोग नहीं कर रहा था भले ही यह इनके लिए बार-बार आने वाली सिस्टम उपयोग तथा सहायता फीस का मासिक भुगतान कर रहा था। एआईएल समय पर लाभ प्रबंधक के बेहतर उपयोग के लिए आवश्यक महत्वपूर्ण इनपुट डाटा तथा कुशल श्रम-बल की व्यवस्था करने में विफल हुआ। एआईएल सार्थक आउटपुट के लिए आवश्यक लाभ प्रबंधक प्रणाली की जांच करने में भी विफल हुआ। इसने इनपुट डाटा की खरीद पर किया गया व्यय को निष्फल कर दिया।

(पैरा 10.4 - ए तथा बी)

एआईएल ने लाभ प्रबंधक के उपयोग हेतु अपेक्षित डाटा सेवाओं, बिक्री तथा नेटवर्क विश्लेषक मॉड्यूल के लिए ठेके में निष्पादन बैंक गारंटी (पीबीजी) पर जोर नहीं दिया। इसलिए निष्पादन न होने के लिए सेवा प्रदाता पर कोई शास्ति नहीं लगाई जा सकी जिसके फलस्वरूप करार की समाप्ति हुई। एआईएल ने विकास तथा परिष्कृत एनपी एंड एस साधनों के पूर्ण उपयोग के लिए प्रशिक्षित श्रमबल को बनाए रखने के लिए पर्याप्त प्रयास नहीं किए।

(पैरा 10.4 -सी)

राष्ट्रमंडल खेल अक्टूबर 2010 से लागू होने वाले सीपीसीएस के प्रमुख घटक कर्मिंदल प्रबंधन प्रणाली (सीएमएस) को ठेकागत समाधान प्रदाता द्वारा अभी लागू किया जाना था जिसने एक अन्तरिम उपाय के रूप में एक वैकल्पिक खराब समाधान अपनाने के लिए एआईएल को विवश किया। विलम्ब एआईएल द्वारा समय पर कार्रवाई के अभाव तथा करार में विलम्ब हेतु शास्ति खण्ड न होने की वजह से हुआ।

(पैरा 10.5)

एफपीएस को लागू करने में महत्वपूर्ण विलम्ब हुआ था तथा ईंधन लागत के रूप में मूल बचतों के संवर्धन में काफी विलम्ब हुआ।

(पैरा 10.6)

### परिचालन निष्पादन

मास्टर पुनर्गठन करार (एमआरए) के साथ-साथ आर्थिक मामले पर कैबिनेट समिति (सीसीईए) ने परिचालनात्मक दक्षता हेतु एआईएल द्वारा 2015 तक प्राप्त किए जाने वाले लक्ष्य को निर्धारित किया था।

यद्यपि एआईएल ने यात्री लोड फेक्टर तथा नेटवर्क यील्ड के लिए सम्पूर्ण लक्ष्य प्राप्त किया तथापि उसने बी-777-200 एलआर तथा बी-787-800 बेडे के संदर्भ में व्यक्तिगत लक्ष्य को प्राप्त नहीं किया।

(पैरा 11.1 और 11.2)

एआईएल को 2012-13 में 85 प्रतिशत तथा 2013-14 में 90 प्रतिशत समग्र समय पर निष्पादन (ओटीपी) प्राप्त करना था। हालांकि, 2015-16 तक, ओटीपी में 85-90 प्रतिशत के लक्ष्य को प्राप्त नहीं किया गया था। इसके अतिरिक्त, एआईएल का ओटीपी 2014-15 तथा 2015-16 में दिल्ली तथा मुम्बई दोनों हवाई अड्डों में अन्य घरेलू केरियरो की तुलना में कम था। एआईएल ने मुम्बई हेतु सबसे कम ओटीपी दर्ज किया था साथ ही यह दिल्ली के लिए दूसरा सबसे निम्न निष्पादक था।

दिल्ली-मुम्बई-दिल्ली (घरेलू) क्षेत्र (2014-15) में घरेलू एआईएल उड़ानों के 50 प्रतिशत के एक ओटीपी विश्लेषण (विलम्ब कोडो के अनुसार) से यह पता चला कि दिल्ली में 23 प्रतिशत विलम्ब तथा मुम्बई एयरपोर्ट में 26 प्रतिशत विलम्ब सम्पूर्ण रूप से एआईएल के नियंत्रण में था। अन्य 20 प्रतिशत से 30 प्रतिशत विलम्ब को भी एआईएल द्वारा आंशिक रूप से नियंत्रित किया जा सकता था। दिल्ली तथा मुम्बई हवाई अड्डों से प्रमुख अन्तरराष्ट्रीय स्थानों को परिचालित कम ओटीपी वाली 50 प्रतिशत उड़ानों के ओटीपी विश्लेषण से यह पता चला कि लगभग आधा विलम्ब एआईएल के नियंत्रण के अन्दर था। इसी प्रकार, 2015-16 के लिए दिल्ली में 19 प्रतिशत विलम्ब तथा मुम्बई में 23 प्रतिशत विलम्ब सम्पूर्ण रूप से एआईएल के नियंत्रण में था। इसके अतिरिक्त, 26 से 38 प्रतिशत विलम्ब को एआईएल द्वारा आंशिक रूप से नियंत्रित किया जा सकता था। इसके अलावा, अन्तरराष्ट्रीय क्षेत्र (दिल्ली से तथा मुम्बई से) में लगभग एक-तिहाई विलम्ब एआईएल के नियंत्रण के अन्दर था, अन्य एक तिहाई विलम्ब आंशिक रूप से नियंत्रणीय थे। इस प्रकार, एयरलाइन द्वारा कार्रवाई से महत्वपूर्ण रूप से ओटीपी को सुधारा जा सकता था।

(पैरा 11.3)

उड़ानों के तीन दिनों के अन्दर उड़ानों के पुनः निर्धारण की प्रतिशतता 2013-14 के पश्चात बढ़ गई। अधिक मामलों में पुनः निर्धारण के लिए दर्ज कारण “विविध” थे। लेखापरीक्षा ने दिल्ली से उड़ानों तथा मुम्बई से उड़ानों के मामले में पुनः निर्धारण के वास्तविक कारणों का अध्ययन किया। दिल्ली से उड़ानों के संदर्भ में, 2014-15 तथा 2015-16 के लिए क्रमशः 59.78 प्रतिशत तथा 65.66 प्रतिशत कारण एआईएल के नियंत्रण में थे। मुम्बई से उड़ानों के संदर्भ में, 2014-15 तथा 2015-16 के लिए क्रमशः 62.65 प्रतिशत तथा 67.28 प्रतिशत कारण एआईएल के नियंत्रण में थे। इसके अतिरिक्त, उड़ानों के पुनः निर्धारण को मॉनीटर/नियंत्रण करने के लिए एआईएल में कोई तंत्र नहीं था।

(पैरा 11.5)

### सिफारिशें:

- (i) एआईएल के लघुकालीन ऋणों की अधिक मात्रा जिसका मूल्य टर्न अराउंड योजना-वित्तीय नवीनीकरण योजना (टीएपी-एफआरपी) में निर्धारित नकद उधार सीमाओं का लगभग चार गुना था के कारण, वित्तीय पुनर्गठन के लाभों में महत्वपूर्ण कमी हुई जिसके परिणामस्वरूप कम्पनी तथा मंत्रालय को योजना में परिकल्पित निधि की आवश्यकता का पुनर्मूल्यांकन करने की जरूरत है।
- (ii) परिसम्पत्तियों का मुद्रीकरण जो 31 मार्च 2016 को समाप्त हुआ जोकि चार वर्षों में प्रारम्भ होने में विफल हुआ, को तेजी से किया जाना चाहिए था। यह सुनिश्चित करने के लिए प्रयास किए जाने चाहिए कि मुद्रीकरण के लिए पहचानी गई परिसम्पत्तियों के उपयुक्त स्वामित्व विलेख थे तथा पट्टा करार में उनके मुद्रीकरण को प्रभावित करने वाली कोई सीमित प्रावधान/शर्तें निहित नहीं थी।
- (iii) कम्पनी द्वारा संकरा ढाचों के विमान की भारी कमी को देखते हुए अतिरिक्त ए-320 विमान के पट्टाकरण की प्रक्रिया शुरू की जानी चाहिए। विमान की असामान्य ग्राउंडिंग को दूर करने के लिए सभी प्रयास किए जाने चाहिए। उस अवधि के लिए जब विमान ग्राउंडड थे, के लिए विमान लीज किराया (पट्टे वाले विमान हेतु) और वित्तीय लागत (अपने विमान हेतु) के महत्वपूर्ण व्यय को देखते हुए अधिग्रहित बेड़े के अनुरक्षण और मरम्मत हेतु आवश्यक कलपुर्जों, पार्ट्स, अवयवों और सर्विस योग्य इजनों के स्टॉक को बढ़ाने के लिए प्रभावी कदम उठाए जाने चाहिए। विमान का उपयोग विशेषकर संकरा ढाचा विमान में सुधार किया जाना चाहिए ताकि टीएपी में निर्धारित लक्ष्य को पूरा किया जा सके और एयरलाइन हेतु अधिक राजस्व जुटाया जा सके।
- (iv) कंपनी को एयरलाइन के प्रभावी टर्न अराउंड हेतु केवल परिवर्तनीय लागत की बजाय संचालन की कुल लागत की वसूली पर केंद्रित करना चाहिए। मार्गों का व्यवस्थितीकरण जारी रहना चाहिए। एयरलाइन के मार्केट शेयर को बनाए रखने और

उनमें सुधार हेतु ठोस कदम उठाए जाने चाहिए, विशेष कर ऐसे मार्ग पर, जहां एआईएल परंपरागत रूप से मजबूत है।

- (v) कर्मचारियों के अनुकूलन और युक्तिकरण पर न्यायमूर्ति धर्माधिकारी समिति की सिफारिशों को सुचारु रूप से लागू किया जाना चाहिए जिस भाव से इसे बनाया है। कंपनी द्वारा निर्धारित श्रम बल की तुलना में अधिक कार्यबल को व्यवस्थित किया जाना चाहिए तथा अस्थाई कार्यबल की नियुक्ति की प्रथा की समीक्षा की जानी चाहिए। कर्मिंदल का बेहतर उपयोग किया जाना चाहिए और कर्मिंदल की कमी को दूर करने के लिए उनकी उपलब्धता को उनके संचालन वाले स्टेशन से जोड़ा जाना चाहिए ताकि समय पर निष्पादन में कमी ना हो, उड़ानों का पुनर्निर्धारण और रद्द न करना पड़े। एआईएल को स्टाफ की तैनाती में स्टाफ ऑन ड्यूटी यात्रा लागत, संबंधित व्यय और होटल व्यय को व्यवस्थित करना चाहिए।
- (vi) आईटी एप्लीकेशन केंद्रीय योजना और नियंत्रण प्रणाली को व्यापक तरीके से पूर्ण रूप से लागू किया जाना चाहिए। इन जटिल आईटी प्रणालियों के संचालन हेतु प्रशिक्षित श्रमबल के विकास एवं उनको पदासीन रखने का प्रयास किया जाना चाहिए।
- (vii) कर्मिंदल के बेहतर समन्वय और विमान के अधिक प्रभावी रख रखाव हेतु प्रणाली होनी चाहिए ताकि उड़ानों में देरी, पुनर्निर्धारण और रद्दीकरण को कम से कम किया जा सके।
- (viii) चूंकि भारत सरकार (जीओआई) की इक्विटी प्रतिबद्धता निश्चित उद्देश्यों के लिए विशेष रूप से संबंधित है अतः जीओआई की इक्विटी को इस प्रकार समायोजित किया जाना चाहिए कि वह एआईएल के भारत सरकार द्वारा गारंटी वाले ऋण में कमी और एआईएल द्वारा जारी अपरिवर्तनीय डिबेंचरों पर कम ब्याज देयता के अनुरूप हो।
- (ix) भारत सरकार द्वारा एआईएल को की गई महत्वपूर्ण इक्विटी निधि प्रतिबद्धता को ध्यान में रखते हुए विदेशी वाहकों को अतिरिक्त द्विपक्षीय अधिकार प्रदान करने संबंधी निर्णय को एआईएल पर इसके प्रभाव को ध्यान में रखना चाहिए, जैसाकि संसद की लोक लेखा समिति द्वारा अपनी 93<sup>री</sup> रिपोर्ट (2013-14) में सिफारिश की गई थी।

## अध्याय 1: प्रस्तावना

### 1.1 एयर इंडिया लिमिटेड का संगठनात्मक ढाँचा

नागर विमानन मंत्रालय (एमओसीए), एयर इंडिया लिमिटेड (एआईएल) का प्रशासनिक मंत्रालय है। एआईएल के निदेशक मण्डल में अध्यक्ष और प्रबंध निदेशक (सीएमडी), तीन कार्यकारी निदेशक, अपर सचिव और संयुक्त सचिव - सह - वित्तीय सलाहकार होते हैं जो नागर विमानन मंत्रालय का प्रतिनिधित्व करते हैं। एआईएल को प्रत्येक निदेशक की अध्यक्षता में कार्यात्मक रूप से बाँटा जाता है जो एआईएल के सीएमडी को रिपोर्ट करते हैं। भौगोलिक क्षेत्रीय कार्यकारी निदेशक सीधे सीएमडी को रिपोर्ट करते हैं।

एआईएल के पास निम्नलिखित सहायक कम्पनियाँ हैं

- i. **एयर इंडिया एयर ट्रांसपोर्ट सर्विसेज़ लिमिटेड (एआईएटीएसएल):** कम्पनी एआईएल और अन्य एयरलाइन्स को भारत में विभिन्न हवाई अड्डों पर ग्राउण्ड हैंडलिंग सेवाएँ (कार्गो, यात्री, सामान) प्रदान करती है।
- ii. **एयर इंडिया चार्टर्स लिमिटेड (एआईसीएल):** एआईसीएल मूल रूप से भारत से खाड़ी देशों एवं दक्षिण पूर्व एशिया में कम लागत वाली एयरलाइन “एयर इंडिया एक्सप्रेस” की सेवाओं का संचालन करती है जिसे अप्रैल 2005 में शुरू किया गया था।
- iii. **एयर इंडिया इंजीनियरिंग सर्विसेज़ लिमिटेड (एआईईएसएल):** कम्पनी एआईएल और अन्य एयरलाइन के एयरबस और बोईंग विमान का रख रखाव और कायाकल्प (एमआरओ) करती है।
- iv. **एयरलाइन अलाइड सर्विसेज़ लिमिटेड (एएसएल):** एएसएल का 1983 में गठन किया गया था जो एयर ट्रांसपोर्ट सेवा में सहयोग प्रदान करती है तथा विमान खरीद, पट्टे और बिक्री लेन-देन का प्रबंधन करती है। एयर इंडिया की सहायक कम्पनी के रूप में एएसएल “एलाइंस एयर” ब्रांड नाम से एयर ट्रांसपोर्ट सेवाएँ भी प्रदान करती है।
- v. **होटल कोर्पोरेशन ऑफ इंडिया लिमिटेड (एचसीआई):** एचसीआई, एयर इंडिया लिमिटेड के पूर्ण स्वामित्व में है, जिसे 8 जुलाई, 1971 को नेशनल कैरियर के लिए उड़ान में खान-पान सेवाओं और होटलों की एक श्रृंखला के संचालन हेतु शामिल किया गया था। एचसीआई दिल्ली और श्रीनगर में “सेन्टॉर होटल” के ब्रांड के तहत दो होटलों का संचालन करती है।

## 1.2 टर्न अराउंड योजना (प्लान) की पृष्ठभूमि

भारत सरकार (“जीओआई”/“प्रायोजक”) के पूर्ण स्वामित्व वाली एयर इंडिया लिमिटेड (“एयर इंडिया” अथवा “कम्पनी”) घरेलू और अंतरराष्ट्रीय क्षेत्रों में “एयर इंडिया” ब्रांड के तहत एयर ट्रांसपोर्ट संचालन से जुड़ी है। एआईएल एक राष्ट्र गौरव है और यह घरेलू गंतव्यों के अलावा एशिया, यूरोप, आस्ट्रेलिया और उत्तर अमेरिका में एयरबस और बोईंग बेड़े को संचालित करती है।

हाल के वर्षों में उड़यन उद्योग की समस्याएँ कम्पनी की संचालनात्मक समस्याओं से जुड़ी हैं जिससे एयर इंडिया लिमिटेड की वित्तीय स्थिति तनावपूर्ण हो गयी। कम्पनी के ऊपर कर्ज का बोझ काफी बढ़ा है और आगे इससे इसकी तरलता घटी है और कम्पनी को हाल के वर्षों में बाजार की हिस्सेदारी में काफी घाटा हुआ है।

कम्पनी में ₹9,866 करोड़ का समेकित नकारात्मक ईबीआईटीडीए<sup>1</sup> दर्ज किया गया और वित्तीय वर्ष (वि.व.) 2007-08 और वि.व. 2010-11 के बीच ₹20,192 करोड़ (लगभग) की कुल समेकित हानि हुई। कम्पनी ने अपना संचालन जारी रखने के लिए उच्च मूल्य कार्यशील पूँजी ऋण का सहारा लिया। एआईएल की कार्यशील पूँजी ऋण 31 मार्च 2009 को ₹16,328 करोड़ से बढ़कर 30 सितम्बर 2011 को ₹22,468 करोड़ हो गया। इसके अतिरिक्त, कम्पनी को विमान के अधिग्रहण के वित्तीय पोषण हेतु दीर्घावधि ऋण भी लेना पड़ा। दोनों उधारियों में वृद्धि के कारण 30 सितम्बर 2011 तक लगभग ₹43,112 करोड़ का बकाया ऋण था।

## 1.3 टर्न अराउंड योजना- टीएपी

कम्पनी ने संचालनों और अपनी वित्तीय स्थिति सुधारने के लिए वित्तीय पुनर्गठन योजना (एफआरपी) के साथ-साथ एक व्यापक टर्न अराउंड योजना- टीएपी (जुलाई 2010) बनाया। संचालनात्मक बदलाव में इसके कारोबार संचालन, नेटवर्क योजना, सूचना प्रौद्योगिकी प्रणाली (आईटी) के एकीकरण और मानव संसाधन प्रबंधन की परिकल्पना थी। इसमें मार्ग यौक्तिकीकरण जैसे लागत कमी उपाय भी शामिल थे। टीएपी में की गई संकल्पनाओं की एक स्वतंत्र सलाहकार, मै. डेलॉइट टच तोमासू इंडिया प्राइवेट लिमिटेड (डेलॉइट) द्वारा पुनरीक्षा भी की गई थी। वित्तीय पुनर्गठन योजना में ऋण में फिर से बदलाव और भारत

<sup>1</sup> ईबीआईटीडीए - ब्याज, कर, अवमूल्यन और ऋणमुक्ति से पूर्व आय

सरकार द्वारा इक्विटी निवेश निहित था। मंत्रियों के समूह (जीओएम) द्वारा नियुक्त अधिकारियों के समूह (जीओओ) ने सरकार द्वारा अनुमोदन (अप्रैल 2012) से पूर्व टीएपी के प्रावधानों की जांच की (अक्टूबर 2011)।

टीएपी में यात्री यातायात, लोड फैक्टर, समय पर निष्पादन और ग्राहक सेवा से संबंधित तार्किक लक्ष्यों को समझाया गया था। कम्पनी की प्रस्तावित कारोबारी रणनीति में निम्नलिखित महत्वपूर्ण क्षेत्रों पर ध्यान केंद्रित किया जाना था:

- बेड़े की तैनाती का इष्टतमीकरण
- एमआरओ<sup>2</sup> एवं जीएच<sup>3</sup> जैसे सहायक कारोबार का हस्तांतरण
- आईटी<sup>4</sup> प्लेटफार्म्स का एकीकरण
- संचालनात्मक दक्षता में सुधार
- परिसंपत्तियों का मुद्रीकरण

उपरोक्त कारोबारी रणनीतियों को लागू करना कम्पनी के सफल टर्न अराउंड हेतु महत्वपूर्ण था।

#### 1.4 वित्तीय पुनर्गठन योजना (एफआरपी)

कम्पनी की धीमी आय क्षमता और समेकित हानि से उच्च स्तरीय ऋण चुकाने की इसकी क्षमता प्रभावित हुई। तदनुसार, अपने ऋण सेवा दायित्वों से कम्पनी को राहत प्रदान करने के लिए एक व्यापक एफआरपी, इसकी संचालनात्मक दक्षता में सुधार हेतु आवश्यक समय प्रदान करते हुए, तथा टीएपी को लागू किये जाने के लिए प्रस्तावित किया गया। एयर इंडिया ने मै. एसबीआई कैपिटल मार्केट्स लिमिटेड (“एसबीआईकैप”) को वित्तीय पुनर्गठन योजना पर सुझाव हेतु अपना वित्तीय सलाहकार नियुक्त किया।

एफआरपी, टर्न अराउंड योजना में की गई संकल्पनाओं के आधार पर बनाया गया था। एफआरपी में अन्य बातों के साथ-साथ मौजूदा कार्यशील पूँजी (डब्ल्यूसी) ऋण को अल्पावधि ऋण में बदलना वांछित था जिसका भुगतान अपरिवर्तनीय डिबेंचर जारी करके किया जाना था। कार्य पूँजी का एक भाग दीर्घावधि ऋण तथा दीर्घावधि ऋण पर ब्याज को वित्तपोषित ब्याज अवधि ऋण के रूप में भी बदला जाना था। इसके अतिरिक्त, भारत सरकार से पर्याप्त इक्विटी निवेश की भी परिकल्पना की गई थी।

<sup>2</sup> एमआरओ -अनुरक्षण, मरम्मत और कायाकल्प

<sup>3</sup> जीएच -गाउण्ड हैंडलिंग

<sup>4</sup> आईटी -सूचना प्रौद्योगिकी





## अध्याय 2: लेखापरीक्षा कार्यप्रणाली

### 2.1. एयर इंडिया की टर्न अराउंड योजना एवं वित्तीय पुनर्गठन योजना की निष्पादन लेखापरीक्षा

एआईएल के टीएपी और एफआरपी को सरकार द्वारा अप्रैल 2012 में मंजूरी दी गई थी। कई टर्न अराउंड मार्च 2015 तक पूरे किए जाने थे। महत्वपूर्ण मात्रा में सरकारी इक्विटी को भी कम्पनी में शामिल किया गया था। यह इस संदर्भ में था कि एआईएल की टर्न अराउंड योजना और कम्पनी की वित्तीय स्थिति पर इसके प्रभाव की निष्पादन लेखापरीक्षा की गई। निष्पादन लेखापरीक्षा एआईएल, नागर विमानन मंत्रालय (एमओसीए) तथा महानिदेशक, नागर विमानन (डीजीसीए) द्वारा उपलब्ध कराए गए दस्तावेजों और अभिलेखों के आधार पर की गई थी।

### 2.2 लेखापरीक्षा उद्देश्य

लेखापरीक्षा उद्देश्यों में यह जांच शामिल थी कि क्या

- एयर इंडिया लिमिटेड का वित्तीय पुनर्गठन, वित्तीय पुनर्गठन योजना के अनुसार लागू किया गया था और क्या इससे वांछित लक्ष्य की प्राप्ति हुई।
- कम्पनी द्वारा द्विपक्षीय हकदारियों का प्रभावी रूप से उपयोग किया गया था और विभिन्न हवाई अड्डों में एआईएल को उपलब्ध स्लॉट का प्रभावी प्रबंधन किया गया था।
- कम्पनी की गतिविधियां टर्न अराउंड योजना के अनुसार की गई थी और इसके संचालन में टर्न अराउंड करने के लिए उपयुक्त थी।
- कम्पनी के पुनर्गठन प्रयासों (वित्तीय एवं संचालन) की, प्रभावी रूप से निगरानी की गई थी।

### 2.3 लेखापरीक्षा मानदण्ड

मानदण्ड जिसके आधार पर टीएपी/एफआरपी पर निष्पादन का मूल्यांकन किया गया, उसमें निम्नलिखित प्रावधान शामिल थे:-

- सरकार के अनुमोदन के अनुसार एयर इंडिया लिमिटेड का टर्न अराउंड योजना और वित्तीय पुनर्गठन योजना

- अधिकारियों के समूह, मंत्रियों के समूह और सरकार द्वारा गठित निगरानी समिति की सिफारिशें
- कम्पनी के आंतरिक दिशा-निर्देश और नियमावली
- नागर विमानन मंत्रालय, नागर विमानन महानिदेशक के निर्देश और
- एआईएल के निदेशक मण्डल के निर्णय।

## 2.4 लेखापरीक्षा का कार्यक्षेत्र

लेखापरीक्षा के कार्यक्षेत्र में इसकी टर्न अराउंड योजना पर ध्यान केंद्रित करते हुए 2010-11 से 2015-16 की अवधि के दौरान एआईएल के संचालन और वित्तीय प्रबंधन का मूल्यांकन शामिल था। विशेषकर लेखापरीक्षा में बेड़े को शामिल करने, तैनाती और उसके संचालन, नेटवर्क प्लानिंग, मार्ग प्रबंधन, द्विपक्षीय अधिकारों का प्रबंधन, स्लॉट प्रबंधन, परिसंपत्ति मुद्रीकरण, एमआरओ और जीएच गतिविधियों का हस्तांतरण, मानव संसाधन प्रबंधन, कम्पनी के आईटी प्लेटफॉर्म का एकीकरण तथा इस अवधि के दौरान कम्पनी द्वारा प्राप्त परिणामी संचालनात्मक दक्षता का मूल्यांकन किया गया।

## 2.5 लेखापरीक्षा कार्यप्रणाली

06 मई 2015 को एक प्रवेश सम्मेलन आयोजित की गई जिसमें प्रबंधन के साथ लेखापरीक्षा उद्देश्यों, कार्यक्षेत्र और कार्यप्रणाली पर चर्चा की गई थी।

मई 2015 से नवम्बर 2015 तक क्षेत्रीय लेखापरीक्षा की गई थी। इसमें सूचना संग्रहण, एआईएल के बोर्ड बैठको का एजेंडा और कार्यवृत्त की समीक्षा सहित अभिलेखों का सत्यापन शामिल था। प्रबंधन को 27 नवम्बर 2015 को प्रारूप लेखापरीक्षा रिपोर्ट जारी की गई थी और इसके उत्तर फरवरी 2016 के दौरान प्राप्त हुए थे। प्रबंधन के उत्तरों की जांच के पश्चात एमओसीए को 27 जून 2016 को लेखापरीक्षा रिपोर्ट जारी की गई थी। एमओसीए के उत्तर 30 अगस्त 2016, 02 सितम्बर 2016 तथा 06 सितम्बर 2016 को प्राप्त हुए थे।

रिपोर्ट की लेखापरीक्षा निष्कर्षों और सिफारिशों पर चर्चा करने के लिए 26 अक्टूबर 2016 को एमओसीए और एआईएल प्रबंधन के साथ एक निर्गम सम्मेलन किया गया। इस बैठक के दौरान एमओसीए और एआईएल द्वारा व्यक्त विचारों को उपयुक्त रूप से इस रिपोर्ट में शामिल किया गया है।

लेखापरीक्षा ने एआईएल के संचालन और वित्तीय कार्यकलाप की जांच करने का प्रयास किया है जिसका इसकी टर्न अराउंड योजना पर प्रभाव होगा। यह स्पष्ट है कि एयरलाइन के टर्न अराउंड हेतु प्रबंधन को अपने प्रयासों में लगातार चुनौतियों का सामना करना पड़ा।



## अध्याय 3: एआईएल की वित्तीय पुनर्गठन और टर्न अराउंड योजना

### 3.1 अनुमोदित वित्तीय पुनर्गठन योजना (एफआरपी)

एआईएल के पास 31 मार्च 2011 को ₹42350 करोड़ की ऋण देयता बकाया थी। इसमें ₹20185 करोड़ का विमान ऋण (जिसमें भारत सरकार द्वारा ₹15400 करोड़ की प्रतिभूति दी गई थी) और ₹22165 करोड़ का कार्यशील पूँजी ऋण शामिल था। इसके अलावा, एआईएल के पास तेल विपणन कम्पनियों, कर प्राधिकरणों, विक्रेताओं आदि का ₹4600 करोड़ (लगभग) बकाया था। कम्पनी के संचालन से प्राप्त नकदी उच्च स्तरीय विमान ऋण और कार्यशील पूँजी उधारियों के भुगतान के लिए पर्याप्त नहीं थी। एआईएल के वित्तीय टर्नओवर और संचालन के ऋण पुनर्गठन तथा इक्विटी सहायता वाली वित्तीय पुनर्गठन योजना (एफआरपी) को आर्थिक मामलों की कैबिनेट समिति (सीसीईए) द्वारा 12 अप्रैल 2012 को मंजूरी दी गई थी। अनुमोदित एफआरपी में इक्विटी निवेश करना, कार्यशील पूँजी का पुनर्गठन और परिसम्पत्तियों का मौद्रिकरण शामिल था।

#### क. इक्विटी निवेश

सरकार विव 2011-12 से विव 2031-32 तक की अवधि के दौरान ₹42182 करोड़ के इक्विटी निवेश पर सहमत हुई (12 अप्रैल 2012)। इक्विटी में निम्नलिखित शामिल होते:

- तेल विपणन कम्पनियों/विक्रेताओं, हवाई-अड्डों/कर प्राधिकरणों आदि को लंबित बकाए के भुगतान के प्रति ₹6750 करोड़ का अग्रिम इक्विटी निवेश
- वि.व. 2017-18 तक भुगतान किए जाने वाले ₹4552 की नकद घाटा इक्विटी, जिस समय तक एआईएल से नकद सकारात्मक आय की उम्मीद थी
- अपरिवर्तनीय डिबेंचरों (एनसीडी) जिसको कंपनी द्वारा जारी किया जाना था, पर ब्याज के भुगतान हेतु वि.व. 2031-32 तक भुगतान किए जाने वाले ₹11951 करोड़ की इक्विटी
- भारत सरकार द्वारा प्रत्याभूत ₹15400 करोड़ के विमान ऋण की अदायगी के प्रति वि.व. 2020-21 तक भुगतान किए जाने वाले ₹18929 करोड़ की इक्विटी

## ख. कार्यशील पूँजी का पुनर्गठन

₹22157 करोड़<sup>5</sup> का कार्यशील पूँजी ऋण (31 मार्च 2011) का निम्नलिखित तरीके से पुनर्गठन किया जाना था:

तालिका 3.1: कार्यशील पूँजी ऋण का पुनर्गठन

	अवयव	विवरण
1	नकद क्रेडिट सीमा: ₹3645.87 करोड़	यह राशि पुनर्गठन के बाद एआईएल की कार्यशील पूँजी को पूरा करने हेतु पर्याप्त होने की उम्मीद थी। एफसीएनआर <sup>6</sup> (बी) क्रेता क्रेडिट के लिए 6 प्रतिशत प्रतिवर्ष औसत ब्याज दर/शेष नकद क्रेडिट के प्रति 11 प्रतिशत प्रतिवर्ष
2	दीर्घावधि ऋण: ₹11112 <sup>7</sup> करोड़	यह 15 वर्ष की अवधि से अधिक दीर्घावधि ऋण के प्रति पुनर्गठन किए जाने वाले कार्यशील पूँजी ऋण के प्रति था। 11 प्रतिशत प्रति वर्ष की दर से ब्याज ब्याज निषेध अवधि-1 वर्ष, मूलधन निषेध-2 वर्ष पुनर्भुगतान अवधि- 15 वर्ष
3	एनसीडी की कार्यवाही से पुनर्भुगतान किया जाने वाला अल्पावधि ऋण: ₹7400 <sup>8</sup> करोड़	शेष कार्यशील पूँजी ऋण को अपरिवर्तनीय डिबेंचर जारी करके पूरा किया जाना था, जिसे 2011-12 से 2031-32 की अवधि में सरकार द्वारा इक्विटी के माध्यम से भुगतान किया जाना था। अंतरिम अल्पावधि ऋण पर ब्याज दर 11 प्रतिशत प्रतिवर्ष था। एनसीडी पर ब्याज दर 9.5 प्रतिशत प्रतिवर्ष था। एनसीडी पर ब्याज का भुगतान भारत सरकार द्वारा इक्विटी के माध्यम से किया जाना था।

स्रोत: सीसीईए को एमओसीए का नोट

## ग. परिसंपत्तियों का मुद्रीकरण

इस बात पर सहमति थी कि एआईएल अपनी परिसंपत्तियों का मुद्रीकरण करेगी और यह प्राकलित था कि इससे प्रतिवर्ष लगभग ₹500 करोड़ राजस्व अर्जित करते हुए दस वर्षों (वि.व. 2012-13 से वि.व. 2021-22) तक एआईएल को ₹5000 करोड़ का राजस्व आएगा।

<sup>5</sup> ₹22157 करोड़ जैसा कि सीसीईए द्वारा अनुमोदित किया गया था। सितम्बर 2011 तक कार्यशील पूँजी ऋण बकाया घटकर ₹21474.43 करोड़ हो गया जो एआईएल और इसके बैंकरों के बीच मास्टर पुनर्गठन करार (एमआरए) के अनुसार था।

<sup>6</sup> विदेशी मुद्रा गैर निवासी (बैंक)

<sup>7</sup> एमआरए के अनुसार सितम्बर 2011 तक दीर्घावधि ऋण ₹11112 करोड़ से घटकर ₹10436.89 करोड़ हो गया।

<sup>8</sup> एमआरए के अनुसार सितम्बर 2011 तक अल्पावधि ऋण ₹7400 करोड़ से घटकर ₹7391.67 करोड़ हो गया।

ऐसा अनुमान था कि पुनर्गठन के पश्चात् एआईएल को वि.व. 2012-13 से सकारात्मक ईबीआईटीडीए आएगा, वि.व. 2017-18 से नकद आय और वि.व. 2019-20 से कर से पूर्व सकारात्मक लाभ (पीबीटी) होगा।

### 3.2 एआईएल में वित्तीय पुनर्गठन की स्थिति

भारत सरकार द्वारा एफआरपी के अनुमोदन के बाद कंपनी को प्राप्त इक्विटी, प्राप्त होने वाली वर्ष वार इक्विटी को नीचे तालिका में दर्शाया गया है:

तालिका 3.2 प्रतिबद्धता की तुलना में इक्विटी विमोचन

(₹ करोड़ में)

वर्ष	एमओसीए	एमओसीए	गिरावट(-)/वृद्धि	वर्ष के अंत में गिरावट(-)/ वृद्धि का कुल योग
	प्रतिबद्धता	विमोचन		
2011-12	8536	1200	(-)7336	(-)7336
2012-13	3678	6000	2322	(-)5014
2013-14	3560	6000	2440	(-)2574
2014-15	3441	5780	2339	(-)235
2015-16	3394	3300	(-)94	(-)329
<b>कुल</b>	22609	22280	(-)329	-

स्रोत: एआईएल के वित्त विभाग से प्राप्त डाटा

जैसाकि देखा जा सकता है वि.व. 2011-12 से वि.व. 2015-16 में कुल इक्विटी निवेश व्यापक रूप से प्रतिबद्धताओं के अनुरूप है। हालांकि वि.व. 2011-12 में महत्वपूर्ण कमी आयी जो तदनुसार अच्छी रही। इन वर्षों में कम विमोचन के कारण उन वर्षों के दौरान एआईएल की अल्पावधि उधारियों में वृद्धि हुई।

कार्यशील पूँजी ऋण के वित्तीय पुनर्गठन को एआईएल और इसके बैंकरों (एसबीआई और 18 अन्य ऋणदाता बैंक) के बीच मास्टर पुनर्गठन करार (एमआरए) के माध्यम से लागू किया गया था। ₹7400 करोड़ के अपरिवर्तनीय डिबेंचरों को सितम्बर 2012 के बजाए दिसम्बर 2012 में जारी किया गया था। ₹10436.89 करोड़ के कार्यशील पूँजी ऋण का दीर्घवधि ऋण रूप में पुनर्गठन किया गया था। मार्च 2016 तक बकाया विमान ऋण ₹13340 करोड़ तक घट गया (जिसमें से ₹6574.60 करोड़ भारत सरकार द्वारा प्रत्याभूत था)।

हालांकि एआईएल में परिसंपत्तियों का मुद्रिकरण अपेक्षानुसार नहीं हुआ है। भारत सरकार द्वारा इक्विटी निवेश से संबंधित विशिष्ट निष्कर्षों, कार्यशील पूँजी ऋण के पुनर्गठन और एआईएल की परिसंपत्तियों के मुद्रिकरण का सार नीचे के पैराग्राफों में दिया गया है।

### 3.3 भारत सरकार द्वारा इक्विटी निवेश से संबंधित लेखापरीक्षा निष्कर्ष

#### 3.3.1 भारत सरकार द्वारा प्रत्याभूत विमान ऋण में कटौती और तत्पश्चात भारत सरकार की इक्विटी के समायोजन की आवश्यकता

भारत सरकार की प्रतिबद्धता वाले ₹42182 करोड़ में से ₹18929 करोड़ की इक्विटी राशि का महत्वपूर्ण भाग विभिन्न बैंकों से लिए गए विमान ऋण के भुगतान के लिए था जो पहले से ही भारत सरकार द्वारा प्रत्याभूत था (मार्च 2011 तक)। भारत सरकार द्वारा मार्च 2011 तक प्रत्याभूत ₹15400 करोड़ के विमान ऋण में आठ B-777-200 एलआर विमान की खरीद हेतु लिया गया ऋण भी शामिल था। इनमें से पांच B-777-200 एलआर विमान को कम्पनी द्वारा 2013 से 2015 की अवधि के दौरान बेच दिया गया। इन बिक्री कार्यवाहियों में फरवरी से मई 2014 के दौरान इन पांच विमानों के लिए 298.44 मिलियन यूएसडी (₹1804.96 करोड़<sup>9</sup>) की बकाया ऋण का भुगतान किया जाना था। हालांकि 2014-15 के दौरान भारत सरकार द्वारा दी गई इक्विटी को इन पांच बी-777-200 एलआर विमानों हेतु लिए गए ऋण के अवधि पूर्व समापन हेतु समायोजित (घटाया) नहीं किया गया था। चूँकि भारत सरकार द्वारा प्रतिबद्ध इक्विटी का उपयोग भारत सरकार द्वारा प्रत्याभूत विमान ऋण के भुगतान के लिए ही किया जाना था, भविष्य के अवमुक्त इक्विटी को पांच विमानों की बिक्री से होने वाली आय से ऋण में कटौती और उनसे संबंधित ऋण के भुगतान प्रति समायोजित किया जाना चाहिए।

एमओसीए ने अपने उत्तर (30 अगस्त 2016) में तथ्य को स्वीकार कर लिया और कहा कि इक्विटी में कटौती वार्षिक आधार पर किया जाना है और तदनुसार 2014-15 में इक्विटी से उपयुक्त समायोजन किया जाएगा। हालांकि आज तक (अगस्त 2016) एमओसीए द्वारा इक्विटी का समायोजन नहीं किया गया है।

<sup>9</sup> @1 यूएस डालर = ₹60.48- 2013-14 और 2014-15 के विनिमय दर का औसत



### 3.3.2 एनसीडी पर ब्याज के भुगतान के प्रति इक्विटी का अधिक भुगतान

अपरिवर्तनीय डिबेंचरों (एनसीडी) पर ब्याज चुकाने हेतु निवेश की जाने वाली प्रस्तावित इक्विटी ₹11951 करोड़ थी। एनसीडी पर परिकल्पित ब्याज दर 9.5 प्रतिशत थी। ₹11951 करोड़ (2031-32 तक) के एनसीडी पर ब्याज के भुगतान हेतु सरकार की इक्विटी प्रतिबद्धता इस दर को ध्यान में रखकर निकाली गई थी। एनसीडी पर वास्तविक ब्याज दर 9.08 प्रतिशत था। ब्याज दरों में अंतर (9.5 प्रतिशत की तुलना में 9.08 प्रतिशत) को देखते हुए इस उद्देश्य हेतु भारत सरकार द्वारा स्वीकृत इक्विटी सम्पूर्ण पुनर्भुगतान अवधि (2032 तक) आवश्यकता से ₹521.53 करोड़ तक अधिक थी।

लेखापरीक्षा अवधि के दौरान (वि.व. 2012-13 से 2015-16) ब्याज के प्रति वास्तविक प्रतिबद्धता ₹2022.59 करोड़ निकाली गई जिसके प्रति भारत सरकार की कुल इक्विटी प्रतिबद्धता ₹2461 करोड़ थी। इसके परिणामस्वरूप भारत सरकार द्वारा ₹438.41 करोड़ तक अधिक इक्विटी प्रतिबद्धता हुई जिसमें ब्याज अंतर के लिए ₹103.54 करोड़ और नवम्बर-दिसम्बर 2012 में एनसीडी जारी होने में देरी के कारण ₹334.87 करोड़ की इक्विटी प्रतिबद्धता शामिल थी।

एआईएल ने अपने उत्तर (02 फरवरी 2016) में तथ्यों को मान लिया तथा कहा कि अन्तर पर ध्यान देने के लिए भविष्य में इक्विटी आवश्यकताओं में संशोधन किया जाएगा।

एमओसीए ने अपने उत्तर (30 अगस्त 2016) में बताया कि 17 वर्षों की औसत परिपक्वता के लिए ब्याज दरों में अंतर के कारण संस्वीकृत इक्विटी ₹528.36 करोड़ अधिक थी। 2012-13 से 2014-15 की अवधि में अंतर ₹407.33 करोड़ की बजाए ₹93.24 करोड़ निकाला गया। विनिमय दर में अंतर और इक्विटी निवेश की तिथि में अंतर के कारण इस ₹93.24 करोड़ के अंतर को अभी तक इक्विटी प्रतिबद्धता में समायोजित नहीं किया गया था।

एमओसीए द्वारा अधिक इक्विटी की गणना प्राकलन आधार पर थी जबकि लेखापरीक्षा ने इक्विटी प्रतिबद्धता की वास्तविक मंजूरी के साथ वास्तविक व्यय को वार्षिक आधार पर माना गया। एमओसीए का तर्क, कि महत्वपूर्ण विदेशी विनमय विचलन जिसे टीएपी में शामिल नहीं किया गया था, के कारण इक्विटी समायोजन को समायोजित न किया जाना प्रासंगिक नहीं है क्योंकि एआईएल को ईंधन लागत में अत्यधिक कमी का लाभ भी मिला था। इस तत्व को भी टीएपी में शामिल नहीं किया गया था। इसके अतिरिक्त सरकारी इक्विटी जारी

करने में देरी से निपटने के लिए, भारत सरकार ने अतिरिक्त ऋण की प्रतिभूति दी जिससे यह अंतर पूरा हो पाया। एनसीडी ब्याज की वास्तविक मात्रा जानने के बाद अधिक ब्याज के गैर-समायोजन की एआईएल को अंतर्निहित सब्सिडी में वृद्धि हुई।

### 3.4 ऋण पुनर्गठन पर लेखापरीक्षा निष्कर्ष

#### 3.4.1 एफआरपी द्वारा निर्धारित सीमा से बाहर नकद क्रेडिट

पुनर्गठन के पश्चात् एफआरपी में एआईएल की आगामी कार्यशील पूँजी (नकद क्रेडिट) ₹3645.87 करोड़ की परिकल्पना की गई थी। हालांकि लेखापरीक्षा ने देखा कि कम्पनी की वास्तविक कार्यशील पूँजी आवश्यकतायें इस सीमा से बहुत अधिक परे थीं जिसके परिणामस्वरूप कम्पनी को अतिरिक्त अल्पावधि ऋण लेना पड़ा। 2012-16 के दौरान एआईएल की वास्तविक अल्पावधि ऋण नीचे तालिकाबद्ध की गई है:

तालिका 3.3: एआईएल की अल्पावधि ऋण

(₹ करोड़ में)

वर्ष	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16
31 मार्च तक अल्पावधि ऋण	9,160.51	12,005.47	14,416.85	14550.88

अल्पावधि ऋण में बढ़ोत्तरी थी और यह मार्च 2015 तक ₹14,416.85 करोड़ राशि से बढ़कर मार्च 2016 तक ₹14550.88 करोड़ हो गई। अल्पावधि ऋण की अधिक मात्रा से एफआरपी के तहत किए गए वित्तीय पुनर्गठन के लाभ को चोट पहुँची जबकि इससे कम्पनी की ऋण देयताओं से कम्पनी को राहत की अपेक्षा थी।

लेखापरीक्षा ने कार्यशील पूँजी आवश्यकताओं और परिणामी अल्पावधि ऋण में वृद्धि के कारणों का विश्लेषण किया। यह देखा गया कि कम्पनी द्वारा अर्जित कुल राजस्व लक्षित राजस्व से लगातार कम था जैसा कि नीचे तालिका में देखा जा सकता है।

तालिका 3.4: लक्षित टीएपी बनाम वास्तविक राजस्व

(₹ करोड़ में)

	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16
टीएपी लक्ष्य	18511	21521	24069	26889
वित्तीय विवरणों के अनुसार वास्तविक राजस्व	16072	19093	20613	20526
अंतर	2439	2428	3456	6363

राजस्व में गिरावट शुरूआती वर्षों में अवमुक्त कुल इक्विटी में देरी (बाद में आगामी वर्षों में अतिरिक्त इक्विटी जारी करके अंतर कम किया गया) और ₹1935.94 करोड़ की परिसंपत्ति मुद्रिकरण की गैर-वसूली से जुड़ा था जिसके कारण घाटा हुआ जिसे अतिरिक्त अल्पावधि उधारियों के माध्यम से पूरा किया जाना था। एआईएल द्वारा नियंत्रण योग्य आय एवं व्यय की कुछ महत्वपूर्ण मदों में 2012 से 2016 की अवधि के दौरान योजना में लक्ष्य से महत्वपूर्ण विचलन देखा गया जो नीचे तालिकाबद्ध है:

**तालिका 3.5 आय और व्यय के अनुमान की तुलना में वास्तविक महत्वपूर्ण मदें**

(₹ करोड़ में)

मुख्यमदें - वि.व.	मार्च- 2015		मार्च-2014		मार्च-2015		मार्च-2016	
	अनुमानित	वास्तविक/ (पी) के संदर्भ में (ए) के अंतर का प्रतिशत	अनुमानित	वास्तविक/ (पी) के संदर्भ में (ए) के अंतर का प्रतिशत	अनुमानित	वास्तविक/(पी) के संदर्भ में (ए) के अंतर का प्रतिशत	अनुमानित	वास्तविक/(पी) के संदर्भ में (ए) के अंतर का प्रतिशत
	(पी)	(ए)	(पी)	(ए)	(पी)	(ए)	(पी)	(ए)
आय								
प्रचालन राजस्व	16700	16027.84 (-4.02%)	19564	18370.87 (-6.1%)	22277	19801.71 (-11.11%)	24730	19992.34 (-19.15)
यात्री राजस्व	14253	12573.86 (-11.78%)	16725	14290.4 (-14.56%)	19139	15919.33 (-16.82%)	21297	15773.86 (-25.93)
एसईएसएफ <sup>10</sup> /वीवीआई पी तथा चार्टर	668	1074.02 (60.78%)	668	1119.85 (67.64%)	668	1136.31 (70.11%)	668	1075.34 (60.97)
अन्य प्रचालन राजस्व	1778	1559.02 (-12.32%)	2171	1920.7 (-11.53%)	2470	2093.54 (-15.24%)	2765	2324.67 (-15.92)
इन-हाऊस एमआरओ तथा जीएच से राजस्व	0	598.22 (-)	0	748.84 (0%)	0	261.48 (0%)	-	399.58 (0%)
परिसम्पत्तियों का मुद्रिकरण (निवलकर)	500	0 (-100%)	500	0 (-100%)	500	0 (-100)	500	64.06 (-83%)
स्टाफ लागत	2325	3254.73 (39.99%)	2355	3152.19 (33.85%)	2478	2466.64 (-0.46%)	2659	2345.52 (-11.78)
व्यय								
विमान रख-रखाव	1672	830.81 (-50.31%)	1901	1484.04 (-21.93%)	2059	2280.2 (10.74%)	2260	2125.52 (-5.95)
ब्याज एवं वित्तीय प्रभार	2553	3868.96 (51.55%)	2542	4071.34 (60.16%)	2518	4028.28 (59.98%)	2447	4474 (82.84)

स्रोत: एफआरपी तथा एआईएल की वार्षिक रिपोर्ट

<sup>10</sup> एसईएसएफ-विशेष अतिरिक्त सैक्शन फ्लाइट

- **कम प्रचालन राजस्व:** एआईएल अपने प्रक्षेपित लोड लक्ष्यों<sup>11</sup> को प्राप्त करने के बावजूद इसके प्रक्षेपित राजस्व को सृजित करने में विफल रहा। यह मुख्यतः कमतर प्रचालनों के कारण था जोकि उपयुक्त विमान की उचित संख्या और उपलब्ध बेड़े के प्रभावी प्रचालन की कमी से हुए थे। विमान की उपलब्धता, परिनियोजन और प्रचालन से संबंधित समस्याओं पर इस रिपोर्ट के अध्याय 4 और 5 में चर्चा की गई है। एआईएल ने यात्री प्रचालनों के अलावा ग्राउंड प्रबंधन, इन्जीनियरिंग, कार्गो कार्यकलापों के उत्पन्न इसके राजस्व को भी नहीं बढ़ाया था।
- **मुद्रिकरण:** एआईएल ₹500 करोड़ के वार्षिक मुद्रिकरण लक्ष्य को प्राप्त नहीं कर सका। एआईएल 2015-16 में केवल ₹64.06 करोड़ अर्जित कर सका था। मुद्रिकरण पर विशेष लेखापरीक्षा निष्कर्षों को पैरा 3.5 में शामिल किया गया है।
- **स्टाफ लागत:** स्टाफ लागतें प्रक्षेपित लागत से लगातार उच्चतर थी (2014-15 और 2015-16 को छोड़कर जब यह मामूली रूप से कम था)। यह अशंत: न्यायाधीश धर्माधिकारी समिति की सिफारिशों को कार्यान्वित न करने के अलावा, सहायकों (एआईएटीएसएल तथा एआईईएसएल) के परिचालनों में विलंब के कारण था जिस पर इस रिपोर्ट के अध्याय 8 में चर्चा की गई है।
- **विमान रख-रखाव:** विमान रख-रखाव प्रभार प्रक्षेपणों से कम रहे (2014-15 और 2015-16 को छोड़कर जो तीव्र वृद्धि को दर्शाते हैं)। रख-रखाव पर कमतर व्यय एआईएल के लिए नुकसान देह साबित हुआ जैसाकि एआईएल की स्वीकारोक्ति से देखा जा सकता है कि ए 320 बेड़ा 20 वर्षों से अधिक पुराना था। उनकी ग्राउंडिंग रख-रखाव के लिए निधियों की कमी के अलावा इजीनियरिंग मुद्दों के कारण थी। लेखापरीक्षा ने कलपूर्जों की कमी के कारण विमान की ग्राउंडिंग के भी कई मामले देखे। इन मुद्दों पर इस रिपोर्ट के अध्याय 5 में विस्तार से बताया गया है।
- **ब्याज प्रभार:** ब्याज प्रभार प्रक्षेपण से अधिक हो गया था क्योंकि कम्पनी ने कार्यशील पूंजी की कमी को पूरा करने के लिए लघु अवधि ऋण लिया था।

एआईएल ने उत्तर में (02 फरवरी 2016) बताया कि कार्यशील पूंजी ऋण में वृद्धि ईंधन लागतों, विनिमय दर, क्षमता वृद्धि में अवरोध, सहायक कंपनियों की कार्यात्मकता में विलम्ब, परिसम्पत्तियों के मुद्रिकरण से कम आय जैसे कई कारकों के कारण थी।

---

<sup>11</sup> अध्याय 11 की तालिका 11.1 देखें

एमओसीए ने अपने उत्तर (30 अगस्त 2016) में बी 787 विमान की बिक्री एवं पट्टा से वापसी हेतु लिए गए अंतरिम ऋण कार्यशील पूंजी, विदेशी विनिमय में अंतरों और बढ़ी हुई ईंधन लागत के अलावा अपनी गारंटी के लिए सरकारी संस्वीकृति की विलंब से प्राप्ति को उत्तरदायी ठहराया था। इसने इस तथ्य को स्वीकार किया कि यात्री राजस्व में कमी, परिसम्पत्तियों के मुद्रीकरण में विलंब और सहायक कम्पनियों के प्रचालन ने कार्यशील पूंजी को प्रतिकूल रूप से प्रभावित किया था।

तथापि, अंतरिम ऋण को छोड़ने के बाद भी कार्यशील पूंजी की आवश्यकता हेतु लिए गए लघु अवधि ऋण में वृद्धि हुई थी। इसके अलावा 2014-16 में ईंधन लागत में बहुत अधिक कमी ने विदेशी विनिमय अंतर के प्रभाव का समंजन कर दिया। 2014-15 और 2015-16 में लघु-अवधि ऋणों में वृद्धि हुई थी जबकि ईंधन लागत प्रक्षेपित स्तरों से कम थी। सहायक कम्पनियां प्रचालन में थी जिससे एआईएएल पर स्टाफ लागत का कम भार पड़ा।

### 3.4.2 ₹11.30 करोड़ का अतिरिक्त ब्याज भार

एफआरपी के अनुसार, 30 सितम्बर 2012 तक अपरिवर्तनीय ऋणपत्र (एनसीडी) जारी किए जाने थे। तथापि, 18 दिसम्बर 2012 तक एनसीडी जारी नहीं किए जा सके थे। एनसीडी से प्राप्त अर्जन से कम्पनी की लघु अवधि उधारियों को चुकाया जाना था। एनसीडी जारी करने में विलंब के परिणामस्वरूप अंतरिम अवधि के लिए लघु अवधि (सितम्बर से दिसम्बर 2012) उधारियों पर किया गया अतिरिक्त ब्याज भुगतान ₹11.30 करोड़<sup>12</sup> है।

एआईएल/एमओसीए ने अपने उत्तर (02 फरवरी 2016/30 अगस्त 2016) में बताया कि एनसीडी जारी करने में विलंब प्रक्रियात्मक औपचारिकताओं के कारण था और दावे के साथ कहा कि एआईएल या एमओसीए इन विलम्बों के लिए उत्तरदायी नहीं था।

एआईएल के साथ-साथ एमओसीए ने स्वीकार किया है कि एनसीडी को जारी करने में विलम्ब के कारण अंतरिम अवधि में बैंकों के लघु अवधि ऋणों पर ब्याज के भुगतानों के प्रति ₹11.30 करोड़ का अतिरिक्त व्यय हुआ था। एनसीडी जारी करने में विलंब के

<sup>12</sup> लघु अवधि ऋणों की वापसी में विलम्ब के लिए 11 प्रतिशत (ब्याज की बैंक दर) और 10.08 प्रतिशत (एनसीडी ब्याज 9.08 प्रतिशत+ भारत सरकार की गारन्टी फीस 1 प्रतिशत) के बीच भिन्न ब्याज के भुगतान पर विचार करते हुए।

महत्वपूर्ण वित्तीय प्रभाव पर विचार करते हुए एनसीडी जारी करने की प्रक्रियाओं को फास्ट ट्रेक किया जाना चाहिए।

### 3.5 परिसम्पत्तियों का मुद्रीकरण

सीसीईए द्वारा अनुमोदित (12 अप्रैल 2012 की इसकी बैठक में) वित्तीय पुनर्गठन योजना में ₹500 करोड़ के प्रत्याशित वार्षिक राजस्वों के साथ दस वर्ष की अवधि में ₹5000 करोड़ के सृजन के लिए एआईएल परिसम्पत्तियों के मुद्रीकरण की परिकल्पना की है। तत्पश्चात, कम्पनी ने भारतीय स्टेट बैंक (एसबीआई) और अन्य बैंकों के साथ मास्टर पुनर्गठन करार (एमआरए) पर हस्ताक्षर किए थे जिसमें मुद्रीकरण हेतु बारह सम्पत्तियों के सूचक सैट को सूचीबद्ध किया गया था। इन सम्पत्तियों की सूची अनुलग्नक 1 में दी गई है।

#### 3.5.1 परिसम्पत्तियां जिनका तत्काल मुद्रीकरण व्यवहार्य नहीं है

लेखापरीक्षा ने देखा कि बारह सम्पत्तियों में से पांच का मुद्रीकरण उनकी स्थिति और एआईएल के साथ उनके पट्टे की निबंधन एवं शर्तों के कारण व्यवहार्य नहीं था जिस पर नीचे चर्चा की गई है:

तालिका 3.7: पांच सम्पत्तियों की स्थिति

क्रम सं.	सम्पत्ति का नाम	आबंटन का उद्देश्य
1	वसंत विहार, दिल्ली में सम्पत्ति	स्टाफ क्वार्टरों के निर्माण हेतु 1967 में आबंटित की गई 27.2 एकड़ भूमि
2	नवी मुम्बई में दो सिडको प्लॉट	<ul style="list-style-type: none"> <li>स्टाफ क्वार्टरों के निर्माण हेतु, 1983 में भूतपूर्व एआई को आबंटित 100021 वर्ग मीटर क्षेत्र।</li> <li>स्टाफ क्वार्टरों के निर्माण हेतु भूतपूर्व एआई को 1984 एवं 1985 में आबंटित क्रमशः 5 हेक्टेयर एवं 2 हेक्टेयर भूमि।</li> </ul>
3	पुराना एयरपोर्ट कलिना, सांता क्रूज, मुम्बई में भवन	एआईएल द्वारा आबंटित भूमि जिसे बाद में एमआईएल ने ले लिया था।
4	कार्यालय भवन, एनआईटीसी, सांताक्रूज, मुम्बई	
5	बाबा खड़ग सिंह मार्ग, दिल्ली में भूमि	सिटी टर्मिनल कार्यालय के निर्माण हेतु 1983 में आबंटित भूमि

वसंत विहार, दिल्ली में भूमि, स्टाफ क्वार्टरों के निर्माण हेतु भूतपूर्व इंडियन एयरलाइन (आईएल) को आबंटित की गई थी। तथापि, आबंटन पत्र के खण्ड सं. 2 (iv) के उल्लंघन में अनाधिकृत निर्माण के कारण भूमि एवं विकास अधिकारी (एल एण्ड डीओ) ने अक्टूबर 1980

में अनधिकृत निर्माण क्षेत्र पर ब्याज सहित अतिरिक्त प्रीमियम एवं भूमि किराया लगाया था। चूंकि आईए ने इसका भुगतान नहीं किया था, एल एण्ड डीओ ने भूमि का आबंटन रद्द कर दिया था (अक्टूबर 1983) और सरकारी भूमि पर अनधिकृत कब्जे/अनधिकृत निर्माण/स्टाफ क्वार्टरों के दुरुपयोग के लिए ₹373 करोड़ का मांग पत्र भी भेजा था (नवम्बर 2014)। पट्टे को 31 मार्च 2016 तक पुनः बहाल नहीं किया गया था।

सिडको द्वारा प्लॉटों का आबंटन स्टाफ क्वार्टरों के निर्माण के लिए भूतपूर्व आईए और एआई को किया गया था। कम्पनी को अब तक एआई प्लॉट हेतु पट्टा विलेख प्राप्त नहीं हुआ था। इसके अलावा, कम्पनी भूतपूर्व आईए को आबंटित 7 हेक्टेयर प्लॉटों के संबंध में करार कार्यान्वित करने में विफल रही। सिडको ने स्पष्ट किया कि यह उक्त सम्पत्तियों के मुद्रीकरण की अनुमति नहीं देगी क्योंकि यह विशेष उद्देश्य के लिए दिए गए थे। सिडको को बाजार मूल्य के 50 प्रतिशत पर भूमि को वापस देना ही एकमात्र विकल्प है जो सिडको के बोर्ड के अनुमोदन के विषयाधीन है।

भारतीय विमानपत्तन प्राधिकरण (एएआई) ने 10 वर्ष की अवधि (01 अप्रैल 2001 से 31 मार्च 2011) के लिए छत्रपति शिवाजी अंतरराष्ट्रीय एयरपोर्ट (सीएसआईए), मुम्बई पर भूमि को पट्टे पर लेने के लिए एआईएल के साथ करार (मार्च 2006) किया था। पुराना एयरपोर्ट, कलीना और एनआईटीसी, सान्ताक्रूज के एआईएल भवन इस पट्टे पर ली गई भूमि पर बने थे। मुम्बई इंटरनेशनल एयरपोर्ट लिमिटेड (एमआईएएल) ने मई 2006 में सीएसआईए, मुम्बई का अधिग्रहण कर लिया था। एआईएल ने सीएसआईए में सुविधाओं हेतु एमआईएएल के साथ 22 फरवरी 2010 को अंतरिम करार किया था। चूंकि सुविधा के लिए किया गया यह करार समाप्त हो चुका है और एमआईएएल के साथ नए करार को अभी अंतिम रूप दिया जाना है। अतः इन भवनों का मुद्रीकरण नहीं हो सकता था।

एआईएल ने मुद्रीकरण हेतु बाबा खड़ग सिंह मार्ग, दिल्ली पर एक प्लॉट (3.54 एकड़) निश्चित किया गया था। शहरी विकास मंत्रालय (एमओयूडी) ने सिटी टर्मिनल कार्यालय और संबंधित सुविधाओं के निर्माण के लिए इस प्लॉट को नवम्बर 1983 में भूतपूर्व आईए को पट्टे पर आबंटित किया था। मैसर्स डीटीजेड ने इस प्लॉट के मूल्य का अनुमान ₹584 करोड़ लगाया था। एमओयूडी ने फिर 2008 में दिल्ली मेट्रो रेल कार्पोरेशन (डीएमआरसी) को 1565.25 वर्ग मीटर का प्लॉट आबंटित किया था। इस क्षेत्र का मौजूदा अनुमानित मूल्य ₹63.8 करोड़ था (मैसर्स डीटीजेड की मूल्य निर्धारण रिपोर्ट को ध्यान में रखते हुए)। तथापि, डीएमआरसी ने एयर इंडिया को किसी राशि का भुगतान नहीं किया था। एआईएल के पास

ऐसी भूमि के स्वामित्व विलेख नहीं थे और यह भूमि अब तक खाली पड़ी है। एमओयूडी ने इस आधार पर मुद्रीकरण हेतु अनुमति देने से मना कर दिया (मार्च 2014 तथा अगस्त 2014) कि इस भूमि का उपयोग केवल नियत उद्देश्य के लिए ही किया जाना है।

अतः उपरोक्त सम्पत्तियों का मुद्रीकरण नहीं किया जा सका क्योंकि यह विशिष्ट उद्देश्यों के लिए आबंटित की गई थी और संबंधित प्राधिकरणों ने भी मुद्रीकरण हेतु अनुमति देने से इन्कार कर दिया था।

एमओसीए ने अपने उत्तर (30 अगस्त 2016) में बताया कि एमओयूडी तथा भूमि एवं विकास अधिकारी (एल एण्ड डीओ) के साथ सचिव स्तर पर बैठकें की गई हैं और ₹373 करोड़ की शास्ति वापस लेने और वसंत विहार, दिल्ली में भूमि के आबंटन के नियमन के लिए अनुरोध किया गया था। सिडको अभी तक नेरूल, मुम्बई के प्लॉट के अंतिम उपयोग को बदलने के लिए सहमत नहीं था, अतः उक्त का मुद्रीकरण नहीं किया जा सकता था। पुराने एयरपोर्ट की सम्पत्तियों का मुद्रीकरण नहीं किया जा सका क्योंकि यह भूमि एएआई की थी। एनबीसीसी (इंडिया) लिमिटेड (एनबीसीसी) के माध्यम से बाबा खड़ग सिंह मार्ग, दिल्ली की भूमि के मुद्रीकरण हेतु प्रयास किए जा रहे थे। स्वामित्व के परावर्तन और मुद्रीकरण के प्रकारों के मुद्दों पर एमओयूडी के साथ चर्चा चल रही थी।

तथ्य यह है कि एआईएल द्वारा भूमि के संभावित मुद्रीकरण के संबंध में वर्तमान में कोई निश्चितता नहीं है और न ही भविष्य में। मंत्रालय ने यह भी पुष्टि की कि शास्ति का अधित्याग अब तक नहीं किया गया था। इसके अलावा, चूंकि कम्पनी को पुराने एयरपोर्ट, कलिना और एनआईटीसी, सांता क्रूज के भवनों से संबंधित मुद्दें ज्ञात थे, अतः इन सम्पत्तियों को सबसे पहले मुद्रीकरण हेतु निश्चित नहीं किया जाना चाहिए।

### 3.5.2 परिसम्पत्तियां जिनके लिए मुद्रीकरण के कोई प्रयास नहीं किए गए

लेखापरीक्षा ने देखा कि निम्नलिखित चार सम्पत्तियाँ मुद्रीकरण हेतु निश्चित किए जाने के बावजूद वर्तमान में एआईएल के उपयोग में थी इससे इनके तत्काल मुद्रीकरण पर प्रभाव पड़ेगा:

- पालावथांगल गांव में फ्रीहोल्ड भूमि तथा आवासीय फ्लैट तथा आईए स्टाफ हाऊसिंग कॉलोनी, चेन्नई



- एयरलाइन्स हाऊस, 113 गुरुद्वारा रकाबगंज रोड़, दिल्ली। यह एआईएल का पंजीकरण कार्यालय और कार्पोरेट मुख्यालय है।
- यूनिट सं. 264, 297, 310, 489, 631, 678, 684, 714, एशियाड विलेज कॉम्प्लैक्स, नई दिल्ली
- केंद्रीय प्रशिक्षण स्थापना कॉम्प्लैक्स, हैदराबाद में फ्रीहोल्ड भूमि और भवन जिसे जीओएम/निगरानी समिति के निर्णय के अनुसार प्रोफिट सेंटर में विकास हेतु चिन्हित किया गया है।

फ्रीहोल्ड सम्पत्तियों अर्थात् एशियाड विलेज कॉम्प्लैक्स, नई दिल्ली और चेन्नई में आवासीय फ्लैट, के मुद्रिकरण हेतु कोई कार्रवाई शुरू नहीं की गई थी।

प्रबंधन ने उत्तर में बताया (02 फरवरी 2016) कि टीएपी के अंतर्गत मुद्रिकरण हेतु बताई गई परिसम्पत्तियां सूचक थी और यह मुद्रिकरण पर निगरानी समिति के परामर्श तथा उपयोगिता तथा सर्वेक्षण समिति की सिफारिशों के आधार पर व्याप्त बाजार स्थितियों, इसके उपयोग तथा भावी आवश्यकताओं पर विचार करते हुए वास्तविक मुद्रिकरण कार्यक्रम से भिन्न हो सकती थी।

एमओसीए ने अपने उत्तर (30 अगस्त 2016) में बताया कि लेखापरीक्षा द्वारा बताई गई सम्पत्तियों का एयर इंडिया द्वारा कार्यालय के रूप में या आवासीय क्वार्टरों के रूप में उपयोग किया जा रहा था, अतः प्रबंधन ने सम्पत्तियों को रखने का निर्णय लिया था।

यह देखा गया कि चार वर्षों के बीत जाने के बाद भी कम्पनी ने मुद्रिकरण हेतु निर्धारित सम्पत्तियों को बदलने के लिए उचित परिश्रम नहीं किया जिसके परिणामस्वरूप मुद्रिकरण लक्ष्य की प्राप्ति नहीं हो सकी।

### 3.5.3 2012-13 से 2015-16 की अवधि के दौरान सम्पत्तियों के मुद्रिकरण के लिए एआईएल द्वारा किए गए प्रयासों पर लेखापरीक्षा निष्कर्ष

#### 3.5.3.1 मुद्रिकरण के लिए सम्पत्तियों के मूल्य निर्धारण के लिए सलाहकार की नियुक्ति

एआईएल ने 108 सम्पत्तियों, जिनमें भारत के बाहर स्थित तीन सम्पत्तियां शामिल हैं, के मूल्यनिर्धारण के लिए मैसर्स डीटीजेड इंटरनेशनल प्रॉपर्टी एडवाइजर्स प्राइवेट लिमिटेड (डीटीजेड) को नियुक्त किया था (जनवरी 2012)।

लेखापरीक्षा ने देखा कि मुद्रीकरण हेतु 108 सम्पत्तियों का चयन अनुचित था। इन 108 सम्पत्तियों में से 48 सम्पत्तियों को राज्य सरकार/भारतीय विमानपत्तन प्रधिकरण/अन्य सरकारी संस्थाओं द्वारा पट्टे पर दिया गया था जिनमें से 31 सम्पत्तियां केवल उस उद्देश्य के लिए थी जिसके लिए वह आबंटित की गई थी। 18 सम्पत्तियों का स्वामित्व स्पष्ट नहीं था। अतः इन सम्पत्तियों का मुद्रीकरण अस्पष्ट था।

35 सम्पत्तियों से संबंधित स्वामित्व विलेख लेखापरीक्षा को उपलब्ध नहीं कराए गए थे, अतः उनकी उपलब्धता को लेखापरीक्षा में सुनिश्चित नहीं किया जा सका था।

प्रबंधन ने उत्तर (02 फरवरी 2016) में बताया कि टीएपी/एफआरपी बनाते समय कोई 'वास्तविकता की जांच' नहीं की गई थी कि परिसम्पत्तियों का वास्तव में मुद्रीकरण किया जा सकता था या नहीं। प्रदत्त सूची केवल सूचक थी, "अंतिम" नहीं। स्वामित्व विलेख के नियमन, विलेख में विभिन्न प्रतिबंधों के साथ-साथ कतिपय त्रुटियों के साथ सम्पत्तियों के पुनः स्थापन के साथ-साथ परिसम्पत्तियों के निपटान के लिए प्रयास किए जा रहे थे। आरएफपी में आरंभ में निर्धारित सम्पत्तियां (मैसर्स डीटीजेड के लिए) अधिशेष, खाली, दीर्घावधि आधार पर अधिग्रहण न की गई, शेष एफएसआई पाई गई सम्पत्ति पर आधारित है जिसका जेवी/विकासक के माध्यम से मुद्रीकरण किया जा सकता था। तथापि, मुद्रीकरण के लिए वास्तव में चयन की गई सम्पत्तियां समय-समय पर प्रबंधन के निर्णयों पर आधारित थीं।

एमओसीए ने अपने उत्तर (30 अगस्त 2016) में बताया कि एआई से संबंधित सभी सम्पत्तियों के डाटाबेस जो इन में से प्रत्येक सम्पत्ति की नवीनतम स्थिति को दर्शाता है, को एयर इंडिया ने तैयार किया था। इस डाटाबेस के आधार पर, एआई ने मुद्रीकरण के अगले चरण के लिए कुछ सम्पत्तियों का चयन किया था।

कम्पनी को ज्ञात था कि मैसर्स डीटीजेड को मूल्य निर्धारण के लिए दी गई अधिकतर सम्पत्तियों का स्वामित्व मुद्दा था, इन्हें विशिष्ट उद्देश्य हेतु आबंटित किया गया था और इनके मुद्रीकरण हेतु मंत्रालय/प्राधिकरण आदि की पूर्व अनुमति आवश्यक थी। इसके बावजूद इन सम्पत्तियों में से अधिकतर को मूल्यनिर्धारण के लिए दिया गया था और मुद्रीकरण हेतु टीएपी में भी दर्शाया गया था।

### 3.5.3.2 नरीमन पॉइन्ट, मुम्बई में एयर इंडिया भवन को पट्टे पर देना

प्रबंधन ने फरवरी 2012 में नरीमन पॉइन्ट, मुम्बई के एआईएल भवन के नौ तलों से ₹5.77 करोड़ प्रति माह के अपेक्षित राजस्व के साथ 19 तलों में खाली स्थान को पट्टे पर देने का निर्णय किया था। हालांकि, खाली स्थान को पट्टे पर देने की वास्तविक प्रक्रिया अक्टूबर 2012 में शुरू की गई थी। वर्तमान में (मार्च 2016) 17 तलों को एसबीआई, आयकर और सेवाकर विभागों को पट्टे पर दे दिया गया था, अधिकतर पट्टों को अप्रैल 2015 के बाद अंतिम रूप दिया गया था। इस पट्टे के परिणामस्वरूप कम्पनी को ₹85 करोड़ का राजस्व प्रतिवर्ष मिलेगा। दो तलों पर शेष स्थान को पट्टा पर देना शेष है।

प्रबंधन ने उत्तर (02 फरवरी 2016) में बताया कि पट्टा में विलंब कम प्रतिक्रिया के कारण था। एआईएल द्वारा अक्टूबर 2012 और मार्च 2013 में जारी निविदा को कम प्रतिक्रिया के कारण दो बार स्थगित करना पड़ा था। प्राप्त उद्धरण बाजार दर से काफी कम था। आयकर और सेवा कर विभागों को पट्टा इस शर्त के साथ दिया गया था कि जब एआईएल कार्यालयों द्वारा उस स्थान का अधिग्रहण किया जाएगा तब उनको चरणबद्ध तरीके से उन तलों को सौंपना होगा और खाली तलों को सौंपने से पूर्व पुनः स्थापित होना होगा। एआईएल ने आवश्यक कार्यालयों/रख-रखाव कार्यालयों और बुकिंग कार्यालय के लिए एयर इंडिया भवन में अपने पास न्यूनतम स्थान रखा था।

एमओसीए ने अपने उत्तर (30 अगस्त 2016) में बताया कि एआई ने 21वें, 22वें, भूतल, पहले और दूसरे तल को छोड़कर सभी तलों के पट्टे को अंतिम रूप दे दिया है। इन तलों को एआई ने अपने स्वयं के उपयोग के लिए रखा था। 8वें तल के कुछ हिस्से तथा पूरे 10वें तल को पट्टे पर देना शेष था। प्रलेखन को पूरा करने के लिए औपचारिकताओं को शीघ्र ही अंतिम रूप दिया जाएगा।

लेखापरीक्षा अभ्युक्ति के आधार पर प्रबंधन ने अधिकतर तलों को पट्टे पर देने की प्रक्रिया को तेज कर दिया था। तथापि, प्रलेखन औपचारिकताओं के कारण कुछ स्थान अभी तक रिक्त थे, जिसे तीव्र गति से करने की आवश्यकता थी ताकि राजस्व बढ़ाया जा सके।

### 3.5.3.3 एआईएल की सम्पत्तियों की ई-नीलामी

बोर्ड द्वारा 14 फरवरी 2013 को लिए गए निर्णय के अनुरूप चरण-I में मुद्रीकरण हेतु छः सम्पत्तियों को निर्धारित किया गया था। इन सम्पत्तियों और उनके मुद्रीकरण की वर्तमान स्थिति को निम्नलिखित तालिका में दर्शाया गया है:

**तालिका 3.8: मुद्रीकरण हेतु सम्पत्तियों की स्थिति**

क्रम सं.	सम्पति	ई-नीलामी के परिणाम
1	आवासीय फ्लैट सं. 6 बी, मिडलटन स्ट्रीट, कोलकाता	नवम्बर 2013 से जनवरी 2014 के दौरान की गई नीलामी के प्रति कोई बोली प्राप्त नहीं हुई थी।
2	एआई कालोनी, कैखाली, कोलकाता में भूमि तथा भवन	₹19.71 करोड़ के लिए बोली प्राप्त हुई थी। हालांकि, कम्पनी के सतर्कता विभाग के निर्धारण के अनुसार सम्पति का मूल्य ₹27.96 करोड़ था। बोली को निरस्त कर दिया गया था। वर्तमान में, इस सम्पति को एनबीसीसी को सौंपना नियत किया गया। इसके लिए बोर्ड का अनुमोदन प्रतीक्षित है,
3	कोयम्बतूर में भूमि	इस भूमि के लिए प्राप्त उच्चतम बोली एनबीसीसी से ₹19.81 करोड़ थी। बिक्री के लिए केबिनेट का अनुमोदन विलंब से प्राप्त हुआ था और इस सम्पति को एनबीसीसी को प्रस्तुत किया गया था।
4	मॉउंट रोड, तेनामपेट, चेन्नई में प्लॉट (लक्ष्मी हाऊस)	प्राप्त बोली को निरस्त कर दिया गया क्योंकि यह आरक्षित कीमत से कम थी। इसके पश्चात इसके मुद्रीकरण हेतु कोई प्रयास नहीं देखे गए।
5	स्टर्लिंग अपार्टमेंट, मुम्बई में 04 फ्लैट	कोई बोली प्राप्त नहीं हुई। हालांकि तत्पश्चात, स्टर्लिंग अपार्टमेंट, मुम्बई के चार फ्लैटों के लिए एसबीआई से एक प्रस्ताव प्राप्त हुआ था जिस पर मोल-भाव किया गया और इसे ₹88 करोड़ की कीमत पर उनको बेचने का प्रस्ताव रखा गया। बिक्री के लिए सीसीईए का अनुमोदन नवम्बर 2015 में प्राप्त हुआ था।
6	एआई प्लॉट सं. वी-37/13, डीएलएफ कुतब एन्क्लेव, फेज-III, गुडगांव	कोई बोली प्राप्त नहीं हुई।

दो मामलों में, जहां कम्पनी को कोई बोलियां प्राप्त नहीं हुई, आगे कोई प्रगति नहीं देखी गई। एआईएल को फरवरी 2013 तक उपरोक्त निर्धारित छः सम्पत्तियों के मुद्रीकरण को अभी भी पूरा करना था। तथापि, यह देखा गया कि एआईएल ने निगरानी समिति को गलत सूचना दी थी (23 जनवरी 2014 को आयोजित 7वीं बैठक) कि कोयम्बतूर और कोलकाता

की सम्पतियों को पहले ही ₹40 करोड़ में बेचा जा चुका था। वास्तव में दोनों बिक्रियों को एक वर्ष के बाद भी अभी तक औपचारिक रूप दिया जाना था।

प्रबंधन ने उत्तर (02 फरवरी 2016) में बताया कि उचित निविदा प्रक्रिया के माध्यम से प्रत्येक सम्पति की बिक्री कीमत पता चलने के बाद सरकार या सरकार नियंत्रित सांविधिक प्राधिकरण की भूमि की बिक्री या दीर्घावधि पट्टे के प्रत्येक मामले में केबिनेट की विशेष अनुमति आवश्यक थी। कोयम्बतूर में भूमि की बिक्री के लिए केबिनेट का अनुमोदन दो वर्ष के बाद प्राप्त हुआ था, एआईएल द्वारा मंत्रालय के साथ सर्तकता पूर्वक फोलो-अप के पश्चात।

एमओसीए ने अपने उत्तर (30 अगस्त 2016) में बताया कि कोयम्बतूर की सम्पति को उच्चतम बोलीदाता होने के नाते एनबीसीसी को बेचा गया था और यह केबिनेट के अनुमोदन के विषयाधीन थी जोकि नवम्बर 2015 में प्राप्त हुआ था। यह नोट करना उपयुक्त है कि दोनों सम्पत्तियों, अर्थात् कोयम्बतूर तथा कोलकाता को 12 नवम्बर 2013 को ई-नीलामी द्वारा बिक्री हेतु प्रस्तुत कर दिया गया था और मैसर्स एनबीसीसी को उच्चतम बोलीदाता के रूप में घोषित कर दिया गया था। सामान्यतः जब एक पार्टी उच्चतम बोलीदाता होती है, तब नीलामी नियमों के अंतर्गत उसको सम्पति बेच दी जाती है। कोलकाता के मामले में, सर्तकता विभाग ने मत दिया कि "बोली कीमत" सर्किल रेट से काफी कम है, अतः कोलकाता में एनबीसीसी को सम्पति की बिक्री रोक ली गई। कोयम्बतूर में सम्पति और स्टर्लिंग अपार्टमेंट में 4 फ्लैटों को क्रमशः ₹19.81 करोड़ और ₹88 करोड़ में बेच दिया गया था। एनबीसीसी को मुद्रीकरण हेतु चयनित शेष सम्पत्तियों के लिए परियोजना योजना को अंतिम रूप देने के लिए आदेश दिया गया।

तथ्य यह रहा कि प्रबंधन को ज्ञात था कि पार्टी के उच्चतम बोलीदाता होने के बाद भी, सम्पति को सरकार के अनुमोदन के बाद ही बेचा जा सकता था और विलम्ब से बचा जा सकता था।

#### 3.5.4 एआईएल सम्पत्तियों का मुद्रीकरण न करने के कारण अतिरिक्त ऋण तथा ब्याज भार

एफआरपी ने एआईएल द्वारा परिसम्पत्तियों के मुद्रीकरण हेतु ₹500 करोड़ प्रतिवर्ष का लक्ष्य निर्धारित किया था। एआईएल ने आरंभ में टीएपी में 12 सम्पत्तियां निर्धारित की थी। तथापि, मैसर्स डीटीजेड को मूल्य निर्धारण के लिए 108 सम्पत्तियाँ दी गई थी। प्रबंधन ने

अब तक (फरवरी 2016) केवल छः सम्पत्तियों को निर्धारित किया है, जिनका मुद्रिकरण हेतु समग्र मूल्य ₹224 करोड़ है (मैसर्स डीटीजेड के निर्धारण के अनुसार)। इन सम्पत्तियों की बिक्री को तीन वर्षों के बाद भी अभी तक अंतिम रूप दिया जाना है। 2012-13 से 2015-16 तक की अवधि के दौरान मुद्रिकरण से निधियों की कम प्राप्ति से इन वर्षों में कम नकद प्रवाह में वृद्धि हुई जिसके कारण अतिरिक्त ऋण भार और ब्याज अदायगी हुई।

प्रबंधन ने उत्तर (02 फरवरी 2016) में बताया कि मुद्रिकरण योजना का वास्तविक कार्यान्वयन निर्णय लेते समय प्रचलित संबंधित नियमों एवं विनियमों पर आधारित था। प्रबंधन ने यह भी बल दिया कि मुद्रिकरण न करने के परिणामस्वरूप कोई अतिरिक्त भुगतान नहीं किया गया, चूंकि बैंकों ने एआईएल के सामने आई समस्याओं के कारण अपने शास्ति प्रभारों का अधित्याग कर दिया था।

एमओसीए ने अपने उत्तर (30 अगस्त 2016) में बताया कि लेखापरीक्षा की यह अभ्युक्तियां वैध थी कि मुद्रिकरण लक्ष्य को पूरा करने में आई कमी के कारण ब्याज की अदायगी में वृद्धि हुई थी। तथापि, एआईएल स्टार्लिंग अपार्टमेंट्स में चार फ्लैटों और कोयम्बतूर की भूमि को क्रमशः ₹88 करोड़ और ₹19.81 करोड़ में बेचने में सफल रहा। इसके अलावा, एआई भवन, नरीमन पॉइन्ट में खाली पड़े क्षेत्र को पट्टे के माध्यम से भी मुद्रिकरण किया है जिसमें लगभग 17 मंजिलों को ₹85 करोड़ प्रतिवर्ष (2016-17) के वार्षिक किराए पर दिया गया है। किराए में 8 प्रतिशत प्रतिवर्ष की वृद्धि होगी। इसके अतिरिक्त, स्थावर सम्पदा बाजार में भी बीच की अवधि में गिरावट आई जिससे भी प्रक्रिया में बाधा आई। एयर इंडिया द्वारा उन सम्पत्तियों जिन्हें आसानी से बेचा जा सके, की पहचान द्वारा सम्पत्तियों के मुद्रिकरण हेतु निरंतर प्रयास किए जा रहे थे।

यद्यपि, प्रबंधन ने दो सम्पत्तियाँ ₹108 करोड़ में बेची थी और 2016-17 के दौरान ₹85 करोड़ की किराए की आय भी अर्जित की थी, यह ₹500 करोड़ प्रति वर्ष के मुद्रिकरण लक्ष्य से कम था।

### 3.6 वीवीआईपी उड़ानों के लिए भारत सरकार द्वारा देय राशि के भुगतान में विलंब

एआईएल ने वीवीआईपी प्रचालन के लिए विशेष एक्स्ट्रा सैक्शन फ्लाइटों के प्रचालन के एकमात्र उद्देश्य हेतु तीन बी747-400 विमान निश्चित किए थे।

लेखापरीक्षा ने देखा कि 2011-12 से 2014-15 के दौरान वीवीआईपी फ्लाइटों के प्रचालन के प्रति ₹452.54 करोड़ मूल्य की देयताएं लंबित थीं। इसके अलावा, जून 2006 से नवम्बर 2014 के दौरान दी गई निकास उड़ान सेवाओं के लिए विदेश मंत्रालय से देय राशि ₹15.32 करोड़ थी। कुल अशोधित देयताएं ₹467.86 करोड़ थीं। कम्पनी ने अपनी राजस्व बाधाओं के बावजूद इन व्ययों का दावा करने के लिए औपचारिक बीजक बनाने में छः माह लगा दिए।

एआईएल ने अपने उत्तर (02 फरवरी 2016) में बताया कि यह विलम्ब विभिन्न स्टेशनों से सूचना एकत्रण के कारण था और लेखापरीक्षा अभ्युक्तियों के मद्देनजर इन बीजकों को तेजी से करने हेतु प्रयास किए जा रहे थे।

इसके अतिरिक्त, एमओसीए ने बताया (30 अगस्त 2016) कि विभिन्न मंत्रालयों से देयताओं की वसूली हेतु एआईएल निरंतर प्रयास कर रहा था।

हालांकि, निरंतर प्रयासों से एआईएल 50 प्रतिशत पुरानी प्राप्य राशियों की वसूली करने में सफल रहा, फिर भी 31 मार्च 2016 को बकाया प्राप्य राशियों की स्थिति ने दर्शाया कि 31 मार्च 2016 को कुल आशोधित प्राप्य राशि ₹513.27 करोड़ थी (वीवीआईपी उड़ानों के प्रचालन हेतु ₹472.09 करोड़ तथा एमईए के लिए ₹41.18 करोड़)। अतः प्राप्य राशियों की अधिक मात्रा पर विचार करते हुए ओर टर्न अराउंड हेतु एआईएल को सरकार के समर्थन के संदर्भ में एआईएल और सरकार दोनों द्वारा प्राप्य राशियों की प्रतिपूर्ति के लिए शीघ्र कार्रवाई करने हेतु अधिक प्रयास किए जाने की आवश्यकता है।

### 3.7 टर्न अराउंड योजना के कार्यान्वयन की स्थिति

अनुमोदित टर्न अराउंड योजना में कम्पनी के विभिन्न कार्यात्मक क्षेत्रों से संबंधित विशिष्ट लक्ष्य जो प्राप्त करने हैं, निर्धारित किए गए हैं, जोकि इक्विटी के भुगतान से जुड़े हैं। लेखापरीक्षा ने देखा कि कतिपय लक्ष्यों, अर्थात् उत्पादकता से जुड़े प्रोत्साहन (पीएलआई), एमआरओ/जीएच का परिचालन, आईटी प्रणाली, परिसम्पत्तियों का मुद्रीकरण आदि, की अंतिम तिथि टीएपी/एफआरपी के अनुमोदन की अवधि से पूर्व ही समाप्त हो चुकी थी। मुख्य कार्यात्मक क्षेत्रों में टीएपी द्वारा नियत लक्ष्यों/उद्देश्यों के कार्यान्वयन एवं प्राप्ति की स्थिति को नीचे दर्शाया गया है (ब्यौरों के लिए अनुबंध 2 देखें)।

1. **मानव संसाधन:** टर्न अराउंड योजना (टीएपी) उत्पादकता संबंधित प्रोत्साहन (पीएलआई) के भुगतान को रोकने हेतु अभिष्ट थी जब तक एआईएल कर से पहले

लाभ (पीबीटी) का सृजन नहीं कर लेता। टीएपी में यह भी अपेक्षित था कि स्वेच्छिक सेवानिवृत्ति योजना (वीआरएस) की संगणना दिसम्बर 2011 की समाप्ति तक की जाए। तथापि, एआईएल इन आवश्यकताओं को पूर्ण करने में विफल रहा क्योंकि पीएलआई के महत्वपूर्ण अंश का भुगतान 'तदर्थ भुगतान' के रूप में जारी रहा। एआईएल ने वीआरएस कार्यान्वित न करने का निर्णय लिया था।

2. **सहायकों से अलग होना:** एमआरओ और ग्राउंड प्रबंधन (जीएच) के लिए सहायक जनवरी 2012 तक प्रचालन हेतु आवश्यक थे। इस लक्ष्य तिथि के प्रति एमआरओ सहायक केवल जनवरी 2015 तक प्रचालन में थे और जीएच सहायक अप्रैल 2014 तक।
3. **आईटी अनुकूलन:** टर्न अराउंड योजना के अनुसार, एआईएल से दिसम्बर 2011 तक टिकट कीमत निर्धारण एवं बिक्रियों, नेटवर्क योजना, चालक दल कार्यक्रम और प्रचालन कुशलता के लिए आईटी प्रणालियों को कार्यान्वित करना अपेक्षित था। तथापि, मार्च 2016 तक यद्यपि शेष प्रणालियां मौजूद थीं, फिर भी एआईएल आंशिक रूप से केवल केंद्रीय नियोजन एवं नियंत्रण प्रणाली तथा उड़ान नियोजन प्रणाली ही कार्यान्वित कर सका था।
4. **वित्तीय पुनः संरचना:** एआईएल परिसम्पत्तियों के मुद्रीकरण से ₹500 करोड़ प्रतिवर्ष का लक्षित वार्षिक राजस्व अर्जित करने के लिए टर्न अराउंड योजना उद्देश्य को प्राप्त नहीं कर सका था। एआईएल 2012 से 2016 तक केवल ₹ 64.06 करोड़ का राजस्व ही अर्जित कर सका था। एआईएल की वित्तीय पुनः संरचना योजना में भी परिकल्पित था कि एआईएल 2012-13 तक सकारात्मक ईबीआईटीडीए प्राप्त कर लेगा। यद्यपि एआईएल ने नकारात्मक ₹191 करोड़ (अप्रैल-दिसम्बर 2013) से ₹166 करोड़ के सकारात्मक ईबीआईटीडीए (अप्रैल-दिसम्बर 2014) की सूचना दी थी, सांविधिक लेखापरीक्षकों और भारत के सीएजी दोनों ने कम्पनी द्वारा प्रस्तुत किए गए वित्तीय विवरणों में हानियों को महत्वपूर्ण रूप से कम बताने की ओर इशारा करते हुए सभी तीन वर्षों (2012-13 से 2014-15) के लिए एआईएल के लेखों पर सशर्त मत प्रकट किया था। हानियां ₹1455.8 करोड़ (2012-13), ₹2966.66 करोड़ (2013-14) और ₹1992.77 करोड़ (2014-15) तक कम बताई गई थी। वित्तीय विवरणों पर इन शर्तों के प्रभाव पर विचार करते हुए एआईएल का ईबीआईटीडीए नकारात्मक होगा (मार्च 2015 तक)।



**5. प्रचालन निष्पादन:** कम्पनी के समय पर निष्पादन और यात्री दबाव कारक (पीएलएफ) के भी संदर्भ में प्रचालन निष्पादन से संबंधित टीएपी लक्ष्यों की प्राप्ति में कमी आई थी। तथापि, एआईएल नेटवर्क यील्ड की प्राप्ति हेतु एफआरपी निर्धारित लक्ष्य को प्राप्त कर सका था। टीएपी के अनुसार एआईएल से दो वर्षों में 71.7 प्रतिशत (अक्तूबर 2011) से 90 प्रतिशत तक समय पर निष्पादन (ओटीपी) सुधारना अपेक्षित था। तथापि, 2015-16 में एआईएल 90 प्रतिशत के टीएपी लक्ष्य के प्रति 78 प्रतिशत ओटीपी प्राप्त कर सका था। एआईएल ने दावा किया था (अक्तूबर 2016) कि 2015-16 में ओटीपी 79.2 प्रतिशत थी।

एआईएल से 2016 तक 73.4 प्रतिशत और 2020 तक 75 प्रतिशत यात्री दबाव कारक (पीएलएफ) प्राप्त करना अपेक्षित था। इसके प्रति, एआईएल वि.व. 2015-16 की समाप्ति तक 75.8 का समग्र पीएलएफ पूरा करने में सफल रहा था। एआईएल वि.व. 2015-16 तक 73.5 प्रतिशत तथा 73.2 प्रतिशत के तदनुरूपी टीएपी लक्ष्यों के प्रति चौड़ा तथा संकरा ढांचा के विमानों के लिए क्रमशः 74.5 प्रतिशत तथा 78 प्रतिशत पीएलएफ प्राप्त किया था।

नेटवर्क यील्ड के लिए टीएपी लक्ष्य 2014-15 और 2015-16 के दौरान क्रमशः ₹3.76 प्रति यात्री कि.मी. तथा ₹3.75 प्रति यात्री कि.मी. था जिसके प्रति एआईएल संबंधित वर्षों में ₹4.27 प्रति यात्री कि.मी. तथा ₹4.0 प्रति यात्री कि.मी. का नेटवर्क यील्ड प्राप्त कर सका था। इन वर्षों के दौरान चौड़ा ढाँचा विमान का यील्ड निष्पादन ₹3.36 प्रति यात्री कि.मी. के लक्ष्य के प्रति क्रमशः ₹3.49 प्रति यात्री कि.मी. तथा ₹3.46 प्रति यात्री कि.मी. था। उसी अवधि के लिए संकरा ढांचा विमान का यील्ड निष्पादन संबंधित वर्षों के लिए ₹4.39 प्रति यात्री कि.मी. तथा ₹4.40 प्रति यात्री कि.मी. के लक्ष्य के प्रति क्रमशः ₹5.46 प्रति यात्री कि.मी. तथा ₹4.87 प्रति यात्री कि.मी. था।

**6. विमान उपयोग:** संकरा ढांचा विमान के लिए 12.25 उपयोग घंटे के टीएपी लक्ष्य के प्रति वास्तविक उपयोग 2014-15 में 9.57-10.57 घंटे और 2015-16 में 9.22-11.16 घंटे था। इसी प्रकार, चौड़ा ढाँचा विमान के लिए उसी अवधि हेतु 13-15 घंटे के टीएपी लक्ष्य के प्रति कम्पनी 2014-15 में 2.04-12.94 घंटे तथा 2015-16 में 6.89-12.07 घंटे प्राप्त कर सकी थी।

टीएपी की कम प्राप्ति के कारणों पर अगले अध्यायों में चर्चा की गई है।

### 3.8 टीएपी में परिकल्पित उद्देश्यों की प्राप्ति की मॉनिटरिंग पर लेखापरीक्षा निष्कर्ष

#### 3.8.1 निगरानी ढांचा

आर्थिक मामलों पर कैबिनेट समिति (सीसीईए) ने एआईएल की टर्न अराउंड योजना (टीएपी) तथा वित्तीय नवीनीकरण योजना (एफआरपी) का अनुमोदन करते समय एक निगरानी समिति द्वारा उनके कार्यान्वयन की आवधिक निगरानी, मंत्री समूह (जीओएम) द्वारा नियमित समीक्षा का प्रावधान किया (अप्रैल 2012) तथा निर्देशित किया कि कार्यान्वयन पर प्रगति की रिपोर्ट को सीसीईए के समक्ष प्रत्येक छः महीनों में रखा जाएगा।

एमओसीए ने 'सचिव, एमओसीए' की अध्यक्षता में एक निगरानी समिति (ओसी) का गठन किया (मई 2012) (अन्य सदस्यों में सचिव, व्यय विभाग, अपर सचिव एवं वित्तीय सलाहकार, एमओसीए, सीएमडी, एआई, अध्यक्ष, एसबीआई कैपिटल मार्केट्स लिमिटेड तथा एमओसीए पर एआई मामलों का प्रबंधन करने वाले संयुक्त सचिव शामिल थे)। यह नियम बनाया था कि ओसी एआईएल द्वारा प्राप्त किए जाने वाले लक्ष्यों की कार्रवाई योग्य मदों को तैयार करेगी तथा मासिक आधार पर सख्ती के साथ उनकी समीक्षा करेगी।

#### 3.8.2 निगरानी समिति (ओसी) द्वारा समीक्षा बैठकों में कमी

मई 2012 से जून 2016 तक आयोजित की जाने वाली अनिवार्य 50 बैठकों के प्रति लेखापरीक्षा ने देखा कि ओसी इस अवधि के दौरान केवल 14 बार मिली है। बैठकों के बीच लंबे मध्यवर्ती अंतराल (सात महीनों तक) ने टीएपी तथा एफआरपी की प्रत्येक छः महीनों की प्रगति पर रिपोर्ट के लिए सीसीईए के निर्देशों की दृष्टि में महत्वपूर्ण माना गया।

एमओसीए ने बैठकों में देरी के लिए वरिष्ठ अधिकारियों की अनुपलब्धता को उत्तरदायी ठहराया (02 फरवरी 2016) तथा कहा कि इसका विचार है कि ओसी द्वारा तिमाही समीक्षा वांछित है। एआईएल ने आगे कहा कि जिस प्रकार और जिस समय प्रधानमंत्री के कार्यालय (पीएमओ) ने टीएपी के कार्यान्वयन पर सूचना मांगी थी, वह प्रस्तुत की गई थी तथा सीसीईए को कार्यान्वयन की प्रगति की रिपोर्ट देना आवश्यक नहीं समझा गया था।

एआईएल का उत्तर मान्य नहीं है क्योंकि तिमाही बैठकें भी वैसे आयोजित नहीं की गई थी, जैसी वांछित थी। वि.व. 2012-13 के बाद, बैठकें तीन से सात महीनों के बीच, दो ओसी बैठकों के बीच मध्यवर्ती अवधि के साथ, काफी अन्तराल के बाद आयोजित की गई थी।

इसके अतिरिक्त, बहुत से टीएपी लक्ष्य दुष्प्राप्य बने रहे या अनावश्यक रूप से विलम्बित थे। उपयुक्त निगरानी के लिए आवश्यकता पर भी बल टीएपी में उपलब्धियों तथा प्रत्यायोजन के बीच विमेल के कारण टीएपी के कार्यान्वयन की समीक्षा के लिए वरिष्ठ व्यवसायियों वाली विशेषज्ञ समिति गठित करके अक्टूबर 2014 में सचिव, एमओसीए द्वारा दिया गया।

एमओसीए ने आगे उत्तर दिया (30 अगस्त 2016) कि सूचना एकत्रित करने की एक प्रक्रिया के माध्यम से एअर इंडिया के प्रदर्शन की नियमित निगरानी के लिए एक तंत्र नियत किया गया था, जिसके द्वारा एआई से मासिक आधार पर ठीक समय पर निष्पादन (ओटीपी), मार्ग लाभकारिता तथा वित्तीय प्रदर्शन पर नियमित रिपोर्ट प्राप्त की जाती थी। इसके साथ-साथ, सचिव (नागर विमानन) पाक्षिक समीक्षा बैठकों के द्वारा एआई के प्रदर्शन की समीक्षा करता था।

तथापि, टीएपी/एफआरपी की प्रगति की निगरानी के लिए नियत तंत्र में ओसी द्वारा केवल एक विशेष मंत्रालय के प्रमुख को रिपोर्टिंग करने की बजाय, एक पर्यवेक्षी अंतर-मंत्रालयीन निकाय को रिपोर्टिंग करना शामिल था। केवल सचिव द्वारा समीक्षा की प्रक्रिया के पक्ष में इस तंत्र की उपेक्षा कर दी गई थी। इसलिए, निर्धारित तंत्र का पालन करने की विफलता ने टीएपी के कुशल कार्यान्वयन पर प्रभाव डाला था।

### 3.8.3 मंत्री समूह द्वारा निगरानी की समीक्षा न करना

मंत्री समूह (जीओएम) को नियत लक्ष्यो की प्राप्ति की समीक्षा के लिए आवधिक रूप से मिलना था तथा इसकी प्रगति/रिपोर्ट प्रत्येक छः महीने में सीसीईए के समक्ष रखनी थी। जीओएम का पुनर्गठन 17 जुलाई 2012 को किया गया था। तथापि, रिकार्डों की संवीक्षा से, टीएपी/एफआरपी (2012-2014) की प्रगति की समीक्षा के लिए बैठकें आयोजित किए जाने के किसी प्रमाण का नहीं पता चला। जीओएम जून 2014 में समाप्त की गई थी। इसलिए, जीओएम तथा सीसीईए द्वारा निगरानी को पूरा नहीं किया गया, जैसा परिकल्पित था।

एमओसीए ने लेखापरीक्षा अभियुक्तियों को स्वीकार किया था (30 अगस्त 2016)।

### 3.8.4 लक्ष्यों की प्राप्ति की इक्विटी के भुगतान से असंबद्धता

इक्विटी निवेश एआईएल द्वारा निर्दिष्ट लक्ष्यो की प्राप्ति पर निर्भर करता था। एआईएल को आरंभ में और इक्विटी डालने पर विचार करने के लिए किसी याचिका को योग्य बनाने के लिए ओसी के समक्ष लक्ष्य के प्रति इसके प्रदर्शन को प्रस्तुत करने के लिए निर्देशित किया

गया था। तथापि, एमओसीए ने सीसीईए को इसकी टिप्पणी में नवीनीकरण वाले ऋणदाताओं की याचिका को ध्यान में रखने तथा भारतीय रिजर्व बैंक के दिशा-निर्देश कि भारत सरकार द्वारा (जीओआई) इक्विटी निवेश शर्त रहित तथा किसी लक्ष्य से नहीं जुड़ा होना चाहिए, को वरीयता दी।

एमओसीए ने कहा (02 फरवरी 2016) कि विभिन्न कारकों, जो एआईएल के नियंत्रण में नहीं थे, के कारण लक्ष्य की प्राप्ति से इक्विटी के भुगतान को सख्ती से जोड़ना संभव नहीं होगा। एमओसीए ने आगे कहा (सितम्बर 2016) कि इक्विटी को शामिल न करने के कारण, जैसा टीएपी में निर्धारित किया गया है, एआई के लिए गंभीर चल निधि मामलें/अवरोध होगा। एआई की स्थिति की तुलना में इसके लेनदार/ऋणदाता समाप्त हो जायेंगे तथा टीएपी/एफआरपी का वास्तविक उद्देश्य समाप्त हो जाएगा, यदि इसमें सरकार की ओर से निधि की कमी हो जाती है।

एमओसीए का उत्तर स्वीकार्य नहीं था क्योंकि टीएपी के अनुमोदन ने स्पष्टतया दर्शाई कि इक्विटी निवेश एआईएल द्वारा निर्दिष्ट लक्ष्य की प्राप्ति पर बनाने के कारण एआईएल की वित्तीय स्थिति का टर्न अराउंड हुआ।

भारत के नियंत्रक-महालेखापरीक्षक ने नागर विमानन पर 2011 की रिपोर्ट सं.18 में इक्विटी निवेश को निर्दिष्ट क्रम विकास के अनुसार प्रत्यक्ष, यथार्थवादी प्रचालनात्मक सुधारों (प्रतियोगियों के प्रदर्शन के समान) के साथ स्पष्ट रूप से तथा श्रेणीगत रूप से जोड़ने की तथा आवश्यक सुधारों, (उदाहरणार्थ पीएलआई का विशिष्ट प्रदर्शन से लिंकेज) जैसा कि उस रिपोर्ट में निरूपित किया गया है, का उत्तरदायित्व लेने की भी सिफारिश की। तथापि, लेखापरीक्षा ने देखा कि एआईएल को इक्विटी का भुगतान, निर्धारित लक्ष्य की प्राप्ति के साथ ऐसे भुगतानों को जोड़े बिना, नियमित रूप से किया गया था। जैसा उपर्युक्त पैरा 3.7 तथा इस रिपोर्ट के अनुबंध-II की तालिका से देखा गया है, कुछ लक्ष्य जो मार्च 2015 तक प्राप्त किए जाने थे, कम्पनी द्वारा अभी भी प्राप्त किए जाने हैं (सितम्बर 2016)।

सरकार द्वारा अप्रैल 2012 में संस्वीकृत वित्तीय नवीनीकरण योजना में 2012 से 2032 तक की अवधि के दौरान ₹42,182 करोड़ की इक्विटी का निवेश परिकल्पित था। बकाया देयताओं का इस अपेक्षा के साथ लंबी अवधि के लिए नवीनीकरण किया गया था कि भविष्य में नकदी ऋण ₹3645.87 करोड़ की सीमा के अन्दर होगा। यह भी अपेक्षित था कि मुख्य

वायु यातायात प्रचालनों से वृद्धिशील धनापूर्ति के अतिरिक्त, एआईएल इसकी परिसंपत्तियों के मुद्रीकरण के द्वारा ₹500 करोड़ के वार्षिक राजस्वो को अर्जित करेगा, जो दस वर्ष में ₹5000 करोड़ होगा।

तथापि, कम्पनी के वित्तीय नवीनीकरण के लिए लक्ष्यों को पूर्ण रूप से पूरा नहीं किया गया था। हालांकि भारत सरकार ने 2011-12 से 2015-16 तक की अवधि के दौरान लगभग पूर्ण इक्विटी प्रतिबद्धता का भुगतान कर दिया था, आरंभिक वर्षों के दौरान इक्विटी का भुगतान नियोजित से कम था। हालांकि वि.व. 2015-16 के अंत तक नियोजित संचयी भुगतान को अनुवर्ती वर्षों (वि.व. 2012-13 तथा 2015-16) के दौरान जो नियोजित किया गया था, उससे अधिक निधियों के भुगतानों के माध्यम से प्राप्त किया था। इक्विटी के कम भुगतान के कारण उन वर्षों के दौरान एआईएल की उच्चतर उधार राशियां हुईं। इसके अतिरिक्त, क्योंकि भारत सरकार द्वारा प्रतिबद्ध इक्विटी विशिष्ट उद्देश्य के लिए थी, इसकी मात्रा को जैसा परिकल्पित किया गया था, उसकी अपेक्षा भारत सरकार द्वारा प्रत्याभूत विमान ऋणों तथा एनसीडी पर निम्नतर ब्याज दर के निम्नतर स्तरों से उत्पन्न एआईएल की घटी हुई अपेक्षाओं के कारण समायोजित (घटाया) किया जाना चाहिए था।

कम्पनी इसकी नकदी ऋण सीमाओं को पूरा करने में विफल रही थी जिसके कारण ₹3645.87 करोड़ के टीएपी लक्ष्य के प्रति 31 मार्च 2016 को अल्पावधि ऋण ₹14550.88 करोड़ तक बढ़ गए। उल्लेखनीय ढंग से उच्चतर कार्यशील पूंजी घटा निम्नतर राजस्व सृजन के कारण था। 2014-15 तथा 2015-16 में एआईएल द्वारा अर्जित राजस्व टीएपी में लक्ष्यों से क्रमशः 14 प्रतिशत तथा 24 प्रतिशत तक कम था। यौक्तिकीकरण तथा सहायक कंपनियों को स्टॉफ के स्थानांतरण से उत्पन्न होने वाली कम ईंधन लागत तथा कम स्टाफ लागतों का सकारात्मक प्रभाव कार्यशील पूंजी में कमी का समायोजन नहीं कर सका।

नकदी घाटा बदतर होता गया क्योंकि कम्पनी 2012-13 से 2015-16 की अवधि के दौरान चार वर्षों के समय के लिए ₹2000 करोड़ के टीएपी लक्ष्य के प्रति मुद्रीकरण से केवल ₹64.06 करोड़ (अस्थायी) अर्जित करने में सक्षम थी। मुद्रीकरण के लिए एआईएल द्वारा निर्धारित परिसंपत्तियां स्वामित्व विलेखों के अभाव के कारण या पट्टे की शर्तों से जुड़ी शर्तों के कारण मुद्रीकरण के लिए उपलब्ध नहीं थी।

सांविधिक लेखापरीक्षकों तथा भारत के नियंत्रक-महालेखापरीक्षक की शर्तों को ध्यान में रखते हुए, कम्पनी को अभी भी मार्च 2015 तक ब्याज, कर, अवमूल्यन तथा ऋण परिशोध (ईबीआईटीडीए) के प्रति सकारात्मक अर्जन प्राप्त करना था।

स्टाफ लागतों के यौक्तिकीकरण, सहायक कंपनियों से अलग होने, आईटी प्रणालियों के एकीकरण, परिसंपत्तियों के मुद्रिकरण, एयरक्राफ्ट परिनियोजन तथा प्रचालनात्मक प्रदर्शन लक्ष्यों के लिए टीएपी में निर्धारित लक्ष्य की प्राप्ति आंशिक थी या उल्लेखनीय ढंग से विलंबित थी।

लक्ष्य की प्राप्ति सुनिश्चित करने के लिए निगरानी ढाँचा ने प्रभावी ढंग से कार्य नहीं किया था। इक्विटी भुगतान के लक्ष्य की प्राप्ति से सहलग्नता का पालन नहीं किया गया था, कम्पनी को इक्विटी का भुगतान जारी रहा।

## अध्याय 4: विमान उपलब्धता

### 4.1 विमान का अधिग्रहण

भूतपूर्व एअर इंडिया लिमिटेड ने ₹33197 करोड़ की अनुमानित लागत पर 50 बोईंग विमान (जीई इंजनों के साथ) की आपूर्ति के लिए मैसर्स बोईंग तथा मैसर्स जनरल इलेक्ट्रिक (जीई) के साथ एक खरीद करार निष्पादित किया (30 दिसम्बर, 2005), जिसमें 8 बी-777-200 एलआर<sup>13</sup> 15 बी-777-300 ईआर<sup>14</sup> तथा 27 बी-787-800 शामिल हैं। उसी समय में, भूतपूर्व इंडियन एअरलाइन्स लिमिटेड (आईएएल) ने भी ₹8,399.60 करोड़ की अनुमानित लागत पर 43 एअरबस विमान (सीएफएम इंजनो के साथ) की आपूर्ति के लिए मै. एअरबस/सीएफएम के साथ एक खरीद करार निष्पादित किया (फरवरी 2006) था, जिसमें 19 ए-319 विमान, चार ए-320 विमान तथा 20 ए-321 विमान शामिल थे। दोनों कम्पनियों, एअर इंडिया लिमिटेड तथा इंडियन एअरलाइन्स लिमिटेड का वर्ष 2007 में विलय हो गया था।

दोनों कम्पनियों द्वारा विमान के अधिग्रहण की लेखापरीक्षा समीक्षा के परिणाम नागर विमानन पर 2011 की भारत के नियंत्रण-महालेखापरीक्षक की रिपोर्ट सं. 18 में वर्णित है। एआईएल पर अधिग्रहण तथा एअरलाइन के पास वर्तमान विमान उपलब्धता का प्रभाव चौड़ा ढांचा (मुख्यतः बोईंग) तथा संकरा ढांचा (एअरबस) बेड़े के लिए नीचे वर्णित है।

## चौड़ा ढांचा बेड़ा

### 4.2 चौड़ा ढांचा विमान का बेड़ा

टर्न अराउंड योजना (टीएपी) के अनुसार, मार्च 2016 को बेड़े का आकार 41 विमान होना था, जिसके विपरीत, वास्तविक बेड़ा आकार 40 विमान थे, जैसा नीचे तालिका में दर्शाया गया है:

<sup>13</sup> एलआर - लंबी दूरी

<sup>14</sup> ईआर - विस्तारित दूरी

### तालिका 4.1 बेड़ा आकार के टीएपी लक्ष्य की तुलना में चौड़ा ढांचा का वास्तविक बेड़ा

क्र. सं.	विमान का प्रकार	टीएपी में परिकल्पित बेड़ा		वास्तविक बेड़ा मार्च 2015	टीएपी के अनुसार मार्च 2016	वास्तविक बेड़ा मार्च 2016
		सितम्बर 2011	मार्च 2015			
1	बी-777-200 एलआर	08	08	03	08	03
2	बी-777-300 ईआर	12	12	12	15	12
3	बी-787-800	-	14	19	16	21
4	बी-747-400	05	-	05	-	04
5	ए-330-200	02	-	-	-	-
6	ए-340	-	02	-	02	-
	<b>जोड़</b>	<b>27</b>	<b>36</b>	<b>39</b>	<b>41</b>	<b>40</b>

स्रोत: एसबीआई कैप सूचना जापन (फरवरी 2012) तथा एआईएल से प्राप्त सूचना

तालिका 4.1 में जैसा देखा गया है, बी-777-200 एलआर विमान में कमी है (टीएपी में परिकल्पित 8 से 3) जिसका समायोजन अतिरिक्त बी-787-800 विमान द्वारा किया गया था (टीएपी लक्ष्य के सामने पांच की बढ़त)। इन विमानों के अधिग्रहण, निपटान तथा प्रचालन में देखे गए विशिष्ट मुद्दे के ब्यौरे नीचे दिए गए हैं।

#### 4.2.1 बी-777-200 एलआर: विमान का अधिक प्रावधान

भारत के नियंत्रण-महालेखापरीक्षक ने भारत में नागर विमानन पर 2011-12 की रिपोर्ट सं. 18 में सूचित किया था कि 50 चौड़ा ढांचा वाले विमान के लिए खरीद आदेश एआईएल की मूल योजना से बहुत अधिक था (जो स्थिर आधार 35 विमान तथा वैकल्पिक आधार पर 15 खरीदने का था)। रिपोर्ट में यह भी दिखाया गया कि पूर्व धारणा आधार पर आठ अल्ट्रा लांग रेंज (यूएलआर) विमान के अधिग्रहण के कारण न्यूयार्क तथा शिकागो के लिए नॉन-स्टाप सेवा के लिए आगे एकमुश्त 10 प्रतिशत की यील्ड बढ़त होगी, अनावश्यक रूप से आशावादी थी।

तत्पश्चात विलय के बाद (2009), एआईएल द्वारा नियुक्त मैसर्स एसएच एंड ई, यूनाईटेड किंगडम, एक नेटवर्क सलाहकार, ने भी बताया कि चौड़ा ढांचा बेड़ा अतिकाय था। सलाहकार ने सुझाव दिया कि बेड़ा योजना का समग्र लक्ष्य केवल दो चौड़ा ढांचा प्रकारों (बी-777-300 ईआर तथा बी-787-800) समेकित करना ही चाहिए तथा बी-787-800 के प्रवेश के अनुवर्ती बी-777-200 एलआर की बिक्री/पट्टे पर देने की सिफारिश की।



एआईएल ने आठ बी-777-200 एलआर विमान को अधिग्रहण की योजना बनाई थी। इन विमान की अधिकतम रेंज 7400 नॉटिकल माईल (एनएम) की थी। इन आठ विमानों के लिए नियोजित प्रचालन न्यूयार्क, शिकागो, दुबई, सिंगापुर तथा कुआला लम्पुर था। जून 2009 तक निर्धारित आपूर्ति के विपरित, वास्तविक आपूर्ति अगस्त 2009 तक पूरी की जा सकी थी।

बी-777-200 एलआर के विमान की प्राप्ति तथा उपयोग के संबंध में लेखापरीक्षा ने निम्नलिखित निगरानी की:

- सितम्बर 2009 में, एआईएल को अंतिम बी-777-200 एलआर की आपूर्ति के एक महीने बाद, कम्पनी ने तीन बी-777-200 एलआर विमान को पट्टे पर देने का निर्णय लिया (सितम्बर -2009 में आयोजित 22वीं बोर्ड मीटिंग), क्योंकि बी-777-300 ईआर विमान की प्राप्ति के बाद चौड़ा ढांचा विमान की अधिशेष क्षमता संभावित थी।
- तीन विमानों को पट्टे पर देने की प्रस्तावित योजना कार्यान्वित नहीं हुई थी तथा एअरलाइन ने बी-777-200 एलआर का प्रचालनों के लिए परिनियोजन किया। आरम्भ में विमान नेवार्क तथा न्यूयार्क के लिए अविराम उड़ान के लिए परिनियोजित किया गया था। इन अविराम सेवाओं पर बी-777-200 एलआर के परिचालन ने एअरलाइन की हानियों में योगदान दिया। बी-787-800 की आपूर्ति में क्रमिक देरी के साथ, एआईएल ने बी-777-200 एलआर के प्रचालन नेटवर्क को बनाए रखने के लिए फ्रैंकफर्ट, लंदन, पेरिस, टोकियो, टोरंटो (2009-10 तक) जैसे मध्यम परिवहन मार्गों पर कायम रखा जिसने हानियों ने वृद्धि की।
- नेटवर्क सलाहकार एसएच एंड ई ने सिफारिश दी कि रि-डिस्पैच<sup>15</sup> तरीके के साथ यूएसए के लिए अविराम प्रचालनों के लिए, बी-777-300 ईआर के प्रचालन के कारण बी-777-200 एलआर की तुलना में बहुत कम यूनिट लागत होगी। इसने बी-777-200 एलआर को व्यर्थ बना दिया क्योंकि उनके प्रवेश का प्रधान औचित्य यूएस का अविराम प्रचालन था।

<sup>15</sup> रि-डिस्पैच विधि: उदगम से आरंभिक गंतव्य के लिए आकस्मिता ईंधन रिडिस्पैच बिन्दु (आरपी) से गंतव्य तक उड़ान के लिए अनिवार्य है। इसलिए आरंभिक गंतव्य तथा आरपी का निर्धारण पेलोड या फ्लाइंट के लिए प्राप्त ईंधन बचत के संदर्भ में लाभ की मात्रा का निर्णय करता है।

- यह भी देखा गया कि बी-777-200 एलआर विमान, उच्चतर यूनिट लागत (प्रति एएसकेएम<sup>16</sup>) के कारण अलाभकारी है, बी-777-300 ईआर की तुलना में 104<sup>17</sup> तक सीटों की संख्या इस विमान में कम है।

यह तथ्य दर्शाते हैं कि बी-777-200 एलआर की प्राप्ति एक गलत सलाह थी। नवम्बर 2011 में, एआईएल ने निर्णय लिया (41 वीं बोर्ड मीटिंग) कि पांच बी-777-200 एलआर को तुरन्त पट्टे पर/बेच देना चाहिए।

प्रबंधन ने अपने उत्तर (फरवरी 2016) में निम्नलिखित कहा:

- i. प्राप्ति के समय पर आंतरिक विशेषज्ञों के पैनल द्वारा तैयार विस्तृत तकनीकी-आर्थिक औचित्य रिपोर्ट में बताया गया था कि एआईएल को प्रतिस्पर्धा में बराबरी के लिए तथा टैफिक को कैप्चर करने के लिए, जो गल्फ तथा मध्यपूर्व जहाज कंपनियों के साथ-साथ दक्षिण पूर्वी एशियन हवाई कंपनियों जैसे सिंगापुर एअरलाइन्स की ओर जा रहा था, भारत से यूएस में गंतव्यों के लिए अविराम उड़ान के लिए अल्ट्रा लांग रेंज प्रकार के विमान आरंभ करने चाहिए।
- ii. बी-777-200 एलआर का अधिग्रहण जानबूझ कर लिया गया निर्णय था तथा आरंभ में आदेश देते समय कोई अधिक प्रावधान नहीं थे क्योंकि इन विमानों को पुराने विमान यानी बी-747-200/300/400, जो तब भारत-यूएसए क्षेत्र परिनियोजित थे, के स्थान पर बदलना था।
- iii. हालांकि, ये विमान यील्ड में अपेक्षित 10 प्रतिशत को प्राप्त करने में विफल रहे, यह वैश्विक मंदी तथा अन्य एअरलाइनों से प्रतिस्पर्धा के कारण था, जो इंडिया से उनके केन्द्रों पर छठे स्वतंत्रा टैफिक ले जाते थे।
- iv. अधिग्रहण के बाद इन विमानों को पट्टे पर देने का प्रयास मुख्यतः मंदी (2008) के कारण किया गया था। ईंधन कीमतों में अत्यधिक कमी के कारण, एलआर अब सेन-फ्रांसिस्को के लिए प्रचालन के लिए परिनियोजित किया जा रहा था, उत्पाद वास्तव में अच्छा था तथा परिस्थितियों में परिवर्तन तथा उच्च लागत परिवेश के कारण, एलआर के साथ प्रचालन अलाभकारी बन गए थे।

<sup>16</sup> एएसकेएम-उपलब्ध सीट किलामीटर

<sup>17</sup> बी-777-300 ईआर-342 सीट, बी-777-200 एलआर 238 सीट

प्रबंधन का उत्तर निम्नलिखित के मद्देनजर मान्य नहीं था:

1. उत्तर में उद्धृत तकनीकी-आर्थिक औचित्य से उत्पन्न एआईएल की वास्तविक योजना स्थिर आधार पर 35 विमान तथा वैकल्पिक आधार पर 15 विमान का अधिग्रहण करने की थी। पचास विमान के लिए आदेश को बाद में ही अंतिम रूप दिया गया था।
2. तथापि बी-777-200 एलआर को यूएस के लिए अविराम प्रचालन के लिए अधिगृहीत किया गया था, उन्हें वास्तव में कम परिवहन वाले मार्गों के लिए भी उपयोग किया गया था। इसके अतिरिक्त, मैसर्स एसएच एंड ई ने सलाह दी थी कि बी-777-300 ईआर को बेहतर व्यवहार्यता के लिए यूएस मार्ग पर प्रचालित किया जाए जिसे एअरलाईन द्वारा कार्यान्वित किया गया था तथा जिसने बी-777-200 एलआर विमान की अधिकता बना दी थी।

एमओसीए ने तथ्य को स्वीकार करते हुए यह कहा (30 अगस्त 2016) कि ईंधन कीमतों की अस्थिरता को परियोजना रिपोर्ट के समय पर विचार में नहीं लिया गया। इसके साथ-साथ एमओसीए ने कहा कि ईजीओएम ने एमआरओ सुविधा के निर्माण, नमूने की आपूर्ति, विमान प्रशिक्षण संस्थान, जीई इंजन के पूरी जाँच करके मरम्मत करने की सुविधा तथा इंजन को रियायत रूप में विमान का आदेश बदलने के समय पर बोईंग/जीई से ₹1800 करोड़ की अतिरिक्त छूट प्राप्त कर ली है।

उत्तर मान्य नहीं है क्योंकि एमआरओ सुविधा के रूप में अतिरिक्त छूट कार्यान्वित नहीं हुई क्योंकि यह सुविधा 9 वर्षों के बाद भी क्रियाशील नहीं थी। जीई सुविधा अभी तक परिचालित नहीं थी। इसके अतिरिक्त, कम्पनी को ₹324.67 करोड़ के ब्याज के भुगतान के प्रति पांच बी-777-200 एलआर विमान की बिक्री में ₹671.07 करोड़ की हानि वहन करनी पड़ी तथा ₹1214.49 करोड़ की प्रचालनात्मक हानि उठानी पड़ी। कम्पनी को बी-777-200 एलआर विमान की ग्राउंडिंग के कारण ₹163.31 करोड़ के अतिरिक्त व्यय को भी उठाना पड़ा।

#### 4.2.2 पांच बी-777-200 एलआर विमान की बिक्री

कम्पनी ने नवम्बर 2009 में तीन बी-777-200 एलआर विमान को पट्टे पर देने के लिए उद्धरण के लिए आवेदन (आरएफक्यू) जारी किए। इस आरएफक्यू को जनवरी, फरवरी तथा अप्रैल 2010 में पुनः जारी किया गया। हालांकि चार प्रस्ताव प्राप्त हुए थे, विमान को पट्टे

पर नहीं दिया गया था, जिनके कारण लेखापरीक्षा को उपलब्ध कराए गए रिकार्डों से सुनिश्चित नहीं किया जा सका था। आरएफक्यू फिर से जारी किया गया था, (फरवरी 2012) जिसके प्रति एअर कनाडा का यूएसडी 7.5 मिलियन प्रति महीना प्रति विमान के पट्टा किराए के प्रस्ताव को स्वीकृत किया गया था (मार्च 2012)। तथापि, यह समझौता कार्यान्वित नहीं हुआ था क्योंकि एअर कनाडा ने ऐसे नियम एवं शर्तों की मांग की थी जो एआईएल को स्वीकार्य नहीं था। एक अनुवर्ती निविदा में (नवंबर 2012) अल्फाको एविएशन लीज एंड फाइनेंस कंपनी, कुवैत के यूएसडी 68 मिलियन प्रति विमान के औसत निवल बिक्री मूल्य पर विमान को बेचने का प्रस्ताव स्वीकृत हुआ था। तथापि, अल्फाको ने बाद में उनके प्रस्ताव को वापस ले लिया था।

दो पक्षों, अर्थात् एतिहाद एअरवेज ऑफ यूएई तथा जर्मन एविएशन कैपिटल फ्रैंकफर्ट ने मई 2013 की खुली निविदा पर प्रतिक्रिया दिखाई। एतिहाद का पांच विमानों के लिए यूएसडी 336.5 मिलियन की राशि (₹2071 करोड़) का प्रस्ताव उच्चतम था तथा बोर्ड द्वारा स्वीकृत किया गया (अक्टूबर 2013) था। विमान जनवरी 2014 से अप्रैल 2014 तक की अवधि के दौरान एतिहाद एअरवेज को आपूर्ति किए जा चुके हैं।

लेखापरीक्षा ने देखा कि वह मूल्य (यूएसडी 67.3 मिलियन प्रति बी-777-200 एलआर विमान) जिस पर पांच विमान एतिहाद एअरवेज को बेचे गए थे, कंपनी द्वारा दो पक्षों से, मैसर्स एविटस तथा मैसर्स एसेन्ट से बिक्री प्रक्रिया आरंभ होने से पूर्व प्राप्त यूएसडी 86 से 92 मिलियन प्रति विमान के संकेत मूल्य से उल्लेखनीय ढंग से कम था। अनुरोध के बावजूद, यह रिपोर्ट लेखापरीक्षा को उपलब्ध नहीं कराई गई थी। 3 अक्टूबर 2013 को वित्तीय बोली खोलने के बाद, एयर इंडिया ने विमान का अन्य मूल्य निर्धारण एविएशन स्पेशलिस्ट ग्रुप (एएसजी) से प्राप्त किया जिसने तत्कालीन बाजार मूल्य का यूएसडी 93 मिलियन से 96 मिलियन पर अनुमान लगाया तथा प्राप्त करने योग्य मूल्य को यूएसडी 65 मिलियन से यूएसडी 72 मिलियन प्रति विमान होने का अनुमान लगाया (5 अक्टूबर 2013)। यह विचार करते हुए कि एतिहाद एअरवेज द्वारा प्रस्तावित कीमत (यूएसडी 67.3 मिलियन) प्राप्त होने योग्य मूल्य की सीमा में है, एआईएल ने प्रस्ताव को स्वीकार कर लिया। तथापि यह समझने कि आवश्यकता है कि अनुमोदन का आधार वित्तीय बोलियों को खोलने के बाद किया गया एक मूल्य निर्धारण था तथा यह विमान का बाजार मूल्य, बिक्री से प्राप्त नहीं किया जा सका।

प्रबंधन ने उत्तर दिया (02 फरवरी 2016) की:

- i. बाह्य विशेषज्ञों द्वारा किया गया मूल्य निर्धारण मुख्यतः बी-777-200 एलआर के वर्तमान मूल्यों को पता लगाने की दृष्टि से किया गया था। तथापि मूल्यांकन ने स्वयं दर्शाया की बाजार में इन विमानों की कोई बिक्री तथा खरीद नहीं थी क्योंकि बोईंग द्वारा विमानों की सीमित संख्या का उत्पादन किया गया था तथा यदि कोई एयरलाइन इन विमानों को बेचना चाहती है, तब मूल्य वर्तमान बाजार मूल्य से बहुत कम नहीं हो सकता क्योंकि इन विमानों की बिक्री के संबंध में कोई स्थापित बाजार मूल्य या बेंचमार्क मूल्य उपलब्ध नहीं था।
- ii. काफी विचार विमर्श के बाद यह निर्णय लिया गया कि पांच बी-777-200 एलआर विमानों को बेचना जरूरी था ताकि इन विमानों पर बकाया ऋणों को विमान के बिक्री आय से चुकाया जा सके। ऐसा करके, एआईएल को ना केवल ब्याज तथा कर्ज अदायगी बाध्यता को बचाने से भविष्य में इन विमानों के अनुरक्षण की लागत से भी बचना था।
- iii. इन विमानों की बिक्री पर कंपनी के भावी लाभों ने बिक्री प्रक्रिया में कमियों का अतिभार किया।

एमओसीए (30 अगस्त 2016) बी-777-200 एलआर विमान की बिक्री पर प्राप्त प्रस्तावों पर प्रबंधन के मत को स्पष्ट किया तथा दोहराया।

उत्तर निम्नलिखित की दृष्टि में स्वीकार्य नहीं है;

- i. मैसर्स एविटॉस तथा मैसर्स एसेन्ट एविएशन की रिपोर्टों ने यूएसडी 86-92 मिलियन प्रति बी-777-200 एलआर विमान के बाजार मूल्य को निश्चित किया। मैसर्स एविएशन स्पेशलिस्ट ग्रुप की रिपोर्ट जिसमें एक निम्न प्राप्य मूल्य का अनुमान लगाया था तथा जिसके आधार पर एतिहाद एअरवेज को विमान बेचे गए थे, वित्तीय बोलियों के खुलने के बाद ही प्राप्त की जा सकी थी। लेखापरीक्षा ने बिक्री की प्रक्रिया में विपथगमन पर टिप्पणी की जहां मूल्य निर्धारण, जिसके आधार पर बिक्री को अंतिम रूप दिया गया था, निविदा प्रक्रिया पूर्ण होने के बाद ही प्राप्त किया जा सकता था।
- ii. जबकि लेखापरीक्षा अनुरक्षण लागत तथा ब्याज भुगतानों में वसूल की गई बचतों की प्रशंसा करता है, ऐसी बचतें बिक्री प्रक्रिया की कमियों को उचित सिद्ध नहीं कर सकी।

यह ध्यान देने योग्य है कि टीएपी ने बी-777-200 एलआर विमान के निरंतर प्रयोग को परिकल्पित किया था तथा सरकार ने पहले ही विमान की खरीद के लिए ऋणों के भुगतान के लिए इक्विटी अंतर्वेशन किया।

#### 4.2.3 आठ बी-777-200 एलआर की प्राप्ति का एआईएल पर प्रभाव

बी-777-200 एलआर विमान की प्राप्ति ने एआईएल की हानियों को बढ़ाया जैसा नीचे वर्णन किया गया है:

- एआईएल ने एतिहाद की पांच विमानों की बिक्री पर ₹671.07 करोड़ की बुक हानि वहन की, एआईएल की बुक में इन विमानों का मूल्य निर्धारण<sup>18</sup> इस राशि की बिक्री प्राप्तियों से अधिक रहा।
- 2010-11 से 2015-16 के दौरान इन विमानों का प्रयोग लक्ष्यों की तुलना में बहुत कम रहा था। इसके अतिरिक्त, इन विमानों के प्रचालन में एआईएल ने ₹1214.49 करोड़ की परिवर्तनीय लागत पर हानि तथा 2010-11 से 2015-16 की 5 वर्ष की अवधि में ₹4746.25 करोड़ की कुल लागत पर हानि वहन की।
- एआईएल को पांच बी-777-200 एलआर विमान जो बाद में बेच दिए गए, की खरीद के लिए प्राप्त किए गए ऋणों पर ₹324.67 करोड़ की राशि का ब्याज चुकाना पड़ा।

प्रबंधन ने कहा (02 फरवरी 2016) कि इन विमानों को अब दिल्ली-सेन फ्रांसिस्को (एसएफओ) मार्ग पर परिनियोजित किया जा रहा था, जिसने 80-85 प्रतिशत की पीएलएफ पर प्रचालनों की इसकी परिवर्तनीय लागत पर अधिशेष अर्जित किया था तथा यह कि इन विमानों का 300 इकोनॉमी सीट के साथ पुनर्निर्माण प्रस्तावित किया गया था। इन विमानों की खरीद विशिष्ट अनुमानों पर आधारित थी जो परिस्थितियों में परिवर्तन के कारण कार्यान्वित नहीं हुए थे।

एमओसीए ने कहा (30 अगस्त 2016) कि परियोजना रिपोर्ट में बनाई गई धारणाओं को दोषपूर्ण नहीं कहा जा सकता क्योंकि वे उस समय बिंदु पर प्रचलित परिस्थितियों के आधार

<sup>18</sup> डब्ल्यूडीवी-वीटीएएलए-₹550.92 करोड़, वीटीएएलवी-₹540.89 करोड़, वीटी-एएलसी-₹547.08 करोड़, वीटी-एएलडी-₹555.95 करोड़, वीटी-एएलई-₹547.05 करोड़, पांच विमान का जोड़ ₹2741.90 करोड़ था।

पर थी। विमानों को दिल्ली-एसएफओ मार्ग में प्रयोग किया जा रहा था। आगे, जबकि प्रबंधन ने कहा कि बी-777-200 एलआर का पुनर्निर्माण किया जाएगा, एमओसीए ने दावा किया कि पुनर्निर्माण का दावा लागत कारकों के कारण पूरा नहीं किया जा सकता।

उत्तर को निम्नलिखित तथ्यों के प्रति देखा जा सकता है:

1. भारत-यूएस क्षेत्र ऐतिहासिक रूप से एक हानि करने वाला क्षेत्र रहा है जिसे हमारी पूर्व 2011 की लेखापरीक्षा रिपोर्ट संख्या 18 में दर्शाया गया था तथा ऐसा अभी भी जारी है, जैसा पैरा 7.4.1.1 में वर्णित है।
2. अनुवर्ती प्रचालनों ने पांच विमान की बिक्री के कारण कंपनी की हानियों का संयोजन किया था। इसके अतिरिक्त, एआईएल ने शेष बी-777-200 एलआर विमान को अगस्त 2009 में उनके अंतिम प्रवेश के छः सालों की समाप्ति के बाद दिसंबर 2015 में दिल्ली-सेन फ्रांसिस्को मार्ग पर परिनियोजित किया था।
3. जबकि डीईएल-एसएफओ मार्ग ने विभिन्न लागतों (₹2785.14 लाख) को कवर किया था, कुल लागत पर इसका घाटा ₹4374.45 लाख था।

#### 4.2.4 बी-777-300 ईआर विमान का अधिक प्रावधान

एआईएल ने 5300 नॉटिकल माइल की अधिकतम दूरी वाले पंद्रह बी-777-300 ईआर विमान के अधिग्रहण की योजना बनाई थी (9 दिसंबर 2005)। इन विमानों को एक मध्यवर्ती बिंदु के द्वारा यूएसए/कनाडा के प्रचालनों के लिए तथा मुंबई तथा दिल्ली से लंदन के लिए सेवाओं के लिए प्रयोग करने का विचार था।

मैसर्स एसएच एंड ई ने यूएस क्षेत्र के लिए इन विमानों के परिनियोजन का सुझाव दिया था। वर्तमान वैश्विक आर्थिक स्थितियों को ध्यान में रखते हुए, एआईएल ने अनुमान लगाया कि केवल नौ विमान (मंगाए गए 15 के प्रति) आवश्यक होंगे तथा शेष छः बी-777-300 ईआर विमान (अगस्त-2009) के लिए आदेश रद्द करने का निर्णय लिया था।

तथापि, आदेश का निरस्तीकरण, मैसर्स बोर्डिंग के साथ खरीद करार में किसी निरस्तीकरण खंड के अभाव में संभव नहीं था। वास्तव में, मैसर्स बोर्डिंग ने निरस्तीकरण देयता के रूप में यूएसडी 56 मिलियन (₹257 करोड़) के अतिरिक्त भुगतान की मांग की थी तथा सूचित किया कि तीन विमानों का पहले ही निर्माण हो रहा है, तथा इसलिए उन्हें रद्द नहीं किया जा सकता। जुलाई 2010 तक, एआईएल ने 12 बी-777-300 ईआर विमान प्राप्त किए थे तथा

तीन बकाया विमान की प्राप्ति को रोक कर रखा। एआईएल द्वारा हस्ताक्षरित एक अनुपूरक करार (22 जनवरी 2010) में बकाया तीन बी-777-300 ईआर विमानों की आपूर्ति क्रमशः अगस्त 2012, जनवरी 2013 तथा 2013 की तीसरी तिमाही तक रोक कर रखी थी। मैसर्स बोर्डिंग ने आगे जून 2014, अक्टूबर 2014 तथा जुलाई 2015 तक इन विमानों की आपूर्ति रोक कर रखी थी। इन तीन विमानों को एआईएल द्वारा अभी भी प्राप्त किया जाना (मार्च 2016) था।

पहले से ही तीन विमानों की अधिकता के साथ, एअरलाईन ने जीओआई को वीवीआईपी प्रचालनों के लिए उन्हें लेने का निवेदन किया। भारत सरकार ने एआईएल के प्रस्ताव को स्वीकार किया था। इसके अनुसार 1 अक्टूबर 2015 से भारतीय वायु सेना को दो बी-777-300 ईआर विमान स्थानांतरित करने का निर्णय लिया।

लेखापरीक्षा ने तीन बकाया बी-777-300 ईआर विमानों की स्वीकृति पर निर्णय में परिवर्तन देखे। एआईएल की वरिष्ठ स्तर अंतर विभागीय समिति ने (अक्टूबर 2010) आरंभ में तीन बी-777-300 ईआर को दस बी-737 विमान से बदलने की सिफारिश की थी, जो इस प्रतिबद्धता का विषय था कि मैसर्स बोर्डिंग इन तीन बी-777-300 ईआर विमान के आदेश को रद्द करने के लिए प्रभारो का उदग्रहण नहीं करेगा। बाद में (जून 2011) इसी समिति ने इन तीन यूनिट के प्रवेश की सिफारिश की।

प्रबंधन ने कहा (02 फरवरी 2016) की कम से कम एक या दो विमान अनुरक्षण में होने के साथ, 12 विमानों में से 10 को एक अतिरिक्त विमान के साथ व्यापक रूप से उपयोग किया गया था। आगे यह कहा गया था कि उत्तरोत्तर में दो विमान, प्रचालनों के लिए केवल दस छोड़कर, वर्ष 2015-16 में रक्षा मंत्रालय को स्थानांतरित कर दिए जाएंगे। प्रबंधन ने यह भी सूचित किया कि बोर्ड ने 2017-18 की अंतिम तिमाही में तीन बकाया विमानों की आपूर्ति के आदेश को जारी रखने का निर्णय लिया था।

एमओसीए ने कहा (30 अगस्त 2016) कि बेड़े में दो बी-777-300 ईआर विमानों को वीवीआईपी के लिए निश्चित किया गया है तथा शेष को यूएसए तथा यूके के लिए अविराम प्रचालनों के लिए निश्चित किया गया है।

एमओसीए का उत्तर इस तथ्य को दर्शाता है कि दस बी-777-300 ईआर विमान वर्तमान प्रचालनों के लिए उपयुक्त है। यह भी देखा गया था कि इन विमानों का उपयोग इष्टतम से कम था, जैसा अध्याय 5 में पैरा 5.3 में दर्शाया गया है। इन विमानों का उपयोग 2014-15 की तुलना में 2015-16 अवधि के दौरान और घट गया।



#### 4.2.5 तीन बी-777-300 ईआर विमान के आस्थगन का प्रभाव

एआईएल ने मैसर्स थैल्स (थैल्स) को 23 विमानों (8 बी-777-200 एलआर तथा 15 बी-777-300 ईआर विमान) के लिए इन-फ्लाईट मनोरंजन (आईएफई) उपकरण की खरीद के लिए एक आदेश दिया था। चूंकि एआईएल ने तीन बी-777-300 ईआर विमानों की आपूर्ति का आस्थागन किया था, इन्हें आईएफई प्रणालियों को लगाने के लिए मै. थैल्स को आपूर्ति नहीं किया जा सकता था। मैसर्स थैल्स ने एआईएल को तीन आस्थगित बी-777-300 ईआर विमान पर थैल्स आईएफई उपकरणों को कम लगाने के लिए ठेका भंग करने के लिए एक समाप्ति सूचना जारी की (21 मार्च 2014)। समझौता वार्ता के दौरान (जनवरी 2015), यह माना गया कि एआईएल इन तीन विमानों की गैर-सुपुर्दगी के लिए पूर्ण और अंतिम निपटान और आनुपातिक क्रेडिटों की क्षतिपूर्ति के रूप में यूएसडी 4,089,852 (₹22.49 करोड़<sup>19</sup>) का एक मुश्त भुगतान करेगा। इस प्रकार, तीन विमानों के विलंबन से ₹22.49 करोड़ का परिहार्य अतिरिक्त व्यय हुआ।

उत्तर में प्रबंधन ने कहा (02 फरवरी 2016) कि एआईएल ने मैसर्स थैल्स के साथ एक समझौता किया था जिसके अनुसार मैसर्स थैल्स राशि की क्षतिपूर्ति करेगा, इसी बीच एआईएल शेष तीन बी-777-300 ईआर विमानों की सुपुर्दगी लेगा।

एमओसीए (30 अगस्त 2016) ने एआईएल के उत्तर पर सहमति दी कि मैसर्स. थैल्स राशि की क्षतिपूर्ति करेगा, इसी बीच एआईएल शेष तीन बी-777-300 ईआर विमानों की सुपुर्दगी लेगा।

उत्तर का सत्यापन भावी लेखापरीक्षाओं में किया जाएगा क्योंकि तीन बी 777-300 ईआर के लिए मै. थैल्स का समझौता अभी भी हस्ताक्षरित किया जाना है।

#### 4.2.6 बी-787-800 विमान की सुपुर्दगी में अत्यधिक विलंब

बी-787-800 विमान 5100 एनएम की अधिकतम रेंज वाले मध्यम क्षमता वाले लंबी रेंज वाले विमान थे। इन विमानों का यूएसए/कनाडा/यूके को लम्बी दूरी की सेवाओं और घरेलू हवाई अड्डे को जोड़ने की कड़ी में हब तथा स्पोक में प्रयोग किया जाना था। यह अनुमान

<sup>19</sup> आईएनआर-यूएसडी-परिवर्तन दर 1 यूएस \$ = ₹55 पर

लगाया गया कि बी-787-800 विमान अधिकतर बी-777 रूट (अविराम इंडिया यूएसए रूट को छोड़कर) का स्थान ले लेंगे और बेहतर कार्य क्षमता प्रदान करेंगे तथा कम लागत होगी। खरीद समझौते के अनुसार, निर्धारित सुपुर्दगी अवधि सितंबर 2008 से दिसम्बर 2010 तक थी। इन विमानों के उत्पादन और फ्लाइंट टेस्टिंग के दौरान मैसर्स बोईंग द्वारा डिजाइन में कमी सामने आई। इन समस्याओं के कारण सुपुर्दगी विलंबित हुई थी। विलंब 1368 दिनों से 1643 दिनों तक के बीच था। एआईएल ने मार्च 2016 तक 21 बी-787 विमान अधिग्रहित किये थे।

बी-787-800 विमान के प्रवर्तन में विलंब के कारण बी-787-800 विमान के लिए निश्चित मार्गों पर एआईएल के अपर्याप्त विमान का संचालन हुआ। एआईएल ने 2008-09 से 2011-12 की अवधि हेतु ₹6937 करोड़ के विलंब के वित्तीय प्रभाव का अनुमान लगाया। एआईएल ने विलंबित वास्तविक दिनों और 30,000 यूएसडी प्रतिदिन की दर पर औसत लीज़ पर मैसर्स बोईंग पर यूएसडी 710 मिलियन (₹3,390.96 करोड़<sup>20</sup>) की आरंभित क्षतिपूर्ति का दावा किया था। दावा अनुमानित हानि की अपेक्षा काफी कम था।

लेखापरीक्षा ने पाया कि यूएसडी 148 मिलियन वाले निर्णित हर्जाने (एलडी) के लिए दिये गये ठेके में 180 दिनों का विलंब हुआ। मैसर्स बोईंग ने आरंभ में यूएसडी 148 मिलियन के भुगतान हेतु आरंभ में सहमत हुआ जो समझौते के आगामी कई दौरों में यूएसडी 328.12 मिलियन तक पहुँच गया। 25 जुलाई 2012 को मंत्री दल (जीओएम) ने मामले पर ध्यान दिया। जीओएम ने सुझाव दिया कि एआईएल को यूएसडी 328.12 मिलियन की क्षतिपूर्ति की स्वीकृति के लिए और संशोधित अनुसूची के अंतर्गत विमानों की सुपुर्दगी के लिए अनुमत किया क्योंकि नये विमानों के प्रवर्तन की आवश्यकता को इंकार नहीं किया जा सकता था। जीओएम की सिफारिश 03 अगस्त 2012 को आर्थिक मामलों की संसदीय समिति (सीसीइए) द्वारा अनुमोदित किया गया था। इस प्रकार, एआईएल ने अपने दावे की लगभग आधी क्षतिपूर्ति प्राप्त की जो विलंबित सुपुर्दगी के कारण एयरलाइन द्वारा किये गये वास्तविक व्यय से काफी कम था।

---

<sup>20</sup> 2009-10 की यूएसडी औसत दर के आधार पर

प्रबंधन ने कहा (02 फरवरी 2016) कि एआईएल खरीद समझौते को हस्ताक्षर करने के समय पर बी-787 विमान की सुपुर्दगी में किसी विलंब से अनभिज्ञ था। प्रबंधन ने यह भी कहा कि कंपनी यूएसडी 322 मिलियन की क्षतिपूर्ति बढ़वाने में सफल हुई थी।

एमओसीए (30 अगस्त 2016) ने स्पष्ट किया कि एआईएल ने व्यापक रूप से मैसर्स बोर्डिंग के साथ समझौता किया और क्षतिपूर्ति राशि को बढ़वाने में सक्षम रहा। इसके अतिरिक्त एमओसीए ने कहा कि बी-787-800 की आपूर्ति में विलंब एआईएल के लिए लाभप्रद था। 26 अक्टूबर 2016 को हुई “एयर इन्डिया की टर्न अराउंड योजना एवं वित्तीय पुनर्गठन योजना” पर निष्पादन लेखापरीक्षा की निर्गम बैठक में, एमओसीए ने कहा कि एआईएल समझौते में दर्शाई गई क्षतिपूर्ति की अपेक्षा अधिक क्षतिपूर्ति प्राप्त करने में सफल रहा था।

मंत्रालय का उत्तर इस तथ्य के मद्देनजर देखा जाना चाहिए कि एआईएल ने विलंबित सुपुर्दगी के कारण एयरलाइन द्वारा उठाई गई संभावित वास्तविक लागत की अपेक्षा कम क्षतिपूर्ति प्राप्त की। विलंबित सुपुर्दगी के कारण मध्यम हॉल संचालनों पर बी-777-200 एलआर का श्रेष्ठतम प्रयोग भी किया।

इसके अतिरिक्त, जैसा कि एआईएल बोर्ड द्वारा विचार-विमर्श किया गया, बी 787 विमान की विलंबित सुपुर्दगी के कारण प्रतियोगियों द्वारा नये विमान के अतिरिक्त पुराने विमान के उपयोग के कारण लाभकारिता में भी कमी हुई, पेलोड जुमाने के कारण यात्रियों को विमान में चढ़ने से मना किया गया और सामान को छोड़ा गया और संचालनों में कमी करनी पड़ी।

## संकरा ढांचा विमान बेडा

### 4.3 संकरा ढांचा विमान की कमी

घरेलु और छोटे हॉल रूट से मध्यम हॉल रूट का विस्तार करने के लिए टीएपी की बेडा योजना में मुख्यतः संकरा ढांचा विमान को शामिल करना था। इसने सितंबर 2011 में 62 और मार्च 2016 में 74 तक हुई संकरा ढांचा विमान की वृद्धि को परिकल्पित किया जैसा कि नीचे तालिका में दर्शाया गया है:

तालिका 4.2: संकरा ढांचा विमान की वास्तविक बेड़े के अतिरिक्त बेड़ा आकार के टीएपी लक्ष्य

क्र. सं.	विमान का प्रकार	सितम्बर 2011	मार्च 2015		मार्च 2016	
		टीएपी में परिकल्पित बेड़ा का आकार	टीएपी में परिकल्पित बेड़ा का आकार	वास्तविक बेड़ा आकार	टीएपी में परिकल्पित बेड़ा का आकार	वास्तविक बेड़ा आकार
1	ए 319	24	19	22	19	22
2	ए 320	18	19	20	18	24
3	ए 321	20	20	20	20	20
4	ए 320(आईएस)	-	14	-	17	-
	<b>कुल</b>	<b>62</b>	<b>72</b>	<b>62</b>	<b>74</b>	<b>66</b>

स्रोत: एसबीआई कैप इंफ्रमेशन मेमोरेण्डम (फरवरी 2012) और एआई से प्राप्त सूचना।

उपरोक्त तालिका दर्शाती है कि बेड़ा का आकार 62 पर स्थिर (मार्च 2015 तक) ही बना रहा। एआईएल (2009) द्वारा नियुक्त मैसर्स एसएच एंड ई, नेटवर्क सलाहकार ने कहा कि एआईएल बेड़ा संकरा ढांचा विमान के रूप में आकार में छोटे थे। इसके अतिरिक्त, सलाहकार ने पुराने ए-320 बेड़ा के निपटान के साथ दस नये ए-320 विमान की सोर्सिंग की सिफारिश की। यद्यपि, 31 मार्च 2016 को, बेड़ा आकार में 74 विमानों के लक्ष्य के प्रति 66 विमान थे।

प्रबंधन ने उत्तर दिया (02 फरवरी 2016) कि टीएपी बेड़ा योजना के अंतर्गत, सभी विलय ए-320 इंडियन शटल (आईएस) प्रकार के अंतर्गत थे। यद्यपि, मार्च 2011 में हुई बोर्ड की बैठक में, उस समय के वाणिज्यिक निदेशक ने कहा था कि घरेलू बाजार के लिए अलग से इंडियन शटल (आईएस) के सृजन का कोई विचार नहीं था। प्रबंधन ने यह भी कहा कि टीएपी कार्यान्वयन के रूप में, उन्होंने लक्षित क्षमता की अपेक्षा लक्षित लाभ की प्राप्ति पर ध्यान दिया था। इसके लिए एक कदम के रूप में, ए-320 बेड़ा का निष्पादन किया गया था और नये विमान के साथ 12 घंटों के उच्चतर दैनिक उपयोगिता सहित बोर्ड से अनुमोदन प्राप्त किये गये थे।

एमओसीए ने कहा कि पुरानी परम्परागत बेड़े का प्रतिस्थान पट्टे के लिए कई प्रयासों के बावजूद पूरा नहीं किया जा सका और केवल 2015 में ही पट्टे पर लिया गया जब पहला ए-320 विमान सुपुर्द किया गया था। अतः मौजूदा क्षमता तैनाती को बनाये रखने के लिए इन पुराने विमान को न हटाने का निर्णय लिया, अन्यथा वापसी से और अधिक बाजार हिस्सेदारी की हानि होती। इसके अतिरिक्त, एआईएल ने तीन पट्टा दाताओं के साथ

अतिरिक्त 20 नये ए-320 विमानों के लिए पट्टा समझौता किया जिसकी सुपुर्दगी 2017 से आरंभ होगी।

उत्तर को इस तथ्य के मद्देनजर देखा जाना चाहिए कि प्रतिस्थापन मार्च 2016 तक भी पूरा नहीं किया जा सका था यद्यपि बोर्ड ने सितम्बर 2010 में इस पुराने परम्परागत ए-320 विमानों को प्रतिस्थापित करने का निर्णय लिया था। इसके अतिरिक्त, पुराने परंपरागत विमानों की उपयोगिता ने दैनिक उपयोगिता को बुरी तरह से प्रभावित किया था और इसमें न तो अधिग्रहण लक्ष्य को प्राप्त किया जा सका और न ही दैनिक उपयोगिता प्राप्त की जा सकी।

#### 4.3.1 ए-320 विमान का पुराना परंपरागत बेड़े के प्रतिस्थापन में विलंब

मैसर्स एसएच एंड ई (नेटवर्क सलाहकार) (मई 2010) ने पाया कि वी2500-एआई इंजनों के साथ 1989-1994 विंटेज ए-320 अलाभकारी थे और उन्हें तत्काल रूप से हटाये जाने की आवश्यकता थी क्योंकि इन विमानों की अनुरक्षण लागत प्रति विमान यूएसडी 4 मिलीयन प्रतिवर्ष थी। मैसर्स एसएच एंड ई ने इन परम्परागत विमानों को प्रतिस्थापित करने के लिए दस ए-320/बी-737 विमानों को तुरंत पट्टे पर लेने की सिफरिश की। जुलाई 2010 के दौरान, बोर्ड ने विचार किया और मैसर्स एसएच एंड ई की 10 नये ए-320 विमानों की ड्राई लीजिंग की सिफरिश का अनुमोदन (मार्च 2011) भी किया। बोर्ड अवगत (मार्च 2012) था कि टर्न अराउंड प्लान (टीएपी) में अति महत्वकांक्षी बेड़े विलय परिकल्पित किया गया था, यद्यपि उक्त से वृद्धि संबंधी पट्टे प्रभार भी शामिल होंगे जो एयर इंडिया की वित्तीय स्थिति के मद्देनजर जोखिमपूर्ण थे। इसलिए एफआरपी के लिए लंबित सरकारी अनुमोदन और एआई को वित्तीय बाधाओं के कारण, विमान विलय को कार्यान्वित नहीं किया गया था। बोर्ड ने 19 ए-320 यूनिट की पट्टे पर लिये जाने की परिकल्पित बेड़े पुनः नवीकरण योजना को अनुमोदित किया (मई 2013)। क्योंकि उक्त के लिए आरएफपी जारी करने के लिए नेटवर्क अनुरक्षित करने और प्राधिकृत प्रबंधन के लिए क्षमता प्रतिस्थापन किया जाना था।

कंपनी ने सलाहकार की सिफरिश के बाद ग्लोबल निविदा कार्यान्वित करने के लिए कंपनी ने तीन वर्षों से (मई 2010 से अगस्त 2013) अधिक समय लिया। मै. चाईना विमान लीजिंग कंपनी (सीएएलसी) केवल एक मात्र अर्हक बोली दाता थी। मैसर्स सीएएलसी ने अपनी बोलियां ई-मेल से प्रस्तुत की जो निविदा की सामान्य निबंधन और शर्तों का उल्लंघन था। यद्यपि, मैसर्स. सीएएलसी को निविदा आवश्यकताओं के अनुसार बोली प्रस्तुत करने का अवसर दिया

गया था, और निविदा की अंतिम तिथि दो बार आगे बढ़ाई गई थी। लेखापरीक्षा ने पाया कि अन्य दो चयनित बोलीदाताओं (अर्थात् बैंक ऑफ चाइना और एडब्ल्यूएस, सिंगापुर) ने अपनी बोलियां वापस ले ली।

एआईएल ने जून 2014 में पांच ए-320 विमानों के विलय के लिए मैसर्स. सीएएलसी के साथ पट्टा समझौता किया। कंपनी ने मार्च 2016 में 14 ए-320 विमानों के लिए भी एक पट्टा समझौता किया जिसकी सुपूर्दगी 2017 से आरंभ होगी। यद्यपि, सलाहकार ने विमानों की अतिशीघ्र आवश्यकता इंगित की, एआईएल पांच वर्षों के बाद भी मार्च 2016 तक केवल पांच विमानों का ही विलय कर सका।

19 ए-320 विमान के पट्टे की प्रक्रिया में अत्यधिक विलंब के कारण ए-320 विमान के प्रतिस्थापन द्वारा अनुरक्षण लागत को कम करने का उद्देश्य समाप्त हो गया।

प्रबंधन ने उत्तर में निम्न कहा (02 फरवरी 2016):

यद्यपि पुराने परंपरागत बेड़े के प्रतिस्थापन के लिए संगठित प्रयास किये गये हो, परंतु बाजार में कोई उचित विमान उपलब्ध नहीं थे जिसके लिए किसी डील को अंतिम रूप नहीं दिया गया। इसलिए, एआईएल ने सीएएलसी और एएलएफसीओ<sup>21</sup> के साथ दो भागों में डील को अंतिम रूप दिया।

पुराने विमान ने अनुरक्षण लागत पर की गई व्यय राशि नये विमान के लिए अनुरक्षण रिज़र्व के प्रति लगाई गई एआईएल की राशि के लगभग समान थी। एआईएल ने निर्धारित बाधाओं को छोड़कर कोई अतिरिक्त लागत व्यय नहीं की। इसके अतिरिक्त, कंपनी की वित्तीय स्थिति के कारण, पट्टे पर इन विमानों के विलय को स्थगित कर दिया गया था।

निविदा को आगे बढ़ाया जाना पर्याप्त भागीदारी के लिए बढ़ने और सुनिश्चित करने के लिए अनुमत किया गया। सीएएलसी से प्राप्त बोलियां लॉजिस्टिक कारण की वजह से रद्द नहीं की गई थी। इसके अतिरिक्त, यह एआईएल के अनुभव है कि लंबी निविदा प्रक्रिया और सभी निविदा परिस्थितियों का अनुपालन करने में लिये गये समय के मद्देनजर, बोलीदाता

---

<sup>21</sup> मई 2013 में एयरइंडिया बोर्ड ने उक्त हेतु आरएफपी (प्रस्ताव हेतु अनुरोध) जारी करने के लिए नेटवर्क और प्राधिकृत प्रबंधन अनुरक्षित करने के लिए प्रतिस्थापना क्षमता के रूप में 19ए320 यूनिट की लीजिंग परिकल्पना वाली फ्लीट योजना का अनुमोदन किया। अगस्त 2015 में, 12 वर्षों की लीज अवधि के लिए एनइओ ईजनों के वाले 14 ए320 को लीज के लिए चयनित किया। शेष पांच सीएएलसी से लीज पर लिये गये थे।

सामान्यतः अपनी बोलियां वापस ले लेते हैं जैसा कि तकनीकी मूल्यांकन के बाद दो बोलीदाताओं ने अपनी बोलियां वापस लेने का मामला था। इसके अतिरिक्त, निविदा बोर्ड के अनुमोदन सहित प्रदान की गई थी।

एमओसीए ने उत्तर दिया कि लीजिंग गतिविधियों को कंपनी की कमजोर वित्तीय स्थिति, ईंधन कीमतों में तेजी से वृद्धि के कारण संचालनों की अधिक लागत के कारण घरेलु रूट की संख्या संचालन लागतों को भी पूरा नहीं कर पाई थी आदि के कारण पूरा नहीं किया जा सका था।

निम्नलिखित के संबंध में उत्तर तर्कपूर्ण नहीं था:

सितम्बर 2010 में लीजिंग हेतु दस विमानों के लिए बोर्ड के अनुमोदन के बावजूद, 34 महीनों बाद अगस्त 2013 में निविदा को जारी किया गया था। इतना लंबा विलंब आवश्यकता की दरकार को देखते हुए खरीद प्रक्रिया की अकुशलता को दर्शाता है।

पुराने विमानों की अनुरक्षण लागत नये विमानों के लिए प्रबंधन रिज़र्व हेतु अपेक्षित व्यय के समान होगी यह तर्क पूर्ण नहीं है क्योंकि बोर्ड को प्रबंधन ने इन अलाभकारी पुराने परंपरागत विमान को तुरंत प्रतिस्थापित करने की आवश्यकता पर बल देते हुए पुराने विमान की बढ़ती उच्च प्रबंधन लागत के बारे में सूचित किया था। इसके अतिरिक्त, पुराने बेड़े के लगातार उपयोग के कारण संकरा ढांचा बेड़े की खराब तैनाती और उपयोग हुआ जैसा कि पैरा 5.4 और 5.5.2 में वर्णन किया गया है।

लेखापरीक्षा ने निविदाकरण प्रक्रिया में कमियों को दर्शाया गया और इस तथ्य को उजागर किया कि एयर लाइन द्वारा की गई लंबी निविदाकरण प्रक्रिया के बाद भी मूल्य की प्रतियोगितात्मक खोज नहीं की गई थी।

#### **4.3.2 एयरबस द्वारा रखरखाव मरम्मत और जांच (एमआरओ) और माल गोदाम सुविधाओं के संबंध में निर्माता द्वारा वचनबद्धता की गैर-पूर्ती**

जैसा कि 'भारत में नागर विमानन (2011 का रि. स. 18) पर निष्पादन लेखापरीक्षा रिपोर्ट में उजागर किया गया है, एयरबस इंटर-एलिया से एआईएल विमान के लिए सशक्त मंत्रियों के समूह बैठक के कार्यवृत्त ने प्रोमोटर्स के सहयोग से भारत में एमआरओ सुविधाओं की रचना की मदद के लिए एयरबस की वचनबद्धता को दर्शाया था। अनुमानित निवेश यूएस \$100 मिलियन के थे। एआईएल ने अक्टूबर 2008 में ईएडीएस के साथ (एयरबस इंडस्ट्रीज

की मूल कम्पनी) जेवी समझौता किया था, तथापि सुविधा को स्थापित करने में अब तक कोई प्रगति नहीं हुई थी।

उत्तर में प्रबंधन ने कहा (सितम्बर 2015) के यद्यपि 2007 से 2013 तक की अवधि के दौरान कम्पनी द्वारा प्रयास किए गए हैं; यह एमआरओ की शर्तों पर एयरबस के साथ कोई भी समझौता करने में असफल रहा। कम्पनी ने (नवम्बर 2012) मामले पर एक अंतिम मत लेने के लिए एमओसीए को अनुरोध किया और आगे की कार्रवाई पर एआईएल को सलाह दी।

एमओसीए ने उत्तर दिया कि इस मामले की अन्य सरकारी एजेंसी द्वारा जांच की जा रही थी और इसलिए कोई टिप्पणी नहीं की गई।

तब से सभी विमान को वितरित किया गया है (अंतिम विमान मई 2010 में वितरित किया गया था) हालाँकि एमआरओ सुविधा संस्थापित करने के संबंध एयरबस द्वारा वचनबद्धता पूर्ण नहीं की गई थी। खरीद करार में सक्षम खण्ड की अनुपस्थिति में एआईएल द्वारा कोई विशेष कार्रवाई नहीं की गई। हालाँकि एयरबस ने एमआरओ सुविधा में निवेश के संबंध में अपनी वचनबद्धता को पूर्ण नहीं किया था, एआईएल ने मैसर्स एयरबस को ए-320 विमान के लिए बिक्री मूल्य देने के लिए सहमति जताई।

#### 4.3.3 पुराने विमान का निपटान

जैसा कि नीचे चर्चा की गई है लेखापरीक्षा ने पुराने विमान के निपटान में अधिक विलम्ब पाया।

#### क. ए-320 विटेंज विमान का निपटान

एआईएल बोर्ड (मई 2009) ने 1989 और 1990 विटेंज के पांच<sup>22</sup> पुराने ए-320 विमान के निपटान को अनुमोदित किया। एमओसीए ने फरवरी 2010 में इन ए-320 विमान की बिक्री के लिए इसका अनुमोदन किया था। बाद में बोर्ड ने अन्य तीन ए-320 विमान<sup>23</sup> के निपटान का अनुमोदन किया (15 मार्च 2011) था। वहाँ पर कैनिबलाइजेशन प्रक्रिया के समापन में

<sup>22</sup> पांच ए-320 एयरक्राफ्ट मई 2009 में निपटान के लिए निर्धारित किए गए थे वीटी-इपीडी, वीटी-ईपीएल, वीटी-ईपीएल, वीटी-ईपीओ और वीटी-इपीक्यू।

<sup>23</sup> मार्च 2011 में निपटान के लिए निर्धारित तीन ए-320 एयरक्राफ्ट थे वीटी-ईएसए, वीटी-इएसजी और वीटी-इएसके



21 महीनों (नवम्बर 2011) का विलम्ब था और अन्य आठ महीनों का विलम्ब निविदा के निर्धारण में देखा गया था। निविदा अगस्त 2012 में लागू की गई थी। बोलियां 30 अगस्त 2012 में खोली गई थीं किंतु उच्चतम बोली के संबंध में सामग्री प्रबंध विभाग (अभियांत्रिकी) और वित्त विभाग (जनवरी 2013) के बीच असहमति के कारण पुनर्निविदा का निर्णय लिया गया। निविदा के सात राउंड के बाद 31 महीने (अगस्त 2012 से मार्च 2015 तक) के विलम्ब के बाद ₹1.27 करोड़ के कुल मूल्य पर छः विमान का निपटान किया जा सका। इसके अलावा, लगे हुए इंजन के न हटाने के कारण जुलाई 2016 तक दो विमान अब भी गैर निपटान किए पड़े हैं। एआईएल को उस अवधि जिसमें विमान के गैर निपटान रहा था के लिए ₹3.56 करोड़ का बीमा प्रीमियम भुगतान करना पड़ा जिसके विरुद्ध छः विमान के निपटान से यह केवल ₹1.27 करोड़ की राशि की उगाही कर सका।

प्रबंधन ने उत्तर (फरवरी 2016) दिया कि शुरुआती बोली की प्राप्ति के बाद, बिक्री के अनुमोदन के लिए एमएमडी और अभियांत्रिकी विभाग द्वारा कुछ प्रयास किए गए थे किंतु वित्त विभाग सहमत नहीं हुआ। इसके सिवाय, मामला कम्पनी के मुख्यालय में निर्दिष्ट किया गया किंतु कानूनी पक्ष होने के बावजूद निविदा शर्तों के अनुसार फाइलो के निपटान के लिए कोई ठोस निर्णय नहीं लिया गया। परिणामस्वरूप, निविदा रद्द हो गई और उच्चतर आरक्षित मूल्य के साथ बोलियाँ फिर से बुलाई गईं। तथापि, आरक्षित मूल्य से कम मूल्य की प्राप्ति और आरक्षित मूल्यशर्तों के गैर-अनुपालन के कारण पुनः निविदा के प्रयास किए गए।

एमओसीए ने प्रबंधन द्वारा किए गए उत्तर की पुष्टि की।

प्रबंधन का उत्तर अवशिष्ट विमान के निपटान में शामिल विभिन्न विभागों के बीच तालमेल की कमी की ओर इशारा करता है। निपटान में देरी के साथ, एआईएल बीमा लागत को वहन करता रहा जबकि विमान ने हेंगर स्थान अनावश्यक रूप से घेरा हुआ था।

#### **ख. बी-737-200 मालवाहक विमान**

एआईएल के निदेशक मंडल ने (सितम्बर 2010) छः बी-737-200 मालवाहक विमान के निपटान को अनुमोदित किया जिसके लिए एमओसीए के अनुमोदन को 8 फरवरी 2011 को बता दिया गया था। चूंकि यह विमान उड़ने की स्थिति में थे, बोर्ड ने इसे प्राथमिकता के साथ चालु हालत में निपटान करने का निर्णय लिया।

जब तक उन्हें चालु बनाने के लिए निविदा निकाली गई (दिसम्बर 2011), छः विमान में से पांच की उड़न योग्यता का प्रमाणपत्र समाप्त हो चुका था। विमान को उड़ने योग्य मानते हुए आरक्षित मूल्य तथापि प्रति विमान ₹3.26 करोड़ (यूएसडी 725,000) पर निश्चित किया गया था।

कम्पनी ने मैसर्स ऐरोथ्रस्ट (मार्च 2012) से यूएसडी 516,500 (51.15 प्रति यूएसडी पर 2.64 करोड़) कुल मूल्य की उच्चतम बोली प्राप्त की थी जो कि आरक्षित मूल्य से बहुत कम थी और इस प्रकार उस पर विचार नहीं किया गया। इसलिए नई बोलियों को आमंत्रित करना प्रस्तावित (15 मई 2012) किया गया। तीन और बार निविदाकरण करने के बाद में, तीन साल बाद ₹1.15 करोड़ (मई 2015) को कुल मूल्य पर निपटाया गया। बिक्री में प्राप्त मूल्य पहले प्राप्त हुई बोली से ₹1.49 करोड़ से कम था।

कम्पनी ने कहा (फरवरी 2016) कि सबसे ऊँची बोली लगाने वाले को अपेक्षित मूल्य का समागम करने के लिए अनुरोध के प्रयास किए गए थे। एक तरफ विक्रेता की ओर से निर्णय लेने में बहुत समय लगा और दूसरी तरफ विक्रेता ने 15 फरवरी 2013 की समाप्ति तिथि उद्धत की जिसे कम्पनी पूरा करने के योग्य नहीं थी चूंकि आवश्यक अनुमोदन नहीं हुए थे। उसके बाद, विक्रेता ने समय सीमा का दावा किया और यह भी कहा कि विमान की परिरक्षण स्थिति स्वीकार्य रूप में नहीं थी। परिणामस्वरूप निविदा रद्द हो गई और नई बोलियाँ आमंत्रित की गईं।

एमओसीए ने कहा कि 6 मालवाहक बी-737 विमान के लिए न्यूनतम आरक्षित मूल्य 1 अप्रैल 2012 तक बुक-मूल्य पर आधारित थे जो कि अधिक था चूंकि कम्पनी ने विमान को मालवाहक विमान में रूपांतरित करने के लिए 2007-08 में अधिकतम राशि व्यय की थी।

चूंकि कम्पनी पुराने विमान के लिए वास्तविक आरक्षित मूल्य का अनुमान लगाने में असमर्थ थी जो कि उड़ने योग्य नहीं थे; इसके बी-737-200 मालवाहक विमान के निपटान के लिए उच्चतम आरक्षित मूल्य निर्धारित किया था। जिसके परिणामस्वरूप ₹1.49 करोड़ की हानि हुई थी और बीमा प्रीमियम (2010-2015 की अवधि के दौरान) के ₹55.95 लाख के भुगतान पर एक अतिरिक्त व्यय हुआ था।

एआईएल के पास चौड़ा और संकरा ढांचा के विमान का बेमेलपन है। जबकि चौड़ा ढांचा के विमानों को ज्यादा दर्शाया गया है, इसके पास पर्याप्त संख्या में संकरा ढांचा के विमान नहीं हैं।

अधिक प्रावधान के कारण विमान को बी-777-200 एलआर की खरीद और बिक्री और तीन बी-777-300 ईआर विमान के प्रतिपादन के संबंध में असमंजस की हानि उठानी पड़ी। इसके अलावा, बी-787 विमान के देर से वितरण ने एयरलाइन की हानियों को संयोजित किया। संविदा की अशक्तता के कारण, एआईएल बोर्डिंग से विलंबित वितरण के कारण वास्तविक हानि का केवल एक भाग ही वसूल सका।

हालाँकि मई 2010 से पहले ही कम्पनी को संकरा ढांचा विमान की अधिक कमी की जानकारी थी, एआईएल ने ए-320 विमान को पट्टे पर देने में विलम्ब किया। 19 विमान की आवश्यकता के प्रति, मार्च 2016 तक कम्पनी केवल पांच विमान ही प्रतिस्थापित कर सकी।

पुराने विमान के निपटान में भी बहुत विलम्ब हुआ। इसके परिणामस्वरूप इन विमान के कम मूल्य की उगाही और अतिरिक्त बीमा प्रीमियम के कारण अतिरिक्त लागत लगी।



## अध्याय 5: विमान तैनाती और उपयोगिता

विमान प्रचालनों के लिए बेड़े तैनाती और बेड़े उपयोगिता मुख्य निष्पादन सूचक हैं। प्रचालन में डाले गए विमानों की संख्या बेड़े तैनाती होती है जबकि विमान उपयोगिता औसत घंटों की संख्या होती है (प्रत्येक 24 घंटे के दौरान) जब एक विमान वास्तव में उड़ान में होता है। टीएपी (2012) ने एआईएल द्वारा विमान की उपयोगिता के लिए लक्ष्य निर्धारित किए थे। लेखापरीक्षा ने क्षमता तैनाती और चौड़ा और संकरा ढांचे के विमान की उपयोगिता की जांच की और महत्वपूर्ण कमियां देखीं। निष्कर्षों की चर्चा नीचे की गई है:

### चौड़ा ढांचा के विमान

#### 5.1 बेड़ा तैनाती

अध्याय-4 में पहले से चर्चा की गयी कि एआईएल द्वारा चौड़ा ढांचा के विमानों का अधिक प्रावधानीकरण ने उनके तैनाती के स्वरूप को प्रभावित किया। जबकि पुराने बी-747-400 और ए-330 की तैनाती बहुत खराब थी, 2013 से 2016 की अवधि में नये अधिग्रहित विमान (बी-777-200 एलआर, बी-777-300 ईआर, बी-787-800) की तैनाती भी 50 प्रतिशत और 80.95 प्रतिशत के बीच तक कम थी। 2010-11 से 2015-16 तक की अवधि में चौड़ा ढांचा के विमान की वास्तविक तैनाती नीचे तालिका में दर्शायी गई है:

तालिका 5.1: चौड़ा ढांचा के विमान की तैनाती का प्रतिशत

विमान का प्रकार	2010-11	2011-12	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16
बी-777-200 एलआर	93.75	87.50	93.75	62.50	50.00	50.00
बी-777-300 ईआर	66.67	83.33	83.33	79.17	75.00	79.17
बी-787-800	0*	0*	83.33	56.82	76.32	80.95
बी-747-400	50	50	40	30	20	25.00
ए-330	50	50	50	75	#	#

स्रोत: एआईएल द्वारा प्रस्तुत सूचना

\*बी-787-800 की उपलब्धता सितम्बर 2012 से प्रारंभ हुआ

#ए-330 पट्टे की समाप्ति पर वापस किया गया

सभी विमान की तैनाती गिरावट की प्रवृत्ति दिखाती है। वास्तव में 2015-16 में उपलब्ध विमान क्षमता का केवल 73 प्रतिशत ही तैनात किया गया था (40 विमान में से 29 तैनात किए गए)। विमान की तैनाती कम रही चूंकि वे, भागों के केनिबलाईजेशन, उपयोगी इंजनों

की गैर-उपलब्धता, घटको/भागों/पुर्जों आदि की पर्याप्त प्रवाह के गैर-रखरखाव जैसाकि नीचे पैराग्राफो में चर्चा की गई है, के कारण अधिक अवधियों के लिए भूमि पर रहे।

प्रबंधन ने कहा (02 फरवरी 2016) कि चौड़ा ढाँचा के विमान की तैनाती केवल बी-747-400 विमान और बी-777-200 एलआर विमान के मामले में कम थी चूंकि उनके प्रचालन की लागत अधिक थी। तीन विमान बी-747-400 वीआईपी प्रचालनों के लिए प्रयुक्त हो रहे थे। प्रति सीट लागत को कम करने के लिए लगभग 300 सीटों के बी-777-200 एलआर विमान के पुनर्विन्यास के लिए योजनाएँ प्रक्रिया में थी और ईंधन के मूल्य गिरने के साथ, कम्पनी ने सैन फ्रान्सिस्को (एसएफओ) के प्रचालन प्रारंभ कर दिए थे।

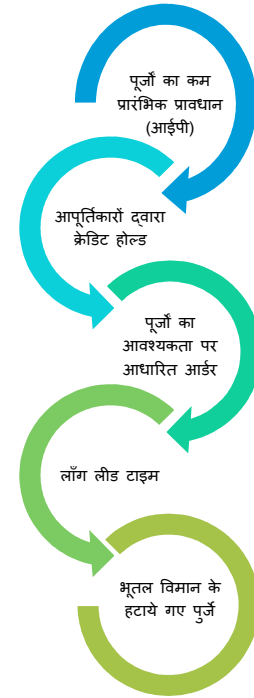
बी-747-400 और बी-777-200 एलआर की उच्च प्रचालन लागत पर प्रबंधन के उत्तर के साथ एक मत होने के साथ, एमओसीए ने कहा कि अब ईंधन मूल्य में कमी के साथ बी-777-200 एलआर प्रचालन में लाये गये।

तथ्य यह रहा कि बी-777-200 एलआर को खरीद के लगभग नौ वर्ष बाद पूर्ण रूप से प्रचालन में डाला गया। एआईएल के विमान के 300 सीटों के पुनर्विन्यास की योजना की समीक्षा इस रूप की सहायता से करनी चाहिए कि बी-777-200 एलआर विमान के प्रचालन की लागत मुख्य तौर पर ईंधन के उच्च मूल्य के कारण थी। चूंकि बी-777-200 एलआर को अब ईंधन के मूल्यों में गिरावट के साथ प्रचालन में डाला गया था, जैसा कि एमओसीए द्वारा बताया गया है, सीटों के लागत लाभ पुनर्विन्यास के विश्लेषण को पुनः करने की आवश्यकता है। आगे, एमओसीए का उत्तर स्वीकार्य नहीं है चूंकि नये विमान बी-777-300 ईआर और बी-787-800 की तैनाती भी सर्वोत्कृष्ट नहीं थी जैसा कि तालिका में दिख रहा है। यद्यपि 2014-15 की तुलना में 2015-16 में मामूली रूप से सुधार हुआ। एमओसीए ने यह भी कहा कि बी-747-400 की बेड़ा तैनाती के लिए विचार नहीं करना चाहिए, बल्कि बी-747-400 बेड़े का एक भाग था और टीएपी प्रोजेक्शन में भी दिखाया गया था। आगे एमओसीए ने अपने उत्तर (30 अगस्त 2016) में कहा कि बी-777-200 एलआर के पुनर्विन्यास का निर्णय लागत कारकों के कारण अनुमोदित नहीं हो सका।

## 5.2 विमान की ग्राउंडिंग

कम तैनाती का एक कारण था कि विमान को अधिक अवधि के लिए जमीन पर रखा गया था। विमान को साधारण रखरखाव और जांच, सुरक्षा उद्देश्य के लिए डीजीसीए के विशेष निदेशों पर, दुर्घटना मरम्मतों संशोधनों आदि सहित मरम्मतों आदि के लिए जमीन पर रखे जाते हैं। जबकि विमान की ग्राउंडिंग के कुछ कारण एयरलाइन के नियंत्रण से बाहर हैं; अन्य नियंत्रण योग्य और परिहार्य थे।

लेखापरीक्षा ने देखा कि एआईएल विमान की ग्राउंडिंग का मुख्य कारण पुर्जों की गैर-उपलब्धता था जिसके परिणामस्वरूप एक विमान से अन्य तक पुर्जों का कैनिबलाइजेशन हुआ जिससे की ग्राउंडिंग अवधि में वृद्धि और उड़ान के घंटों में कमी हुई। कुछ विमान के मामले में, पुर्जों का प्रारंभिक प्रावधान अनुशासित सूची की तुलना में कम था और पुर्जों के आर्डर केवल आवश्यकता पड़ने पर दिए जाते थे। पुर्जों की आपूर्ति के लिए मुख्य निर्माताओं द्वारा क्रेडिट-होल्ड<sup>24</sup> और विक्रेताओं द्वारा उपलब्धता की लंबी समय-सीमा ने स्थिति को और बिगाड़ दिया। इसके अलावा, विमान के शोधन के लिए पुर्जों की आवश्यकता परिवर्तित होती रही चूंकि विमान के भागों को कैनिबलाइज्ड किया गया था और अन्य लाइन विमान के लिए उपयोग किया गया था। विव 2010-11 से विव 2015-16 तक की अवधि के दौरान जमीन पर खड़े विमान का प्रतिशत नीचे तालिका में दिया गया है।



24 यदि बकाया भुगतान के कारण एक खाते को क्रेडिट-होल्ड पर रखा जाता है, क्रेडिट पर खाते के सभी आपूर्ति/बिक्रियां को भी होल्ड पर रखा जाता है।

## तालिका 5.2 भूतल पर विमान (प्रतिशत में)

विमान का प्रकार	2010-11	2011-12	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16
बी-777-200 एलआर	6.25	12.50	6.25	37.50	50.00	50.00
बी-777-300 ईआर	33.33	16.67	16.67	20.83	25.00	20.83
बी-787-800	0.00*	0.00*	16.67	43.18	23.68	19.05
बी-747-400	50.00	50.00	60.00	70.00	80.00	75.00
ए-330	50.00	50.00	50.00	25.00	0.00#	0.00#

स्रोत: एआईएल से प्राप्त सूचना, प्रत्येक प्रकार के विमान की संख्या के लिए अध्याय 4 में कृपया तालिका 4.1 देखें।

\* बी-787-800 की उपलब्धता सितम्बर 2012 आरम्भ हुआ

# ए-330 को पट्टे की समाप्ति पर लौटाया गया

एमओसीए ने तथ्यों की पुष्टि की और प्रबंधन के उत्तर के साथ सहमति की कि ग्राउंडिंग का कारण पुर्जों की कमी थी जिसके परिणामस्वरूप भागों का कैनबलाइज़ेशन हुआ।

ग्राउंडिंग के कारणों की लेखापरीक्षा द्वारा समीक्षा की गई। समीक्षा के परिणाम नीचे दिए गए हैं:

### 5.2.1 नियमित निर्धारित जांचों/कार्यों के लिए ग्राउंडिंग

विमान रखरखाव कार्यक्रम के अनुसार, विमान को उड़ने योग्य और प्रचालनों के लिए सुरक्षित रखने के लिए नियमित जांच की जाती थी। प्रत्येक जांच श्रेणी में वे कार्य निहित थे जो कि पहले से पैक थे और निर्धारित समय के अनुरूप थे। तकनीकी दिशानिर्देशों को ध्यान में रखते हुए, कम्पनी ने पहले से ही प्रत्येक प्रकार के विमान की नियमित निर्धारित जांच की योजना बनाई।

#### 5.2.1.1 निर्धारित जांचों/कार्यों में विलम्ब के परिणामस्वरूप विमान की अधिक ग्राउंडिंग

लेखापरीक्षा ने देखा कि नियमित नियत जाँच (2010-16 के दौरान) के समापन में प्रतिमानों/नियोजित अवधि से अधिक समय लगा। इसके अलावा, उसी जाँच और उसी विमान के प्रकार के लिए विभिन्न ग्राउंडिंग अवधियों को देखा गया। नियमित जाँच के लिए बेडा-वार विलम्ब नीचे तालिका में दिया गया है।



तालिका 5.3: नियमित जांचों के लिए बेडा वार विलम्ब

विमान बेडा के प्रकार	अवधि	अवधि के दौरान कुल की गई जांच	टिप्पणी
बी-747-400	2010-16	39	कुल 39 जांचों में से, 1 से 227 दिनों की सीमा के बीच विलम्बन 25 मामलों में देखा गया था (16 मामले 1 से 50 दिनों की सीमा में देखे गए, 5 मामले 51 से 100 दिन और 4 मामले 100 दिनों से अधिक)
बी-777-200 एलआर	2010-16	78	कुल 78 जांचों में से, 1 से 147 दिनों की सीमा के बीच विलम्बन 42 मामलों में देखा गया था (34 मामले 1 से 50 दिनों की सीमा में देखे गए, 2 मामले 51 से 100 दिन और 6 मामले 100 दिनों से अधिक)
बी-777-300 ईआर	2010-16	171	कुल 171 जाँचों में से, 1 से 263 दिनों की सीमा के बीच विलम्बन 70 मामलों में देखा गया था (66 मामले 1 से 50 दिनों की सीमा में देखे गए, 1 मामला 51 से 100 दिन और 3 मामले 100 दिनों से अधिक)
बी-787-800	2010-16	35	कुल 35 जाँचों में से, 1 से 131 दिनों की सीमा के बीच विलम्बन 15 मामलों में देखा गया था (14 मामले 1 से 50 दिनों की सीमा में देखे गए, और 1 मामला 100 दिनों से अधिक)

एआईएल द्वारा नए विमान के क्रय के लिए किये गए आवर्ती वित्तीय लागत (बी-777-200 एलआर और बी-777-300 ईआर) और कंपनी द्वारा वहन किये गये अन्य विमान विक्रय और लीज बैंक के सन्दर्भ में इन विलम्बों को देखे जाने की आवश्यकता है (बी-747-400 और बी-787)। जबकि एयरलाइन ने पट्टा किराया/वित्त लागत का भुगतान किया था, विमान अपनी अधिप्राप्ति के उद्देश्य को कम करते हुए ग्रांडिग हो रहे थे। इस खाते पर एआईएल द्वारा वहन किए गये निष्फल व्यय ₹92.96 करोड़ था (2010-2016)।

प्रबंधन ने इस तथ्य को स्वीकार किया था कि विमान दीर्घावधि के लिए ग्रांडिग रहे और कहा कि अतिरिक्त ग्रांडिग मुख्य रूप से पुर्जों की अनुपलब्धता के कारण और कभी-कभी वीवीआईपी विमान के लिए श्रमशक्ति के परिनियोजन के कारण हुई थी।

एमओसीए (30 अगस्त 2016), प्रबंधन के विचारों से सहमत था, आगे कहा कि बी-747-400 और बी-777-200 एलआर विमान के संबंध में जांच को करने में अधिक विलम्ब हो रहा है जो निर्धारित संचालन के लिए मुख्य रूप से प्रयोग नहीं किये जा रहे थे और बी-777-300 ईआर और बी-787-800 के संबंध में जांच में विलम्ब कम था। इसके अतिरिक्त,

केनिबलाइजेशन के संबंध में कोई भी विमान ग्राउंड पर नहीं थे और सभी विमान उड़ान पर थे।

एमओसीए का उत्तर तर्कसंगत नहीं था जैसा कि 2015-16 के दौरान बी-787-800 विमान जांच में विलम्ब 1 से 131 दिनों के बीच था और बी-777-300 ईआर विमान के संबंध में 1 से 57 दिनों का था। बी-747-400 विमान के संबंध में विलम्ब 1 से 227 दिनों के क्रम में था। इसके अतिरिक्त, 2015-16 के दौरान वीटी-एएनडी, वीटी-एएनजे, वीटी-एएनएच और वीटी-एएलएस विमान दो महीनों से अधिक के लिए ग्राउंडिड थे।

### 5.2.1.2 छः महीनों से अधिक के लिए विमान की ग्राउंडिंग

लेखापरीक्षा में दीर्घावधि तक ग्राउंडिंग के उदाहरणों को देखा है, अर्थात् छः महीनों से अधिक अवधि के लिए। इन दीर्घावधियों के दौरान जब विमान ग्राउंड पर थे, उनके पुर्जें केनिबलाइज किए गये, जिसके कारण ग्राउंडिंग अवधि आगे बढ़ रही थी। उस अवधि के लिए जब विमान ग्राउंड पर खड़े रहे थे, एयरलाइन ने वित्त प्रभार (स्वामित्व वाले विमान के लिए) और पट्टा किराये (पट्टे पर विमान के लिए) का भुगतान करना जारी रखा। 2010-11 से 2015-16 की अवधि के दौरान छः महीने से अधिक के लिए ग्राउंडिंग के उदाहरण नीचे तालिकाबद्ध हैं:

तालिका 5.4: छः महीनों से अधिक के लिए ग्राउंडिड विमान

विमान/बेडा के प्रकार	विमान	ग्राउंडिंग के कारण	ग्राउंडिंग की अवधि और प्रतिशत	वित्तीय लागत (₹ करोड़ में)	पट्टा किराया (₹ करोड़ में)
बी-747-400	वीटी-ईएसएन	सी-जांच और इसके अतिरिक्त केनिबलाइजेशन	8 जुलाई 2013 से मार्च 2016 (46 प्रतिशत)	--	208.74
	वीटी-ईएसओ	सी-जांच और इसके अतिरिक्त केनिबलाइजेशन	फरवरी 2012 से जून 2012, जून 2013 से अगस्त 2013 और अप्रैल 2014 से जुलाई 2014 (18 प्रतिशत)	--	44.73
बी-777-200 एलआर	वीटी-एएलएच	पी और सी जांच*	17 जनवरी 2012 से 9 अप्रैल 2012 और 10 अगस्त 2012 से 9 फरवरी 2015 (49 प्रतिशत)	90.59	--
	वीटी-एएलजी	विक्रय विमान की पुनर्वितरण की सुविधा के लिए	14 अप्रैल 2014 से 24 नवम्बर 2015 (24 प्रतिशत)	72.72	--

विमान/बेडा के प्रकार	विमान	ग्रांडिंग के कारण	ग्रांडिंग की अवधि और प्रतिशत	वित्तीय लागत (₹ करोड़ में)	पट्टा किराया (₹ करोड़ में)
बी-777-300 ईआर	वीटी-एएलआर	सी-जांच	17 सितम्बर 2012 से 19 जून 2013 (14 प्रतिशत)	10.19	--
बी-787-800	वीटी-एएनआई	बोर्डिंग विश्वस्तता संशोधन योजना और इसके अतिरिक्त पुर्जे बदलना	23 अप्रैल 2014 से 14 फरवरी 2015 (34 प्रतिशत)	--	58.63
	वीटी-एएनडी	बोर्डिंग विश्वस्तता संशोधन योजना और इसके अतिरिक्त अनेक पुर्जे बदलना	01 जनवरी 2015 to 26 नवम्बर 2015 (26 प्रतिशत)	--	66.84
<b>कुल</b>				<b>173.50</b>	<b>378.94</b>

स्रोत: एआईएल/इंजीनियरिंग से डाटा

\*सी-जांच: 10000 फ्लाइटिंग घंटे और 24 महीने जो भी पहले आता है।

पी' चेक' 2000 फ्लाइटिंग घंटों से अधिक और 240 दिन जो भी पहले आता है।

(वीटी-एएलएच वीटी-एएलजी, पीटी-एएलआर, वीटी-एएनआई और वीटी-एएनडी के संबंध में विमान। ग्रांडिंग की गणना का प्रतिशत सेवा में उनके आगमन अवधि से है। 2010 से 2016 की अवधि के लिए वीटी-ईएसओ और वीटी-ईएसएन के संबंध में विमान की ग्रांडिंग का प्रतिशत)

एमओसीए प्रबंधन के विचार के साथ सहमत थी और बताया (30 अगस्त 2016) कि विलम्ब मुख्य रूप से विभिन्न कारणों से उत्पन्न होने वाली पुर्जों की अनुपलब्धता के कारण थे।

## 5.2.2 विमान संबंधित समस्याओं के कारण बी-787-800 विमान की उप-इष्टतम परिनियोजन

लेखापरीक्षा में बी-787-800 विमान परिनियोजन को उप-इष्टतम पाया गया। उप-इष्टतम परिनियोजन के कारणों की नीचे चर्चा की गयी हैं।

### 5.2.2.1 बैटरी समस्याओं के कारण बी-787-800 विमान की अनियोजित ग्रांडिंग

एआईएल ने मैसर्स बोर्डिंग से 27 बी-787-800 विमानों के बेडे का आदेश (दिसम्बर 2005) दिया था, इन विमानों की पहली डिलीवरी सितम्बर, 2008 में किया जाना था। विभिन्न तकनीकी कारणों की वजह से, पहले छः विमान चार वर्ष बाद डिलीवर किये थे (सितम्बर 2012 से दिसम्बर 2012 में)। ये सभी छः विमान लिथियम आयन-बैटरी में खराबी की सूचना के कारण चार महीने से अधिक समय के लिए (17 जनवरी 2013 से 4 जून 2013) उनके सम्मिलित होने के तुरंत बाद ही ग्रांडिंग करना पड़ा था। इन विमान के ग्रांडिंग पर खडे

रहने के कारण एयरलाइन को 19 सप्ताह के लिए ₹527 करोड़ (95.95 मिलियन यूएसडी एआईएल द्वारा अनुमान आधार पर) की अनुमानित राशि की हानि हुई है।

लेखापरीक्षा में पाया गया कि क्रय अनुबंध में निहित तकनीकी खराबी के मामलों में निर्माता पर दंड लगाने के लिए कोई प्रावधान सम्मिलित नहीं किया गया था। वास्तव में, क्रय अनुबंध निर्दिष्ट करता है कि मैसर्स बोर्डिंग तद उपरान्त विमान में किसी भी खराबी के कारण और उपयोग न होने के कारण और अन्य खराबी, राजस्व लाभ के लिए जिम्मेदार नहीं होगा। इस प्रकार, मैसर्स बोर्डिंग एआईएल को मुआवजा देने के लिए किसी भी संविदात्मक बाध्यता नहीं रखता था।

एआईएल ने 50 मिलियन यूएसडी के मुआवजे का दावा किया था। लंबी वार्ता के पश्चात, मैसर्स बोर्डिंग 24 मिलियन यूएसडी का नकद रूप में और 3.4 मिलियन यूएसडी विलम्ब शुल्क माफी के रूप में एआईएल के अतिरिक्त खाते में भुगतान करने के लिए सहमत हो गया था। एआईएल मैसर्स बोर्डिंग से अपने दावे को वसूलने में विफल रहा।

प्रबंधन ने उत्तर दिया था (02 फरवरी 2016) कि मैसर्स बोर्डिंग ने मुआवजा बढ़ाने से मना कर दिया था क्योंकि यह समझौते के दायरे में नहीं था और शेष राशि का भुगतान करने में विलम्ब को स्वीकार कर उस समय तक वितरित विमान के प्रति संतुलित राशियों के भुगतान पर ब्याज शुल्क की माफी के द्वारा उनको एआईएल के साथ समायोजित किया गया था।

एमओसीए ने भी कहा (30 अगस्त 2016) था कि क्रय समझौते में निर्माता पर दंड लगाने का कोई प्रावधान सम्मिलित नहीं था और एआईएल बातचीत करने और 24 मिलियन यूएसडी प्राप्त करने में सक्षम था।

उत्तर निष्कर्ष की पुष्टि करता है कि क्रय समझौते में विशिष्ट प्रावधान की अनुपस्थिति में, अल्प रियायत एक विशेष व्यापार विचार के रूप में प्राप्त की जा सकती है। इस दौरान, एआईएल को विमान में यांत्रिक दोष के कारण, अनियोजित ग्राउंडिंग के कारण पर्याप्त व्यय वहन करना पड़ा था, जो मैसर्स बोर्डिंग के डिजाइन की एक कमी के कारण था।

### 5.2.2.2 बी-787-800 विमान के परिचालन के दौरान तकनीकी बाधा का सामना करने के कारण ग्राउंडिंग

ड्रीमलाईनर (बी-787-800) विमान को एआईएल के वर्कहार्स के रूप में चिन्हित किया गया (सितम्बर 2011) था। यद्यपि विमान को एआईएल विमान बेड़े में इसके सम्मिलित होने से ही लगातार तकनीकी बाधा का सामना करना पड़ा था।

तकनीकी खराबी के कारण, बी-787-800 विमान 2013 में 274 घंटों के लिए खड़े रहे (जनवरी से दिसम्बर 2013) थे। यह मार्च 2016 तक 1464 घंटों तक बढ़ गयी थी (जनवरी 2015 से मार्च 2016)। लेखापरीक्षा में पाया गया कि इन समस्याओं में से कुछ एक पुनरावर्ती प्रकृति की थी। जैसाकि उस समय विमान 48 महीने की वारंटी अवधि के अन्तर्गत थे, मैसर्स बोईंग द्वारा मरम्मत के कार्य निःशुल्क किये गये थे। तथापि, विमान की अनिर्धारित ग्राउंडिंग के कारण कंपनी का नुकसान जारी रहा। तकनीकी खराबी की बढ़ती घटनाओं को ध्यान में रखते हुए, लेखापरीक्षा की राय है कि, इन विमान के लिए भविष्य में पर्याप्त कवरेज सुनिश्चित करने के लिए वारंटी अवधि को विस्तार देना एक मजबूत मामला था।

प्रबंधन ने बताया था (02 फरवरी 2016) कि बी-787-800 के घटकों की विश्वसनीयता में कमियों पर नियंत्रण करने के लिए, एयर इंडिया मैसर्स बोईंग के साथ रोटेबल एक्सचेंज प्रोग्राम में सम्मिलित हुई थी।

एमओसीए ने (30 अगस्त 2016) अपने उत्तर में कहा था कि एआईएल जुलाई 2016 से रोटेबल एक्सचेंज प्रोग्राम में सम्मिलित हुई और मैसर्स बोईंग ने पुर्जों की वारंटी विस्तारित की थी जो अधिकांशतः असफल रहे थे।

लेखापरीक्षा में पाया गया था कि बी-787-800 विमान के संबंध में विस्तारित वारंटी समझौता अभी भी विचार विमर्श में है और एआईएल द्वारा अभी तक अंतिम रूप नहीं दिया गया है। एआईएल द्वारा रोटेबल एक्सचेंज<sup>25</sup> प्रोग्राम पर जुलाई 2016 में हस्ताक्षर किये गये थे। इस कार्यक्रम के लाभों की भविष्य के लेखापरीक्षाओं में समीक्षा की जायेगी।

<sup>25</sup> रोटेबल एक्सचेंज का अर्थ एआई ने यू/एस एलआरयू के 787 विमान को हटाने के समर्थन के लिए एक समझौते पर हस्ताक्षर किये थे जिसमें बोईंग बी-787 विमान के सूचारु परिचालन के लिए अपने रोटेबल एक्सचेंज इन्वेंटरी के लिए अधिगम उपलब्ध करायेगा

### 5.3 विमान की उपयोगिता

विमान की उपयोगिता, तैनाती के बाद भी उप-इष्टतम पाया गया था जैसा नीचे विस्तृत रूप में दिया गया है।

#### अ. घंटों के संदर्भ में विमान की उपयोगिता

टीएपी में (2012) 24 घंटे की अवधि के अन्तर्गत घंटों के मामले में विमान की उपयोगिता के लिए एआईएल का लक्ष्य निर्धारित किया था। लेखापरीक्षा में लक्षित उपयोगिता की तुलना वास्तविक उपयोगिता की तुलना 2011-12 से 2015-16 की अवधि के दौरान की थी। विश्लेषण का परिणाम नीचे दी गई तालिका में दर्शाया गया है:

**तालिका 5.5: योजित बनाम उपयोगिता के वास्तविक घंटे**

वर्ष	2011-12		2012-13		2013-14		2014-15		2015-16	
	योजना- बद्ध	वास्त- विक	योजना- बद्ध	वास्त- विक	योजना- बद्ध	वास्त- विक	योजनाबद्ध	वास्त- विक	योजना- बद्ध	वास्त- विक
बी-747- 400	7.33	8.90	7.33	8.90	0	5.41	0	2.49	0	2.97
बी-777- 200	15.00	14.50	15.00	14.50	15.00	8.75	15.00	2.04	15	6.89
बी-777- 300	14.00	14.20	14.00	14.20	14.00	12.31	14.00	12.52	14	11.78
बी-787- 800	9.00	0.00	12.00	7.30	13.00	12.45	13.00	12.94	13	12.07

स्रोत: टीएपी और एआईएल द्वारा दी गयी सूचना।

कम उपयोगिता की लेखापरीक्षा विश्लेषण आगे निम्नलिखित सूचित करते हैं-

- **बी-747-400:** ये विमान पुराने हो रहे थे जिससे ₹1566.64 करोड़ की संचालन हानि 2010 से 2016 के अवधि के दौरान क्षमता कम करने के कारण हुई थी। इसके अतिरिक्त, ये विमान लगभग 32 महीनों तक खड़े हे थे और उस अवधि के लिए जब विमान किराये पट्टे पर थे इससे ₹253.47 करोड़ के व्यय को वहन किया गया (अप्रैल 2010 से मार्च 2016)।
- **बी-777-200 एलआर:** कंपनी ने इन विमानों को दिल्ली-सेनफ्रॉस्सिको मार्ग पर दिसम्बर 2015 से उपयोग करना प्रारम्भ किया था इसके अतिरिक्त दिल्ली-रियाद क्षेत्र में इन विमानों का संचालन किया गया। अलाभकारी होने के कारण, 2011-12 से 2014-15 के

दौरान इनकी उपयोगिता में कमी हुई थी और 2013-14 के दौरान पांच विमान का विक्रय हुआ था। इन विमान की उपयोगिता में सुधार केवल 2015-16 में हुआ था, लेकिन अभी भी टीएपी द्वारा तय किये गये लक्ष्य से कम था। उपयोगिता में सुधार करने में अधिप्राप्ति की तिथि से दिसम्बर 2015 तक कंपनी को एक लंबा समय लगा था।

- **बी-777-300 ईआर:** जैसाकि एआईएल के पास उसकी आवश्यकता से अधिक संख्या में विमान थे, इन विमान की उपयोगिता टीएपी लक्ष्य से कम थी। वे कम दूरी वाले मार्गों पर संचालित किए जा रहे थे जिसके परिणामस्वरूप इसके परिचालन में उच्च लागत आ रही थी। इन विमान में से एक वीटी-एएलआर नौ महीनों तक खड़ा रहा था जैसे इस रिपोर्ट के पैरा 5.2.2.2 में निर्दिष्ट किया गया था।
- **बी-787-800:** आदेशित 27 विमान में से 21 बी-787-800 विमान मार्च 2016 तक प्राप्त हो गए थे, परिणामस्वरूप 2011-12 से 2012-13 की अवधि के दौरान टीएपी लक्ष्य को प्राप्त नहीं किया जा सका था। 21 विमान में से एआईएल ने रोटेशन के आधार पर केवल 19 विमान का उपयोग किया था (ग्रीष्म अनुसूची 2016)। विमान के अधिग्रहण के लिए परियोजना रिपोर्ट के अनुसार (मई 2005) बी-787-800 विमान की उपयोगिता का लक्ष्य 14.2 घंटे था। जबकि कंपनी टीएपी लक्ष्य के 13.00 घंटों के संबंध में 12.94 घंटों की उपयोगिता को प्राप्त कर सकी थी, यह परियोजना रिपोर्ट में निर्धारित 14.2 घंटे के अनुमानित लक्ष्य हासिल नहीं कर पाई थी। दो विमान वीटी-एएनआई और वीटी-एएनडी लंबी अवधि के लिए खड़े रहे थे जैसा पैरा संख्या 5.2.1.2 में संदर्भित किया गया है। इसके अतिरिक्त, कंपनी ने इसमें से कुछ विमान को लघु अवधि दो से चार घंटों के घरेलू और क्षेत्रीय मार्गों पर उपयोग किया यद्यपि यह लंबी दूरी की उड़ान के लिए अनुकूलित और डिजाइन किए गए थे।

बी-777-300 ईआर और बी-787-800 की उपयोगिता 2015-2016 के दौरान और भी कम हो गई थी। बी-787-800 की उपयोगिता 2015-16 में 12.94 घंटों से 12.07 घंटे तक कम हो गई और बी-777-300 12.52 घंटों से 11.78 घंटे तक कम हो गई जैसा तालिका 5.5 में दर्शित है। टीएपी लक्ष्यों के अनुसार इन विमान की उपयोगिता में सुधार नहीं हुआ था।

एमओसीए ने बताया था (30 अगस्त 2016) कि बी-747-400 विमान का परिचालन उच्च परिचालन लागत के कारण अलाभकारी था और मुख्य रूप से वीआईपी परिचालन के लिए प्रयोग किया जाता है और इसे सरकार का समर्थन प्राप्त है। बी-777-200 एलआर विमान को

सेनफ्रांसिस्को मार्ग पर परिचालन के लिए लगाया गया जिसने विमान की उपयोगिता को बढ़ाया। बी-777-300 ईआर को बहुत सी घटनाओं का सामना करना पड़ा और बी-787-800 विमान मुख्य रूप से पुर्जो के अभाव में खड़ा रहा ।

**ब: सीट किलोमीटर के संदर्भ में विमान की उपयोगिता**

उपलब्ध सीट किलोमीटर (एसकेएम) एक एयरलाइन की यात्री वाहन क्षमता का एक मानदंड है यह एक विमान में उपलब्ध सीटों की संख्या को उसके द्वारा उड़ान भरे हुए किलोमीटर की संख्या से गुणा करके परिभाषित किया जाता है। टीएपी (2012) में कंपनी के लिए एसकेएम लक्ष्य को नियत किया था। टीएपी में सीट के लक्ष्य की तुलना में वास्तविक उपलब्धि को नीचे दिया गया है:

**तालिका 5.6: लक्ष्यों की तुलना में एसकेएम\* की उपलब्धि**

(एसकेएम मिलियन किलोमीटर में)

विवरण	2010-11	2011-12	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16
टीएपी लक्ष्य	25138	27919	35475	38374	41146	47175
एसकेएम उपलब्धि	25065	25173	19960	25642	30625	32607
कमी	73	2746	15515	12732	10521	14568
कमी प्रतिशत	0.29	9.84	43.74	33.18	25.57	30.88

स्रोत: एआईएल/वित्त द्वारा डाटा

\*एसकेएम डाटा में बी-747-400, बी-777-200 एलआर, बी-777-300 ईआर और बी-787-800 का एसकेएम सम्मिलित है

उपलब्धि की तुलना में लक्ष्य का विश्लेषण इस प्रकार से इंगित किया जाता है:

- कंपनी एसकेएम लक्ष्य को प्राप्त नहीं कर सकी। 2010-11 से 2015-16 की अवधि के दौरान एसकेएम की कमी में 0.29 से 30.88 प्रतिशत की वृद्धि हुई। 2015-16 के दौरान बी-777-300 ईआर विमान और बी-787-800 विमान के एसकेएम और घट गए ।
- परिकल्पित 16 बी-787-800 के स्थान पर 21 बी-787-800 विमान के सम्मिलित करने के बावजूद, टीएपी के एसकेएम लक्ष्यों को प्राप्त नहीं किया जा सका था।

प्रबंधन ने अपने उत्तर 02 फरवरी 2016 में कहा था कि एआईएल को पुर्जो की अनुपलब्धता, बी-787-800 विमान में गड़बड़ी की घटनाओं में वृद्धि, कॉकपिट और कैबिन चालकदल की कमी और बी-747-400 के समान कुछ प्रकार के विमान के लिए कुछ विशेष



मार्गों पर परिचालन की उच्च लागत जैसी कमियों का सामना करना पड़ा। प्रबंधन ने आगे बताया था कि एएसकेएम भविष्य में सुधार के लिए विभिन्न उपायों को किया जाएगा।

एमओसीए ने (30 अगस्त 2016) बताया कि यह एएसकेएम के साथ विमान में वृद्धि की तुलना करना उचित नहीं था जबकि उन्होंने स्वीकार किया था कि बेड़े में और अधिक विमान के प्रारम्भ के साथ एएसकेएम में वृद्धि की गयी है। एमओसीए ने आगे बताया था कि एएसकेएम में कटौती मुख्य रूप से उच्च परिचालन लागत के संबंध में बी-747-400 और बी-777-200 के कम उपयोगिता के कारण थी।

यद्यपि यह देखा गया कि बी-777-300 ईआर विमान के एएसकेएम भी वित्तीय वर्ष 2015-16 के दौरान कम थे। इसके अतिरिक्त, एमओसीए ने यह तथ्य स्वीकार किया था कि बी-747-400 और बी-777-200 एलआर विमान की उच्च परिचालन लागतें थीं और बी-787-800 विमान में प्रशिक्षित पायलटों की पर्याप्त संख्या नहीं थी। कंपनी विमान की निर्धारित डिलीवरी से अवगत थी और इसकी परिचालन आवश्यकताओं के लिए योजना की आवश्यकता थी। प्रबंधन का उत्तर निम्न एएसकेएम के लिए कारणों को स्पष्ट करता है।

### 5.3.1 बी-787-800 विमान के अधिक भार से उसकी लाभप्रदता पर प्रतिकूल प्रभाव

21 बी-787-800 विमान को जून 2015 तक एआईएल बेड़े में सम्मिलित किया गया। विमान की प्राप्ति पर, यह देखा गया कि खाली विमान का भार दस टन से अधिक था परिणामस्वरूप अतिरिक्त ईंधन की खपत हो रही थी। एआईएल ने अतिरिक्त ईंधन की खपत पर 400 मिलियन यूएसडी की हानि होने की संभावना की गणना की (27 विमान जिसमें प्रत्येक के 20 वर्षों की परिचालन अवधि के लिए)। यद्यपि अतिरिक्त ईंधन खपत के लिए पुनः प्राप्ति करने योग्य क्षतिपूर्ति को, अधिप्राप्ति संविदा के अनुसार, निष्पादन की गारंटी के स्तर की चूक के एक परिणाम के रूप में, पांच वर्षों के लिए प्रति वर्ष प्रत्येक विमान के लिए 80,000 यूएसडी पर कैप किया गया। इस प्रकार, 27 विमान के लिए निष्पादन गारंटी खण्ड के उल्लंघन से उत्पन्न होने वाली अधिकतम क्षतिपूर्ति 10.8 मिलियन यूएसडी होगा जो इस खाते पर एयरलाइन की हानि को कवर नहीं करेगी।

लेखापरीक्षा में पाया गया कि विमान के भार में वृद्धि के लिए (एमटीओडब्लू)<sup>26</sup> एआईएल को भुगतान किये जाने वाले विशिष्ट क्षतिपूर्ति के लिए एक खण्ड उसी कंपनी मैसर्स बोर्डिंग के साथ बी-777-200 एलआर के लिए क्रय समझौते में सम्मिलित किया गया था। यद्यपि, यह खण्ड, बी-787-800 के लिए संविदा में सम्मिलित नहीं किया गया था और इसलिए अतिरिक्त क्षतिपूर्ति के लिए दावा कंपनी द्वारा लागू नहीं किया जा सका।

लेखापरीक्षा में पाया गया कि मैसर्स बोर्डिंग ने क्षतिपूर्ति की सीमा पर बातचीत करने के लिए मना कर दिया था लेकिन अच्छी आस्था में बातचीत का प्रस्ताव दिया था। मामलें को सीसीईए को प्रस्तुत किया गया जिसने निर्देशित किया कि इस मामले को कानून और न्याय मंत्रालय और अधिकारियों के एक अधिकार प्राप्त समूह को भेजे जिसे इस विषय पर बातचीत करने के लिए गठित किया गया था। लेखापरीक्षा में देखा गया कि बातचीत करने के लिए छः महीनों की समावधि को पहले ही दो बार 18 महीने और बाद में 30 महीनों के लिए विस्तारित किया गया था।

प्रबंधन ने उत्तर (02 फरवरी 2016) दिया कि विलंब निपटान समझौते से निष्पादन गारंटी समस्या को पृथक करते समय, एआईएल ने निष्पादन गारंटी में चूक के समाधान के लिए समय सीमा शुरूआती छः महीनों से 18 महीने तक बढ़ाई एवं 14 बी-787 विमान की पर्याप्त निष्पादन डाटा की उपलब्धता पर विचार के अनुपालन की सीमा का आकलन करने के लिए और 20 बी-787 विमान की डिलीवरी की समय सीमा को बढ़ाया था। यह भी कहा गया कि बोर्डिंग ने एक बैठक में स्वीकार किया (19 अक्टूबर 2015) कि बी-787-800 विमान का प्रदर्शन आश्वासन से निम्न स्तर का था और एआईएल तीन बी-777-300 ईआर विमान की भविष्य में डिलीवरी में उपयुक्त छूट के द्वारा क्षतिपूर्ति प्रदान करेगा। यह भी कहा गया कि बाद के विमान के भार में चिन्हित कमी देखी गयी थी। इसलिये, क्षतिपूर्ति का कोई अंतिम आंकड़ा अभी तक मैसर्स बोर्डिंग के पास नहीं था।

एमओसीए ने बताया था कि (30 अगस्त 2016) सभी समझौते प्रतिष्ठित अन्तरराष्ट्रीय वैधानिक फर्मों द्वारा पुनरीक्षित किये गये थे और विमान निर्माताओं को मानक विक्रय समझौते से हटाया नहीं गया था। बोर्डिंग के साथ बैठके आयोजित की गयी थी और कंपनी अतिरिक्त क्षतिपूर्ति निकाल सकती थी। भारत सरकार की दीर्घ वार्तालाप द्वारा अतिरिक्त

<sup>26</sup> एमटीओडब्लू: निर्माता डिजाइन टेक-ऑफ भार-227-930 टन

क्षतिपूर्ति निकालने में सक्षम रही और क्रय समझौते के अन्तर्गत फ्यूल बर्न गारंटी रहित कुल क्षतिपूर्ति 71 मिलियन यूएसडी निकाली गई।

यह ध्यान में रखना प्रासंगिक है कि अधिप्राप्ति संविदा में क्षतिपूर्ति को लागू करने के लिए पर्याप्त सुरक्षित उपाय नहीं था। इस प्रकार कंपनी को बातचीत का सहारा लेना पड़ा था। बोर्ड की 28 मई 2012 में आयोजित 46वीं बैठक में निष्कर्ष निकाला गया कि बोर्डिंग के साथ क्षतिपूर्ति के निपटारे के लिए एक उपधारा सम्मिलित करने की आवश्यकता एवं विवादों के समाधान के लिए उपयुक्त मध्यस्थता उपधारा के साथ निष्पादन गारंटी को प्रारंभ किया जाना आवश्यक था। अतः कंपनी को समझौते पर हस्ताक्षर करने के समय नई मध्यस्थ उपधारा की आवश्यकता महसूस हुई।

## संकरा ढांचा विमान

संकरा ढांचा विमान के परिनियोजन से संबंधित लेखापरीक्षा निष्कर्ष;

### 5.4 विद्यमान क्षमता का परिनियोजन

#### 5.4.1 विमान की ग्राउंडिंग और परिनियोजन:

यद्यपि संकरा ढांचा (एनबी) विमान की कमी बहुत अधिक थी, 2010 से 2016 की इस अवधि के दौरान उपलब्ध संकरा ढांचा बेड़े का परिनियोजन संतोषजनक से भी कम था। वर्ष 2010-11 से 2015-16 के दौरान उपलब्ध ए-320 फैमली विमान का परिनियोजन विवरण नीचे दर्शाया है:

तालिका 5.7 परिनियोजन और ग्राउंडिंग विमान का प्रतिशत

विमान के प्रकार	2010-11		2011-12		2012-13		2013-14		2014-15		2015-16	
	उपयो गिता	ग्राउंडिंग	उपयो गिता	ग्राउंडिंग	उपयो गिता	ग्राउंडिंग	उपयो गिता	ग्राउंडिंग	उपयो गिता	ग्राउंडिंग	उपयो गिता	ग्राउंडिंग
ए-319	88.33	11.67	89.67	10.33	87.13	12.87	84.21	15.79	88.64	11.36	89.36	10.64
ए-320	78.57	21.43	85.71	14.29	80.55	19.45	80.55	19.45	72.50	27.50	78.33	21.67
ए-321	93.15	6.85	89.40	10.60	92.10	7.90	91.85	8.15	88.55	11.45	88.35	11.65
कुल ए-320 फैमली	85.88	14.12	88.31	11.69	86.82	13.18	85.61	14.39	83.40	16.60	85.37	14.63

स्रोत: एआईएल/इंजीनियरिंग से प्राप्त डाटा

निगरानी समिति ने नवंबर 2012 में आयोजित बैठक में निर्देश दिया कि समय के किसी बिंदु पर एनबी बेडे की ग्रांडिंग 5 प्रतिशत से अधिक नहीं होनी चाहिए। यद्यपि 11.69 प्रतिशत से 14.63 प्रतिशत विमान 2010-11 से 2015-16 की अवधि के दौरान पूर्ण को कैनिबलाईजेशन तथा इंजन की अनुपलब्धता, फ्लोट की गैर-अनुरक्षण/उपकरणों/पुर्जों इत्यादि फ्लोट की गैर-अनुरक्षण के कारण खड़े रहे थे। वास्तव में, 2012-13 से 2015-16 की अवधि के दौरान संकरा ढांचे बेडे का परिनियोजन साल दर साल कम होता रहा था।

प्रबंधन ने उत्तर दिया (फरवरी 2016) कि 62 विमान में से, तीन विमान ने 60000 उड़ान घंटे के अपने डिजाइन सर्विस गोल (डीएसजी) को पूरा किया था और एयरबस प्रमाण पत्र के लिए ग्रांडिंग करने पड़े थे। इसके अतिरिक्त, लगभग 13 विमान ऐसे थे जो 20 वर्षों से अधिक पुराने थे। इस प्रकार, अवधि जांच जिसके लिए सक्रिय बेडे का लगभग पांच प्रतिशत सर्वदा ग्रांडिंग रहेगा पर विचार करते हुए ग्रांडिंग का प्रतिशत प्रतिकूल नहीं था और इसके अतिरिक्त, निविदा के माध्यम से विमान की गैर-उपलब्धता को ध्यान में रखते हुए, इन पुराने विमान को पुनर्जिवित किये जाने का निर्णय लिया गया था। पुर्जों की अनुपलब्धता, वी-2500 इंजनों की सीमित उत्पादन, वित्तीय संकट और आपूर्तिकर्ताओं द्वारा क्रेडिट होल्ड के कारण इसमें अत्यधिक समय लगा था। निर्धारित कार्यक्रम के अनुसार विमान की आवश्यकता पर इसने प्रतिकूल प्रभाव डाला था। इसके अतिरिक्त, सीएफएम इंजन ओवरहाल सुविधा के उन्नयन के लिए लगभग 41 मिलियन यूएसडी के आवंटन के बावजूद वित्तीय संकट के कारण देरी हुई थी।

उत्तर स्वीकार्य नहीं है जैसाकि बेडे की उम्र के बढ़ने के तथ्य का प्रबंधन को ज्ञान था। यह तक कि, प्रबंधन को निविदा प्रक्रिया में कठिनाई के होने के विषय में पता था और यह भी तथ्य है कि क्लासिक ए-320 विमान अनार्थिक थे और सितम्बर 2010 में विमान को बदलने की आवश्यकता थी, अगस्त 2013 में विलम्ब से निविदा जारी की गयी थी। यद्यपि 43 ए-320 समूह विमान के अधिग्रहण के लिए क्रय समझौता फरवरी 2006 में किया गया था, प्रबंधन सीएफएम इंजन के इन-हाऊस ओवरहाल सुविधा के उन्नयन के लिए अपनी आवश्यकता को प्राथमिकता देने में विफल रहा और छः वर्षों से अधिक का समय लिया था। ए-319 और ए-321 बेडे के परिनियोजन, जो नवीन सम्मिलित किया गया था, यह भी लक्षित स्तरों से नीचे था।

### 5.4.2 नियमित निर्धारित जांच/कार्यों के लिए ग्राउंडिंग

2010-11 से 2015-16 की अवधि के दौरान की गयी निर्धारित जांच/कार्यों के विवरण नीचे दिये गये हैं:

**तालिका 5.8: नियमित निर्धारित जांच/कार्य (2010-16)**

विमान/बेड़े	अवधि	अवधि के दौरान की गयी कुल जांच	जांच की स्थिति
ए-319	जनवरी 2011 <sup>27</sup> से मार्च 2016	554	554 जांच में से, 1 से 50 दिनों के विलम्ब के लिए वहां 140 मामले थे, 51 से 100 दिनों के 5 मामले थे, 100 दिनों से अधिक के विलम्ब के लिए वहां 5 मामले थे।
ए -320	अप्रैल 2010 से मार्च 2016	549	549 जांचों में से, 1 से 50 दिनों के विलम्ब के वहां 186 मामले थे, 51 से 100 दिनों के वहां 7 मामले थे, 100 दिनों से अधिक के विलम्ब के वहां 7 मामले थे
ए -321	अप्रैल 2010 से मार्च 2016	608	608 जांचों में से, 1 से 50 दिनों के विलम्ब के वहां 64 मामले थे, 51 से 100 दिनों के वहां 5 मामले थे, 100 दिनों से अधिक के विलम्ब के वहां 7 मामले थे।

स्रोत: एआईएल/इंजीनियरिंग द्वारा प्रस्तुत डाटा

जांच को पूरा करने में विलम्ब के मुख्य कारणों में महत्वपूर्ण पूर्जों, घटकों और इंजन आदि की अनुपलब्धता की ओर पूर्जों की केनिबलाईजेशन थी। इस प्रकार, नियमित जांच को पूरा करने में विलम्ब ने न केवल कंपनी के संचालन को प्रतिकूल रूप से प्रभावित किया बल्कि इसके राजस्व अर्जन को भी प्रभावित किया।

प्रबंधन ने उत्तर (फरवरी 2016) दिया कि इंजन की एक संख्या को एक साथ कठोर वातावरण के कारण समय से पहले गिरा दिया गया था जिससे विलम्ब और दीर्घावधि तक ग्राउंडिंग हुई और कंपनी को इन इंजनों को विदेश भेजना पड़ा था। इसके अलावा, कुछ अवसरों पर पूर्जों की कमी भी लम्बे समय तक ग्राउंडिंग का एक कारण था।

एमओसीए ने बताया था कि टीएपी का लक्ष्य नए ए-320 के बेड़े में सम्मिलित करने और चरणबद्ध धारणा पर पुराने ए-320 क्लासिक बेड़े को बाहर करने पर आधारित थे। यद्यपि, विमान का वास्तविक अधिष्ठापन 2015 में आरम्भ हुआ और एयर इंडिया को पुराने क्लासिक बेड़े के साथ परिचालन जारी रखने के लिए बाध्य किया गया था।

<sup>27</sup> अप्रैल 2010 से दिसम्बर 2016 का डाटा पूर्वी रेलवे द्वारा उपलब्ध नहीं कराया गया था

उत्तर तथ्यपूर्ण है। यद्यपि, कंपनी टीएपी के कार्यान्वयन से पहले इन तथ्यों से अच्छी प्रकार से अवगत थी। जांच में विलम्ब के परिणामस्वरूप परिनियोजन के लिए परिकल्पित लक्ष्य प्राप्त नहीं हुए थे।

#### 5.4.3 छः महीनों से अधिक के लिए विमान की ग्रांडिंग

लेखापरीक्षा में पाया गया कि 19 मामलों में ए-320 विमान की ग्रांडिंग की अवधि ईजनों/पुर्जों की अनुपलब्धता/पुर्जों के केनेब्लाइजेसन, जांच में विलम्ब, इत्यादि के कारण छः महीने से अधिक हो गयी थी। विमान ग्रांडिंग रहे और 156 दिनों से 1400 दिनों के बीच अत्याधिक अवधि के लिए परिचालन पर परिनियोजित नहीं किया जा सके जैसा अनुलग्नक-3 में दिया गया है।

प्रबंधन ने उत्तर दिया (02 फरवरी 2016) कि क्लासिक ए-320 विमान डीएसजी और अपने प्रमुख जांचों के समीप आ गया था और आरंभ में विंटेज घोषित किये जाने का निर्णय लिया गया था। यद्यपि ए-320 विमान के प्रतिस्थापन की अनुपलब्धता के कारण, इन विमान को पुनर्जिवित करने का निर्णय लिया गया था। ए-320 समूह बेड़े को बढ़ाने के संबंध में, विमान 2010 से 2014 तक की अवधि के दौरान फंड की कमी के कारण फ्लोट घटकों की कमी के कारण ग्रांडिंग रहे थे।

एमओसीए ने बताया था कि टीएपी के लक्ष्य नए ए-320 बेड़े के सम्मिलित करने की धारणा और पुराने ए-320 क्लासिक बेड़े को चरणबद्ध बाहर किए जाने पर आधारित थे। हालांकि, विमान को वास्तविक रूप से 2015 में सम्मिलित करना प्रारम्भ किया गया था और एयर इण्डिया को पुराने क्लासिक बेड़े के साथ परिचालन जारी रखने के लिए बाध्य किया गया था।

प्रबंधन द्वारा दिया गया उत्तर सामान्य प्रकृति का है। तथापि, तथ्य यह है कि प्रबंधन विमान के परिनियोजन के लिए आक्रामक लक्ष्य निर्धारित करने के बावजूद टीएपी के कार्यान्वयन से पूर्व उपलब्ध संसाधनों से भली-भाँति अवगत था, जिसे कंपनी किसी भी वर्षों में प्राप्त नहीं कर सकी।

#### 5.4.4 प्रारंभिक प्रावधानीकरण के लिए अनुशंसित उपकरण/पुर्जों की गैर-अधिप्राप्ति

एआईएल ने अक्टूबर 2006 और मई 2010 के बीच 43 नए एयरबस विमान प्राप्त किये थे। यह अनुशंसा की गयी कि कंपनी प्रारंभिक प्रावधानीकरण के छः राउंड के माध्यम से कुल

5070 उपकरणों/पुर्जों को अधिप्राप्त करेगा, जिसे विमान का सुचारू परिचालन सुनिश्चित करने के लिए विमान की डिलीवरी के साथ सिंक्रनाइज किया जाएगा। यद्यपि, यह केवल 1669 उपकरणों/पुर्जों को अधिप्राप्त कर सका (अगस्त 2015) और परिचालन के लिए सिफारिश किये गये आवश्यक घटकों/पुर्जों की अधिप्राप्ति में विफल रहा, इसके कारण 3401 सिफारिश किये गये उपकरणों/पुर्जों की कमी हुई। इसके अतिरिक्त, अधिप्राप्ति के लिए संतुलित समय सीमा और प्रारंभिक प्रोविजनिंग की प्रासंगिकता को लेखापरीक्षा के लिए उपलब्ध नहीं कराया गया।

एमओसीए ने उत्तर दिया था कि वित्तीय बाधाओं के कारण एआईएल द्वारा उपकरणों/पुर्जों/इनवेंटरी के एक स्तर को अधिप्राप्त नहीं किया जा सका जो इंजन वर्कशॉप के द्वारा इंजनों के नियमित और सुचारू उत्पादन के लिए आवश्यक थे। कंपनी अगस्त 2015 में 300 मिलियन यूएसडी के एक्सट्रनल कमर्शियल बोरोईंग (ईसीबी) ऋण की वार्ता के लिए अंतिम रूप से सक्षम हो गयी और इसकी कमर्शियल फैन मोटर (सीएफएम) वर्कशॉप को अपग्रेड किया गया। निधियों का आवश्यक पुर्जों की अधिप्राप्ति में भी उपयोग किया गया था और इंजनों को मरम्मत के लिए बाहर भेजने के स्थान पर दो से तीन इंजन प्रति माह उत्पादन करने के योग्य हो गये थे। विमान की दीर्घावधि ग्राउंडिंग को टालने के लिए, कंपनी ने सीएफएम से इंजन पट्टे पर लिये और बेड़े को बढ़ाने के क्रम में इंजन पुर्जों के स्तरों को बढ़ाया गया था।

एमओसीए ने प्रारंभिक प्रावधान किए गए उपकरणों/पुर्जों की अधिप्राप्ति में विलम्ब को स्वीकार किया। तथ्य यह है कि लेखापरीक्षा में समीक्षित अवधि में पुर्जों के अधिप्राप्त करने में विफलता के परिणाम स्वरूप विमान दीर्घावधि तक ग्राउंडिंग रहे थे।

#### 5.4.5 इंजनों की कमी के कारण विमान की ग्राउंडिंग

विमान की ग्राउंडिंग से संबंधित अभिलेखों की समीक्षा से पता चलता है कि नियमित जांच के लिये ग्राउंडेड विमान समय पर दुरुस्त इंजन प्रदान करने में जेट इंजन ओवरहॉल कॉम्प्लेक्स (जेईओसी) की विफलता के कारण लंबे समय तक ग्राउंडिंग रहा। 2010-11 से 2014-15 की अवधि के दौरान दुरुस्त इंजनों के अभाव में ए-320 संकरा ढांचा विमान 2691 दिनों तक ए-319 विमान 1710 दिनों तक और ए-321 विमान 872 दिनों तक ग्राउंडिंग रहे। तथापि, वर्ष 2015-16 में, इंजनों की कमी के कारण, ए-320 विमान 224 दिनों तक, ए-319 विमान 59 दिनों और ए-321 विमान 377 दिनों तक खड़े रहे।

प्रबंधन ने उत्तर में कहा (02 फरवरी 2016) कि 2010 से 2015 की अवधि के दौरान, वित्तीय संकट, क्रेडिट होल्ड आदि सहित विभिन्न बाधाओं के बावजूद जेट शॉप, दिल्ली में कुल 101 इंजनों की ओवरहॉलिंग की गई।

उत्तर, इंजन उत्पादन में विलम्ब हेतु जिम्मेदार बाधाओं पर प्रकाश डालता है। विमान के लगातार लंबे समय तक ग्रांडडिंग रहने का मतलब था कि कम्पनी अपने लक्षित बेडा परिणियोजन प्राप्त नहीं कर सकी।

लेखापरीक्षा ने जेट शॉप, दिल्ली में इंजनों की सर्विसिंग में विलम्ब के कारणों का अध्ययन किया और निम्नलिखित देखा:

#### **5.4.5.1 सीएफएम इंजन सुविधा प्रचालित करने में विलम्ब के परिणामस्वरूप इंजनों को मरम्मत हेतु बाहर भेजना पड़ा**

एआईएल के पास जेट इंजन ओवरहॉल काम्प्लेक्स (जेईओसी), जैसी आंतरिक इंजन सर्विस सुविधा थी, जिसमें संकरा ढाँचा विमान के वी-2500 इंजनों का अनिवार्य और निवारक रखरखाव करने की सुविधा है। फरवरी 2006 में हस्ताक्षरित करार के माध्यम से खरीदे गये 43 संकरा ढाँचा विमान में सीएफएम 56-5बी इंजन थे। कम्पनी ने सीएफ इंजनों की सर्विसिंग की सुविधा को तैयार और शुरू (अप्रैल 2013) करने के लिये छः वर्ष लिये (करार की तिथि से)। कम्पनी ने मार्च 2015 तक 43 एयरबस विमान के प्रति केवल पांच अतिरिक्त इंजन खरीदे। सीएफएम इंजन अपर्याप्त थे। इस प्रकार, आंतरिक सुविधा और पर्याप्त इंजन के अभाव के कारण इंजनों को रखरखाव हेतु बाहर भेजना पड़ा जिससे अतिरिक्त व्यय हुआ।

प्रबंधन ने उत्तर (02 फरवरी 2016) में कहा कि आंतरिक इंजन सुविधा के प्रचालन में विलम्ब उसके नियंत्रण में नहीं था क्योंकि यह एयरलाइन के वित्तीय संकट और सतर्कता जांच के कारण लंबित प्रशिक्षण के परिणामस्वरूप था। इसके अतिरिक्त प्रबंधन ने कहा कि इंजनों को खाड़ी के देशों में खराब वातावरण समुद्र और धूल के कारण जल्द हटाना होता था और सीएफएम के लंबित शॉप उन्नयन को ध्यान में रखते हुये, इंजनों के नवीकरण/ओवरहॉलिंग के लिये अन्य एमआरओ में भेजा जा रहा था। प्रबंधन ने यह भी सूचित किया कि इंजनों की अपर्याप्त फ्लोट का मुख्य कारण निधि की अनुपलब्धता और कम्पनी के अंदर क्रेडिट होल्ड की स्थिति थी और 2015 में तीन अतिरिक्त इंजन प्राप्त हुये थे।



प्रबंधन के उत्तर में संदर्भित वित्तीय संकट को आंतरिक सुविधा के प्रचालन में विलम्ब के कारण इंजनों की बाहर सर्विसिंग में कम्पनी द्वारा किये गये अतिरिक्त व्यय और इस तथ्य कि विमान दुरुस्त इंजनों की अनुपलब्धता के कारण अक्सर खड़े रहते हैं, के प्रति देखने की आवश्यकता है। इंजनों के अपर्याप्त फ्लोट के कारण नये प्राप्त विमान से इंजन केनबलाईज किये गये थे, जब वे जांच के लिये खड़े थे और परिणामस्वरूप यह विमान, विमान की तैनाती को प्रभावित करते हुये लंबी अवधि तक खड़े रहे। इसके अतिरिक्त, संचालन के पर्यावरणीय कारक एयरलाइन को पता थे और इंजनों पर उसका प्रभाव और परिणामी सर्विस आवश्यकताएं एयरलाइन द्वारा पूर्वानुमानित होनी चाहिये। यह नोट करना भी महत्वपूर्ण है कि यद्यपि इंजन सुविधा अप्रैल 2013 से शुरू हुई, यह अप्रैल 2013 से मार्च 2015 तक हटाये गये 65 सीएफएम इंजनों में से केवल 17 की सर्विस कर पाया, शेष दुरुस्ती हेतु बाहर भेजे गये थे जिससे इंजन ओवरहॉलिंग सुविधा की वास्तविक क्षमता पर संदेह उठा।

एमओसीए ने इंजन मरम्मत सुविधा के कम उपयोग के तथ्य को स्वीकार किया और यह भी कहा कि यह मुख्य रूप से स्पेयर्स और अन्य मूल उपकरण जो जेट इंजन कार्यशाला पर निरंतर उत्पादन हेतु आवश्यक थे, की सीमित खरीद के कारण था।

#### 5.4.5.2 जेट शॉप, दिल्ली में इंजन सुविधा की असक्षमता

इंजन सुविधा में विमान से इंजन हटाना; उसे शॉप में प्रतिष्ठापित करना और आवश्यकता अनुसार इंजन को दुरुस्त/नवीकरण/ओवरहॉल करना होता है। लेखापरीक्षा ने देखा कि शॉप में प्रतिष्ठापित करने के लिये इंजनों को हटाने हेतु कोई नियत समय-सीमा निर्धारित नहीं थी और न ही इंजन कार्य पूर्ण करने हेतु लिये गये समय के लिये कोई मानदंड था। यह देखा गया कि सीएफएम इंजनों को हटाने के लिये 2 दिन से 110 दिन का समय लगा। अंतरिम अवधि के दौरान, विमान ग्राउंडिंग रहा।

यह भी देखा गया था कि वी-2500<sup>28</sup> का समान इंजन कार्य पूर्ण करने में 4 से 755 दिनों की समय सीमा तक का व्यापक अंतर था और सीएफएम-56-5बी इंजनों<sup>29</sup> के मामले में, अंतर 9 से 369 दिनों तक का था।

<sup>28</sup> वी-2500 इंजन के कुल 50 मामलों की समीक्षा की गई - बीएसआई विफलता ने 6-755 दिन, उच्च निकास गैस तापमान ने 72-331 दिन, कार्यकाल सीमित पार्ट्स ने 30-632 दिन और ऑयल लीक ने 4-549 दिन लिये।

प्रबंधन ने अपने उत्तर में बताया (फरवरी 2,2016) कि बोर्ड ने 60,000 उड़ान घंटे पूर्ण करने या 'सी' जांच हेतु खड़े वी-2500 वाले सभी ए-320 विमान को हटाने का निर्णय लिया। इसलिये ऐसे इंजनों का प्रतिष्ठापन आवश्यक नहीं था और इसलिये नहीं किया गया था। वित्तीय संकट भी इंजनों के गैर-प्रतिष्ठापन हेतु एक कारण था। इसके बावजूद 2010 से 2015 की अवधि के दौरान, 79 वी-2500 इंजन उत्पादित किये गये। सीएफएम इंजन उत्पादन भी अब प्रति माह 1 से 2 इंजन से प्रतिमाह 3 से 4 इंजन तक बढ़ गया था। इसके अतिरिक्त प्रबंधन ने कहा कि कार्य के लिये मानक प्रतिवर्तन काल का निर्धारित करना शॉप द्वारा पालन की जा रही सर्वोत्तम कार्य प्रणाली के अंतर्गत नहीं आता। ओवरहॉलिंग प्रतिष्ठापित इंजन के लिए या न्यूनतम निष्पादन स्तर या मोड्यूल वार ओवरहॉलिंग हेतु के लिये मानदंड मौजूद थे। प्रत्येक इंजन पर लगाये गये कार्य-घंटों का इंजन-वार सार पारंपरिक कार्य प्रणाली के अनुसार नहीं बनाया जा रहा था। कार्य की सीमा के अनुसार असंगति रिपोर्ट अदला-बदली और केनिबलाइजेशन, वित्त की अनुपलब्धता/एलआरयूज<sup>30</sup>/मदों, एडी/एसबी<sup>31</sup> के अनुपालन आदि के कारण किसी भी प्रकार के इंजन के लिये नहीं बनाई गई थी।

प्रबंधन का उत्तर स्वीकार्य नहीं है क्योंकि दिसम्बर 2012 की बोर्ड बैठक के बाद भी, 12 ए-320 विमान थे जो 55,000 घंटों से कम उड़े थे (अप्रैल 2013) और इसलिये नियमित परिचालन के लिये उपलब्ध थे। प्रबंधन ने कहा कि कार्य सीमा के अनुसार अंतर रिपोर्ट तैयार नहीं की जा रही थी। इसके अभाव में, समान कार्य पूर्ण करने में देखे गये व्यापक अंतर को स्पष्ट या नियंत्रित नहीं किया जा सका। इंजन के प्रतिष्ठापन और सर्विसिंग हेतु लिये गये अतिरिक्त समय के कारण विमान का ग्राउंडिंग समय बढ़ा जिसके परिणामस्वरूप खराब तैनाती, परिचालन और टर्न अराउंड के लक्ष्य को पूर्ण करने में असक्षमता उत्पन्न हुई।

#### 5.4.5.3 इंजन के खराब रख-रखाव का वित्तीय प्रभाव

एआईएल को, सम्मत रख-रखाव शर्त के अनुसार पट्टेदाता को पट्टे पर लिये गये विमान (दो ए-319 विमान और सात ए-320 विमान) को पुनः डिलीवर करना था खराब रख-रखाव स्थिति के मामले में, एआईएल को क्षतिपूर्ति का भुगतान करना था। इसके अतिरिक्त,

<sup>29</sup> सीएफएम इंजन के कुल 15 मामलों की समीक्षा की गई - बीएसआई विफलता ने 9-369 दिन लिये और बीएसआई विफलता संशोधन ने 13-237 दिन लिये।

<sup>30</sup> एलआरयू-लाइन प्रतिस्थापना इकाई

<sup>31</sup> एडी/एसबी-सलाहकार/सेवा बुलेटिन

एआईएल को पट्टेदाता को तब तक किराया देना होगा जब तक पट्टेदाता द्वारा विमान की वापसी और डिलीवरी स्वीकृत नहीं की जाती।

कम्पनी दो ए-319 विमान वापस करते समय पुनः डिलीवरी की शर्तों का पालन नहीं कर सकी और “बाय आउट पैकेज” के लिये यूएसडी 11.35 मिलियन (₹68.98 करोड़) का भुगतान करने के लिये सहमत हुई (विमान पुनः डिलीवरी शर्तों से जुड़ी सभी देयताओं को हटाने के बदले पट्टेदाता को की गई क्षतिपूर्ति)। इसके बाद, पट्टेदाता ने इंजनों (वीटी-एससीई) की स्थिति पर आपत्ति उठाई और कम्पनी ने उस की मरम्मत पर यूएसडी 10.25 मिलियन (₹62.68<sup>32</sup> करोड़) का व्यय किया। कम्पनी ने उस अवधि के लिये भी पट्टा किराये के प्रति यूएसडी 0.25 मिलियन का भी भुगतान किया, जब विमान इंजन की मरम्मत हेतु ग्रांडडिंग था। समान मामले में, एआईएल ने पट्टे पर लिये सात ए-320 विमान वापस करते समय ‘बाय आउट पैकेज’ के रूप में पट्टेदाता को ₹177.99 करोड़ की क्षतिपूर्ति की।

प्रबंधन ने उत्तर में कहा (02 फरवरी 2016) कि पट्टेदाता द्वारा पट्टे पर लिये गये विमान की पुनः डिलीवरी पर कठोर शर्तें लगाई गई थी। पुनः डिलीवरी से अपरिहार्य उच्च व्यय विमान पुनः डिलीवरी की शर्तों के अनुसार पट्टेदाता को विमान उपलब्ध करवाने की अधिरोपित कराया गया था। यह भी कहा गया कि एयरलाइन के अनुभव में, पट्टेदाता इंजन/एयरफ्रेम के रखरखाव में कमियां बताते हुये स्वीकृति में विलम्ब करता रहा और तदनुसार यह लगा कि पुनः डिलीवरी शर्त के लिये बाय-आउट पैकेज सर्वोत्तम था ताकि पुनः डिलीवरी व्यय की राशि निश्चित हो।

एमओसीए ने कहा कि “बाय आउट पैकेज” में, विमान को डिलीवरी की तिथि तक प्रयोग किया जा सकता है अन्यथा पुनः डिलीवरी जांच के उद्देश्य हेतु विमान को खड़ा रखना आवश्यक नहीं होगा। सामान्य रूप से विमान जांच हेतु पुनः डिलीवरी से दो से तीन महीने पूर्व से खड़ा किया जाता है; इसमें अतिरिक्त पट्टा लागत लगता है ऐसी परिस्थितियों के अंतर्गत इसलिये “बाय आउट पैकेज” का निविदा प्रक्रिया का पालन करने के बाद स्थापित रखरखाव सेवाप्रदाता या एमआरओ का सहारा लिया जाता था। बाय आउट पैकेज पर सहमति से पूर्व, एआईएल बाय आउट के लाभ और लागत निहितार्थ का अध्ययन करता है और यदि बाय आउट अधिक किफायती होता है तभी एआईएल बाय आउट प्रक्रिया आरंभ करता है।

<sup>32</sup> वर्ष के औसत डॉलर - रुपया विनिमय दर के आधार पर

सामान्य रूप से पूर्ण पुनः डिलीवरी जांच करने में जोखिम था क्योंकि पुनः डिलीवरी शर्तों को यूरोपियन विमानन सुरक्षा एजेंसी (ईएएसए) द्वारा अनुमोदित सुविधाओं पर ओवरहॉल की आवश्यकता होती है और सभी भागों का पुनः पता लगाने की आवश्यकता होती है।

उत्तर तर्कसंगत नहीं था क्योंकि पैरा 5.5.3 में निर्दिष्ट अनुसार विमान पुनः डिलीवरी जांच हेतु चार से छः माह से अधिक से खड़ा रहा। इसके अतिरिक्त, कम्पनी सम्मत शर्त के अनुसार विमान का रखरखाव नहीं कर सकी और पट्टे पर लिये गये विमान जांच हेतु ग्राउंडिंग के दौरान पट्टे पर लिये विमान से पुर्जों को भी कैनिबलाईज किया। इसके अतिरिक्त, जैसा कि अतीत में देखा गया है, बाय-आउट पैकेज चयन करने से पट्टे पर लिये गये विमान को वापस करते समय क्षतिपूर्ति का पर्याप्त भुगतान करना होगा।

## 5.5 विमान के उपयोग पर लेखापरीक्षा निष्कर्ष

विमान के उपयोग पर लेखापरीक्षा निष्कर्ष नीचे दिये गये हैं:

### 5.5.1 लक्षित एएसकेएम प्राप्त न करना

उपलब्ध सीट किलोमीटर (एएसकेएम) एयरलाइन की क्षमता का संकेतक है। 2010-11 से 2015-16 की अवधि के दौरान टीएपी में लक्षित एएसकेएम के संबंध में क्षमता उपयोग और उसकी प्राप्ति निम्नलिखित प्रकार हैं:

**तालिका 5.9: लक्षित के प्रति वास्तविक एएसकेएम**

(मिलियन किमी में)

विवरण	2010-11	2011-12	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16
टीएपी लक्ष्य	18603	19697	21546	23526	27290	28991
प्राप्त एएसकेएम	13385	14317	19843	19262	19339	18794
कमी	5218	5380	1703	4264	7951	10197
कमी प्रतिशत में	28	27	8	18	29	35

स्रोत:- एआईएल/वित्त द्वारा प्रस्तुत डाटा

जैसाकि उपरोक्त से देखा जा सकता है, कम्पनी किसी भी वर्ष में लक्षित एएसकेएम प्राप्त नहीं कर सकी और प्रभावी रूप से उपलब्ध बेडा तैनात करने में प्रबंधन की ओर से विफलता के कारण और टीएपी में उल्लेखित अनुसार विमान का प्रतिष्ठापन न होने के कारण 2010-11 से 2015-16 की अवधि के दौरान कमी 8 प्रतिशत से 35 प्रतिशत तक थी। इसके

अतिरिक्त 2015-16 में, कम्पनी ने 28991 मिलियन कि.मी. के लक्ष्य के प्रति 18794 मिलियन कि.मी. का एएसकेएम प्राप्त किया। कमी 35 प्रतिशत थी।

प्रबंधन ने कहा (02 फरवरी 2016) कि बी-787-800 विमान की डिलीवरी में विलम्ब और पट्टे पर संकरा ढांचा विमान की अनुपलब्धता के कारण, टीएपी में दिये अनुसार विमान का प्रतिष्ठापन नहीं हुआ और लक्षित एएसकेएम प्राप्त नहीं हो सका। इसके अतिरिक्त, एआईएल ने 14 नये ए-320 विमान ऑर्डर किये और अतिरिक्त 15 विमान हेतु निविदा जारी की।

एमओसीए ने कहा कि एआईएल ने ए-319 विमान का पट्टा बढ़ाया और कुछ ए-320 विमान को पूर्ण रूप से किफायती वर्ग विमान में परिवर्तित भी किया और घरेलू बाजार में प्रस्तुत क्षमता को बढ़ाने हेतु ए-321 बेड़े में जे श्रेणी कन्फिग्रेशन को 20 से 12 तक कम किया।

उत्तर तर्कसंगत नहीं था क्योंकि 'भारतीय शटल सेवा' (आईएसएस) की शुरुआत और पुरानी प्रतिष्ठापित बेड़े की प्रतिस्थापना वित्तीय वर्ष 2011-12 तक की जानी थी लेकिन पहली निविदा अगस्त 2013 में जारी की गई। इसके अतिरिक्त, मौजूदा बेड़े की तैनाती भी प्रभावी नहीं थी, जैसा नीचे पैरा में स्पष्ट किया गया है, जिसने लक्षित एएसकेएम की प्राप्ति को प्रतिकूल रूप से प्रभावित किया।

### 5.5.2 संकरा ढांचा बेड़े का उपयोग

टीएपी में निर्धारित लक्ष्य के प्रति उपलब्ध कुल बेड़े के आधार पर 2010-11 से 2015-16 की अवधि के लिये ए-320 समूह विमान का दैनिक प्रयोग नीचे दर्शाया गया है:

तालिका 5.10: विमान का उपयोग

(प्रतिदिन घंटों में)

विवरण	2010-11	2011-12	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16
<b>ए-319 विमान</b>						
टीएपी लक्ष्य	9.90	10.50	10.50	11.00	12.25	12.25
घंटों का वास्तविक उपयोग	6.94	7.65	8.53	7.74	8.19	7.63
कमी प्रतिशत	29.89	27.14	18.76	29.64	33.14	37.71
<b>ए-320 विमान</b>						
टीएपी लक्ष्य	9.10	9.50	10.50	11.00	12.25	12.25
घंटों का वास्तविक उपयोग	6.65	7.70	7.78	7.93	7.49	6.41
कमी प्रतिशत	26.92	18.95	25.90	27.91	38.86	47.67
<b>ए-321 विमान</b>						

विवरण	2010-11	2011-12	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16
टीएपी लक्ष्य	11.50	12.00	12.00	12.00	12.25	12.25
घंटो का वास्तविक उपयोग	8.90	9.03	9.37	9.43	8.90	9.03
कमी प्रतिशत	22.61	24.72	21.89	21.39	27.36	26.29
<b>ए-320 (आईएस) विमान</b>						
टीपी लक्ष्य	--	9.50	10.50	11.00	12.00	12.00
घंटो का वास्तविक उपयोग	--	--	--	--	--	--

स्रोत: एसबीआई कैप सूचना जापन और एआईएल/इंजीनियरिंग द्वारा प्रस्तुत आकड़े

उपरोक्त तालिका से यह देखा जा सकता है कि, कम्पनी इनमें से किसी भी विमान बेड़े में दैनिक प्रयोग लक्ष्यों को प्राप्त करने में विफल रही। इसके अतिरिक्त, 2010-11 से 2015-16 की अवधि के दौरान विमान-वार प्रयोग की समीक्षा से पता चला कि ए-319 विमान का दैनिक प्रयोग 1.84 घंटो और 10.17 घंटो के बीच था, ए-320 विमान 1.04 घंटो से 11.70 घंटो की सीमा तक और ए-321 2.44 घंटो से 11.20 घंटो की सीमा तक थे। इसके अतिरिक्त ए-320 समूह की कुल संकरा ढांचा बेड़े में से केवल एक से चार विमान 2010-11 और 2012-13 की अवधि के दौरान लक्षित उपयोग हासिल कर सके और उसी समूह का कोई अन्य विमान लेखापरीक्षा में समीक्षा किये गये किसी भी वर्ष में लक्षित उपयोग प्राप्त नहीं कर सका।

ए-320 समूह के विमान के कम-उपयोग, विमान के ग्राउंडिंग के कारण था। कम्पनी ने निगरानी समिति (ओसी)<sup>33</sup> की बैठक में कहा कि एकल आधार पर एयरबस संकरा ढांचा (एनबी) विमान करीब 9.9 घंटो - 12 घंटो तक उड़ता रहा और यह भी कि संकरा ढांचा बेड़े का उपयोग टीएपी लक्ष्य से अधिक था, यदि परिचालन बेड़ा सम्मिलित किया जाये<sup>34</sup>। यह तथ्यात्मक रूप से सही नहीं है।

प्रबंधन ने कहा (जनवरी 2016) कि ओसी बैठक में विमान उपयोग परिचालन बेड़ा आधार के साथ-साथ कुल बेड़ा आधार पर रिपोर्ट किया गया था। इसके अतिरिक्त यह भी कहा गया था कि 14 प्रतिष्ठापित ए-320 विमान 20 वर्षों से अधिक पुराने थे और रखरखाव के कारण ग्राउंडिंग के कारण बहुत दिनों तक उड़ान हेतु उपलब्ध नहीं थे। इसलिये एनबी विमान का प्रयोग कम दिखा।

<sup>33</sup> 5 नवम्बर 2012 को आयोजित 3<sup>री</sup>, 25 अप्रैल 2013 को आयोजित 5<sup>वीं</sup> निरीक्षण समिति बैठक में।

<sup>34</sup> 15 जनवरी 2013 को आयोजित 4<sup>थी</sup>, 26 अगस्त 2013 को आयोजित 6<sup>थी</sup>, 12 मार्च 2015 को आयोजित 10<sup>वीं</sup> निरीक्षण समिति बैठक में।

एमओसीए ने उत्तर दिया कि करीब 65 संकरा ढांचा विमान की बेड़े में से, 14 लैंडिंग गियर के पुराने प्रतिष्ठापित बोगी प्रकार के थे। यह विमान करीब 20 वर्ष पुराने हैं और अपने डिजाइन सर्विस गोल (डीएसजी) स्तर पर पहुँच रहे थे। वर्तमान में इनमें से 4 विमान पहले ही खड़े हैं। यह भी कहा गया था कि केवल 43 विमान नये थे। विमान उपयोग पुराने बेड़े की खराब योजना विश्वसनीयता के कारण काफी प्रभावित हुआ था। तथापि, प्रतिष्ठापित ए-320 विमान उपयोग के उद्देश्य हेतु गिना नहीं जा सकता है और केवल परिचालन बेड़े को ध्यान में रखा गया था। टीएपी में अपेक्षित था कि विमान प्रकार पुराने बेड़े की प्रतिस्थापना हेतु उपलब्ध होगा, जो पूर्वानुमान पहले के उत्तरों में बताये गये कारणों की वजह से पूर्ण नहीं किये जा सके।

एआईएल का उत्तर तर्कसंगत नहीं है क्योंकि पुराने प्रतिष्ठापित ए-320 विमान के पुराने बेड़े का तथ्य, तैनाती हेतु टीएपी लक्ष्य निर्धारित करते समय एआईएल को पता था। इसके अतिरिक्त, प्रबंधन प्रभावी बेड़े पर लक्षित उपयोग करने में विफल रहा जैसा ऊपर बताया गया है।

### 5.5.3 पट्टे पर लिये ए-319 विमान का उपयोग

तत्कालीन इंडियन एयरलाइन्स लिमिटेड ने अप्रैल 2006 से अप्रैल 2011 तक पांच वर्षों हेतु दो ए-319 विमान (वीटी-एससीडी और वीटी-एससीई) को पट्टे पर लेने के लिये मैसर्स एएलएस इरिश विमान लीज़िंग के साथ विमान संचालन पट्टा किया। यह विमान पट्टा करार के अनुसार पुनः डिलीवरी जांच हेतु ग्राउंडेड थे और क्रमशः 27 जून 2011 और 27 मार्च 2011 तक खड़े रहे। पट्टे की वापसी हेतु 196 दिनों और 144 दिनों का विलम्ब मुख्य जांच और अन्य विमान की सर्विस के लिये बाद में कैंबिलाईज किये गये। परिणामस्वरूप अधिक समय तक खड़े रहने के कारण पूर्वोक्त अवधि के दौरान भुगतान किये गये ₹13.13<sup>35</sup> करोड़ का पट्टा किराया निष्फल था।

इन पट्टे पर लिये गये विमान की परिचालन क्षमता 2010-11 से 2015-16 की अवधि के लिये समीक्षा की गई और पट्टे पर लिये गये विमान का दैनिक प्रयोग इस प्रकार है:

<sup>35</sup> वीटी-एससीडी - ₹7.09 करोड़ और वी - एससीई ₹6.04 करोड़

तालिका 5.11 पट्टे पर लिये गये ए-319 विमान का प्रयोग

विवरण	2010-11	2011-12	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16
<b>ए-319 विमान</b>						
टीएपी लक्ष्य	9.90	10.50	10.50	11.00	12.25	12.25
<b>पट्टे पर लिये गये विमान का वास्तविक प्रयोग</b>						
वीटी-एससीए, एससीबी, एससीसी, एससीडी और एससीई	3.48 से 6.58	5.25 से 7.85	8.06 से 9.35	6.27 से 9.45	7.92 से 8.55 <sup>36</sup>	6.68 से 6.93

स्रोत: एआईएल/इंजीनियरिंग से प्राप्त आकड़े और एसबीआई कैप सूचना जापन

कम प्रयोग के बावजूद, पट्टा अवधि वास्तविक पट्टा अवधि समाप्त होने पर कम्पनी द्वारा बढ़ाई गई थी।

प्रबंधन ने अपने उत्तर में कहा (फरवरी 2016) कि विमान पुनः डिलीवरी की तैयारी के कारण खड़े थे और इंजन बहाली हेतु एमआरओ को भेजे गये थे। इसके अतिरिक्त, पट्टे को बढ़ाने के लंबित निर्णय के कारण, विमान लम्बी अवधि के लिये खड़ा रहा। इसके अतिरिक्त प्रबंधन ने कहा कि तीन ए-319 विमान की पट्टा अवधि बढ़ा दी गई थी ताकि बेडा साइज़ कम न हो जिसके कारण बाजार की हिस्सेदारी में गिरावट आती और एआई मार्जिनल प्लेयर बन सकता था।

एमओसीए ने उत्तर दिया कि करीब 65 संकरा ढांचा विमान के बेडों में से, 14 लैडिंग गियर के पुराने प्रतिष्ठापित बोगी प्रकार के थे। यह विमान करीब 20 वर्ष पुराने हैं और अपने डिजाइन सर्विस गोल (डीएसजी) स्तर पर पहुँच रहे थे। वर्तमान में इनमें से 4 विमान पहले ही ग्राउंडेड हैं। यह भी कहा गया था कि केवल 43 विमान नये थे। विमान उपयोग पुराने बेडा की खराब योजना विश्वसनीयता के कारण काफी प्रभावित हुआ था। तथापि, प्रतिष्ठापित ए-320 विमान प्रयोग के उद्देश्य हेतु गिना नहीं जा सकता है और केवल परिचालन बेडा को ध्यान में रखा गया था। टीएपी में अपेक्षित था कि विमान प्रकार पुराने बेडा की प्रतिस्थापना हेतु उपलब्ध होगा जो पूर्वानुमान पहले के उत्तरों में बताये गये कारणों की वजह से पूर्ण नहीं किये जा सके।

उत्तर स्वीकार्य नहीं था क्योंकि विमान कार्य योजना के अनुसार पट्टा समाप्त होने की तिथि से 90 दिन पूर्व खड़े किये जाने थे। इसके विपरीत, विमान 196 और 144 दिन पूर्व खड़े

<sup>36</sup> दो एयरक्रॉफ्ट वीटी - एससीडी और एससीई 2014-15 के दौरान वापस किये गये थे।



किये गये थे। इसके अतिरिक्त, लम्बी अवधि तक खड़े रहने और पट्टे के विमान के कम प्रयोग के बावजूद कम्पनी द्वारा पट्टा अवधि बढ़ा दी गई। तथापि, उत्तर पट्टे पर लिये गये ए-319 विमान के उपयोग के मुद्दे की चर्चा नहीं करता।

कम्पनी उपलब्ध बेडा के दैनिक प्रयोग के टीएपी लक्ष्य को प्राप्त नहीं कर सकी। सामान्य जांच के लिये खड़े विमान पुर्जों, दुरुस्त इंजनों और अन्य भागों की अनुपलब्धता के कारण अधिक समय तक खड़ा रहा, जिसके कारण पुर्जों का कैनिबलाइजेशन हुआ। इस दौरान, कम्पनी ने इन ग्राउंडेड विमान के पट्टे किराये/वित्तीय लागत के रूप में ठोस राशि का भुगतान किया।

ग्राउंडिंग संकरा ढाँचा बेडा के संबंध में अधिक महत्वपूर्ण थी जो पहले ही विमान की कमी का सामना कर रहा था। लेखापरीक्षा ने देखा कि सीएफएम इंजन सुविधा के संचालन में काफी विलम्ब था जिसके परिणामस्वरूप इन इंजनों को मरम्मत और रखरखाव हेतु बाहर भेजना पड़ा। इसके अतिरिक्त, इंजन शॉप में खराबी के कारण कुछ मामलों में शॉप में इंजन को हटाने और प्रतिष्ठापन हेतु अत्यधिक लम्बा समय लिया गया था। विमान कम्पनी को इन विमान के अधिक भार के साथ-साथ बैटरी समस्या, तकनीकी खराबी के कारण बी-787-800 विमान की अनियोजित ग्राउंडिंग के कारण भी काफी हानि हुई। बोर्डिंग के साथ इन विमानों की खरीद अनुबंध में ऐसी कमियों को ठीक करने के लिए आवश्यक उपाय नहीं थे।



## अध्याय 6: द्विपक्षीय समझौते और स्लाट व्यवस्था का प्रबन्धन

### 6.1 द्विपक्षीय समझौते

एक देश को इसकी सीमाओं से ऊपरके हवाई क्षेत्र में प्रभुसत्ता को अंतरराष्ट्रीय नागर विमानन संगठन (आईसीएओ) द्वारा मान्यता दी जाती है। द्विपक्षीय समझौते दो देशों के बीच होने वाले हवाई सेवा समझौते हैं, जोकि विभिन्न दर्जों की हवाई उड़यन की स्वतंत्रता प्रदान करते हैं, जो व्यवसायिक उड़यन अधिकारों का एक समूह है जो किसी देश की एयरलाइन को दूसरे देश के हवाई क्षेत्र में प्रवेश करने का विशेषाधिकार प्रदान करता है। अतः, द्विपक्षीय समझौतों के अन्तर्गत एआईएल तथा अन्य देशी व विदेशी वाहको को अधिकारों की उपलब्धता और उनकी उपयोगिता की सीमा एआईएल को प्रभावित कर सकती है।

अंतरराष्ट्रीय व्यवसायिक उड़यन अधिकारों को आमतौर पर “हवाई उड़ान की स्वतंत्रता” के रूप में व्यक्त किया जाता है।

#### हवाई उड़ान की स्वतंत्रताएँ

पहली दो स्वतंत्रताएँ व्यवसायिक विमान के विदेशी हवाई क्षेत्र व हवाई अड्डों के मार्ग से सम्बंधित हैं, अन्य स्वतंत्रताएँ अंतरराष्ट्रीय स्तर पर लोगो, मेल तथा कार्गो को ले जाने के बारे में हैं। पहली से पाँचवीं स्वतंत्रताओं की गणना सरकारी तौर पर अंतरराष्ट्रीय सन्धियों विशेषकर शिकागो सम्मेलन द्वारा की जाती है। कई अन्य स्वतंत्रताओं को जोड़ा जा चुका है तथा यद्यपि अधिकतर स्वतंत्रता जो सरकार द्वारा मान्यता प्राप्त नहीं है, बड़े पैमाने पर उन्हें भी कई देशों द्वारा लागू अंतरराष्ट्रीय सन्धियों के अन्तर्गत सहमति प्रदान की गई है। निचले क्रम वाली स्वतंत्रताएँ अपेक्षाकृत सार्वभौमिक हैं जबकि उच्च क्रम की संख्या वाली स्वतंत्रताएँ प्रचलन में कम हैं।

स्वतंत्रता	वर्णन	
पहला	लैंडिंग के बिना एक विदेशी देश के ऊपर से उड़ने का अधिकार	1st
दूसरा	यात्रियों व कार्गो को जहाज में चढ़ाने या उतारने के बिना एक विदेशी देश में ईंधन लेने व अनुरक्षण करने का अधिकार	2nd
तीसरा	अपने देश से अन्य देश तक उड़ान का अधिकार	3rd
चौथा	किसी दूसरे देश से अपने देश तक उड़ान का अधिकार	4th
पाँचवा	अपने देश में प्रारम्भ या समाप्त होने वाले उड़ान पर दो विदेशी देशों के मध्य उड़ान का अधिकार	5th
		6th
		7th
		8th
		9th

<b>छठवाँ</b>	एक विदेशी देश से अपने देश में रुकते हुए दूसरे विदेशी देश तक उड़ान का अधिकार	<b>नीले वृत्त: संचालित एयरलाइन का घरेलू बाजार</b>  <b>लाल या पीले वृत्त: विदेशी बाजार</b>
<b>सातवाँ</b>	अपने स्वयं के देश को उड़ान की पेशकश न करते हुए, दो विदेशी देशों के मध्य उड़ान का अधिकार	
<b>आठवाँ</b>	अपने देश के अंदर उड़ने के क्रम में एक विदेशी देश के अन्दर से उड़ान का अधिकार	
<b>नौवाँ</b>	अपने देश तक न जाकर एक विदेशी देश के अन्दर उड़ान का अधिकार	

मार्च 2016 तक एमओसीए ने 109 देशों के साथ द्विपक्षीय समझौतों पर हस्ताक्षर किया था। एआईएल के 33 देशों में परिचालन सहित इनमें से 36 देशों में भारतीय वाहक परिचालन में थे। 48 देशों की एयरलाइन भारत में परिचालन में थी।

‘नागर विमानन पर निष्पादन लेखा रिपोर्ट’ शीर्षक वाली भारत के नियंत्रक-महालेखापरीक्षक की 2011 की रिपोर्ट संख्या-18 में विशेष रूप से दर्शाया गया था कि 2003 की हवाई यातायात अधिकार के उदारीकरण के बाद भारत सरकार द्वारा द्विपक्षीय पात्रता महत्वपूर्ण बढ़ोतरी में सहमति का भारतीय विमानन कंपनियों विशेषकर एआईएल पर प्रभाव तथा विदेशी वाहकों द्वारा भारतीय वाहकों के मुकाबले इन पात्रताओं का बड़ी मात्रा में लाभ उठाया गया। इस रिपोर्ट ने छठी स्वतंत्रता वाहक के कारण प्वाइंट टू प्वाइंट यात्रियों के मुकाबले विदेशी वाहकों द्वारा भारत में/से छठे स्वतंत्रता वाहक के अन्तर्गत आवागमन के महत्वपूर्ण परिणामों को दर्शाया था। यह सुझाव दिया गया था कि जब तक भारत के पास अपने प्रभावी तथा कुशल हब न हो जाए तथा एयर इंडिया/अन्य भारतीय विमानन कंपनियाँ उनका प्रभावी रूप से लाभ न उठा पाए, तब तक यदि संभव हो तो एमओसीए द्वारा राजनयिक तथा अन्य बातों को ध्यान में रखते हुए छठी स्वतंत्रता यातायात नियम पर निर्भर देशों/विमानन कंपनियों की पात्रताओं (प्रथम दृष्टया में दुबई, बहरीन तथा अन्य खाड़ी देश) को सख्ती से अवरुद्ध कर दिया जाना चाहिए। 2013-14 की संसदीय लोक लेखा समिति ने अपनी 93 वीं रिपोर्ट में भी एआईएल के वाणिज्यिक हितों की रक्षा करने हेतु तुरन्त सुधारात्मक कार्यवाही की अनुशंसा की थी।

2010-11 से 2015-16 के दौरान दी गई 31 द्विपक्षीय पात्रता के उपयोग की सीमा जिसकी वर्तमान लेखापरीक्षा में समीक्षा की गई थी, का विवरण नीचे तालिका में दिया गया है।

तालिका 6.1: लेखापरीक्षा द्वारा निरीक्षित किए गए द्विपक्षीय समझौतों की सूची

क्षेत्र	द्विपक्षीय समझौतों की समीक्षा के अन्तर्गत आने वाले देशों के नाम
खाड़ी/मध्य पूर्व	दुबई (यूएई), ओमान, कुवैत*, बहरीन*, सउदी अरब*, ईरान, ईराक, आबूधाबी
यूरोप	यूके*, जर्मनी*, फ्रांस, स्विजरलैण्ड*, इटली, आस्ट्रिया*, स्लोवेनिया, कजाखिस्तान
उत्तरी अमेरीका	कनाडा
दक्षिण पूर्व एशिया और ओशिनिया	सिंगापुर, थाईलैण्ड*, मलेशिया*, हाँगकाँग, म्याँनमार*, आस्ट्रेलिया*, न्यूजीलैण्ड
अफ्रीका	दक्षिण अफ्रीका*, सेशेल्स*, मॉरीशस*, इजिप्ट
दक्षिण एशिया	अफगानिस्तान*, भूटान, श्रीलंका

\*पात्रताओं को 2010-11 से 2015-16 की अवधि में संशोधित नहीं किया गया।

तालिका में दर्शाए गए समझौतों में से 16 समझौतों को पहले ही निरीक्षित किया जा चुका था। लेखापरीक्षा ने पाया कि निरीक्षित किए गए 31 द्विपक्षीय समझौतों में से 15 देशों के साथ हुए समझौतों में कोई परिवर्तन नहीं था। बाकी बचे 16 मामलों का विवरण जिनमें 2010-11 से 2015-16 के दौरान द्विपक्षीय समझौतों की शर्तों में बदलाव किया गया था, अनुलग्नक-4 में दिया गया है।

लेखापरीक्षा निरीक्षण के परिणाम आगे के अनुच्छेदों में दिए गए हैं।

### 6.1.1 छठी स्वतंत्रता वाहक

भारत और विदेशी देशों के मध्य द्विपक्षीय पात्रताओं में वृद्धि के परिणाम स्वरूप, द्विपक्षीय समझौतों में स्वीकृत बैठने की क्षमता 'प्वाइंट से प्वाइंट' यात्री यातायात की आवश्यकता से दो गंतव्यों स्थलों के मध्य काफी मात्रा में बढ़ गई है। एआईएल द्वारा प्रस्तुत की गई जानकारी के आधार पर अग्रणी अंतरराष्ट्रीय एयरलाइन्स द्वारा अप्रैल 2014 से मार्च 2016 तक की अवधि में भारत में/से यात्रियों के 'प्वाइंट से प्वाइंट' तक तथा छठे स्वतंत्रता आवागमन का अलग-अलग विवरण अनुलग्नक-5 में दिया गया है। लेखापरीक्षा ने पाया कि इन दो वर्षों में नीचे तालिका में दिये गये एयरलाइन्स का छठे स्वतंत्रता के अंतर्गत यातायात उनके वास्तविक यात्री आवागमन के आधे से भी अधिक था।

**तालिका 6.2 अग्रणी अंतरराष्ट्रीय एयरलाइनों द्वारा भारत तक लाए/से ले जाने वाला छठवाँ स्वतंत्रता यातायात**

(प्रतिशत में)

क्रम सं.	एयरलाइन का नाम	2009-10 (भारत के नियंत्रक महालेखा परीक्षक के 2011 की रिपोर्ट सं. 18 के अनुच्छेद 5.1.8 के अनुसार)	2014-15	2015-16
1	कतर एयरवेज	78.00	82.60	79.37
2	खाड़ी एयर	79.00	80.45	81.03
3	एतीहाद	74.00	69.25	71.03
4	अमीरात	59.00	61.96	66.60
5	ब्रिटिश एयरवेज	61.00	61.95	55.70
6	एयर अरबिया	उपलब्ध नहीं	57.59	60.96
7	सिंगापुर एयरलाइन्स	49.00	53.37	58.31
8	फ़्लाई दुबई	उपलब्ध नहीं	68.75	70.86
9	तुर्की एयरलाइन्स	उपलब्ध नहीं	73.91	73.24
10	कैथे पैसेफिक	76.00	59.88	61.26
11	मलेशिया एयरलाइन्स	42.00	62.98	58.69
12	एयर फ़्रांस	73.00	60.00	61.21
13	ऑस्ट्रियन एयरलाइन	80.00	75.00	66.97
14	फिनएयर	उपलब्ध नहीं	75.34	61.70
15	के.एल.एम	76.00	78.16	73.48
16	लुफ्थांसा	87.00	77.95	76.89
17	स्विस इंटरनेशनल एयर लाइंस	63.00	65.53	65.22

आकड़ों के आगे के विश्लेषण ने निम्न इंगित किया :

उपरोक्त एयरलाइंस द्वारा छठी स्वतंत्रता के अन्तर्गत यातायात ने 2014-15 और 2015-16 के दौरान राष्ट्रों के बीच 'प्वाइंट से प्वाइंट' यातायात से बढ़त बनाए रखी। 2014-15 में, छठी-स्वतंत्रता यातायात पूरे वहन का 59.15 प्रतिशत था। यह 2015-16 में बढ़कर 61.14 प्रतिशत हो गया जैसा अनुलग्नक-5 में दर्शाया गया है।

2009-10 की तुलना में छः एयरलाइंस के संदर्भ में 2014-15 से 2015-16 में छठीस्वतंत्रता यातायात के उपयोग प्रतिशत में आंशिक वृद्धि हुई, लेकिन दूसरी छः एयरलाइंस के संदर्भ में 2009-10 की तुलना में उपयोग का आंशिक प्रतिशत घट गया।

यद्यपि एतिहाद एयरवेज द्वारा वाहित छठी स्वतंत्रता यातायात का अनुपात 2009-10 की तुलना में 2015-16 में आंशिक रूप से घट गया एवं उसी काल में अमीरात का आंशिक रूप से बढ़ गया, छठी स्वतंत्रता के अन्तर्गत एतिहाद एयरवेज व अमीरात द्वारा वहन की गई यात्रियों की संख्या क्रमशः 19.79 लाख व 36.03 लाख उच्चतर थी। इसके संदर्भ में, लेखापरीक्षा ने भारत-दुबई व भारत-आबूधाबी द्विपक्षीय पात्रता के उपयोग स्तर का समीक्षण किया। समीक्षण के परिणाम नीचे दिए हैं:

#### क. भारत दुबई सेक्टर

भारत के नियंत्रक-महालेखापरीक्षक ने 2011 की रिपोर्ट संख्या 18 में दुबई के मामले में द्विपक्षीय क्षमता पात्रता में 2003-04 में 10,400 सीटें प्रति दिशा प्रति सप्ताह (पी डब्ल्यू ई डी) से 2008-09 में, 54,200 (+2 प्रतिशत) सीटें पीडब्ल्यूईडी होने को और विदेशी वाहकों द्वारा छठी यातायात स्वतंत्रता के ऊँचे स्तर के उपयोग को उजागर किया। अतः भारत और दुबई को मिलाकर कुल उपलब्ध पात्रता 110568 सीटें पीडब्ल्यूईडी था। एयर इंडिया ने भारत व दुबई के बीच दोनों तरफ मिलाकर (नवम्बर 2013 को) 46313 सीटें पीडब्ल्यूईडी क्षमता एवं सेक्टर के लिए 57891 सीटें पीडब्ल्यूईडी (80 प्रतिशत सीट फैक्टर पर) की आवश्यकता का अनुमान किया था। परिणामतः, प्रारंभ में ही उपलब्ध पात्रता दोनों तरफ की पूर्ण आवश्यकता के 91 प्रतिशत अधिक थी। लेखापरीक्षा ने पाया कि मंत्रालय ने फरवरी 2014 में द्विपक्षीय पात्रताओं को 54200 सीटें पीडब्ल्यूईडी से 66504 सीटें पीडब्ल्यूईडी (22.7 प्रतिशत की वृद्धि) कर दी अर्थात् दोनों तरफ की कुल उपलब्ध पात्रता को पहले उपलब्ध पात्रता की 110568 सीटें पीडब्ल्यूईडी से बढ़ाकर 133008 कर दिया। यह वृद्धि दुबई वाहकों के उच्च भार कारक पर आधारित थी। लेखापरीक्षा ने पाया कि वृद्धि से दुबई वाहकों के छठी यातायात आवागमन वहन में 2010-11 से 2015-16 के बीच वृद्धि हुई जैसा निचे तालिका में दिखाया गया है:

### तालिका 6.3 : यूएई आधारित वाहकों द्वारा छठी स्वतंत्रता के अन्तर्गत संचालन

एयरलाइन	भारत से/को संचालन अप्रैल 2010/मार्च 2011		भारत से/को संचालन अप्रैल 2014/मार्च 2015		भारत से/को संचालन अप्रैल 2015/मार्च 2016	
	कुल संचालन	छठी स्वतंत्रता के अन्तर्गत संचालन	कुल संचालन	छठी स्वतंत्रता के अन्तर्गत संचालन	कुल संचालन	छठी स्वतंत्रता के अन्तर्गत संचालन
अमीरात	45,81,536	27,83,781	47,29,299	29,29,969	54,09,610	36,03,008
फ्लाई दुबई	37,827	20,080	2,88,014	1,98,258	4,77,182	3,38,326
कुल	46,19,363	28,03,861 (60.69 प्रतिशत)	50,17,313	31,38,227 (62.34 प्रतिशत)	58,86,792	39,41,334 (66.95 प्रतिशत)

स्रोत: एआइएल प्रबंधन का उत्तर

जैसा कि उपरोक्त तालिका में दर्शाया है, एयरलाइन का छठी स्वतंत्रता संचालन का हिस्सा 2010-11 में 60.69 प्रतिशत से बढ़कर 2014-15 में 62.34 व आगे 2015-16 में 66.95 प्रतिशत हो गया। छठी स्वतंत्रता वहन पर वाहित किए गए यात्रियों की वास्तविक संख्या भी इस काल में काफी बढ़ गयी। छठी स्वतंत्रता यात्रियों की संख्या में 2010-11 के तुलना में 2014-15 में 11.92 प्रतिशत की वृद्धि तथा 2015-16 में 40.57 प्रतिशत अनुरूप वृद्धि थी। छठी स्वतंत्रता संचालन में वृद्धि भारतीय वाहको का अन्य बाजारों (यूरोप, उत्तरी अमरीका) में बाजार हिस्सा व वृद्धि संभावना को प्रतिकूल रूप से प्रभावित कर सकती है।

प्रासंगिक जानकारी के अभाव में, एआइएल पर विदेशी वाहकों द्वारा उच्च स्तर तक उपयोग किए गए छठी स्वतंत्रता यातायात के वास्तविक प्रभाव को लेखापरीक्षा में नहीं दर्शाया जा सका। एआइएल ने हालांकि कहा कि अमीरात को दिए 1000 पी डब्ल्यू ई डी के प्रति समूह पर एआइएल को सालाना 4.5 मिलियन यूएसडी का अनुमानित घाटा होगा, इस घाटे के अनुमान की सटीकता लेखापरीक्षा में सत्यापित नहीं की जा सकी।

एमओसीए ने कहा (02 फरवरी 2016) कि फरवरी 2014 से दो वर्षों के कम समय में भारतीय वाहकों द्वारा पात्रता का पूरा उपयोग किया गया तथा ऐसा प्रतीत होता है कि अन्तिम दो वर्षों के दौरान भारत एवं दुबई के बीच यातायात के तरीके में बहुत परिवर्तन आया था।



## ख. भारत-आबूधाबी क्षेत्र

लेखापरीक्षा ने पाया कि अप्रैल 2013 में एतिहाद एयरवेज के निवेदन पर एमओसीए ने आबूधाबी की द्विपक्षीय पात्रता को 13330 सीटों से बढ़ाकर 50000 सीटें पीडब्ल्यूईडी कर दिया। एआईएल ने अनुमानित किया कि भारत तथा आबूधाबी के यातायात हेतु (फरवरी 2012 से जनवरी 2013 तक के आँकड़ों के आधार पर) बाजार सम्भावना 8110 पीडब्ल्यूईडी थी जो कि क्षेत्र हेतु 75 प्रतिशत सीट कारक पर 10813 पीडब्ल्यूईडी की क्षमता की आवश्यकता में रुपांतरित होगी। इस आवश्यकता के सापेक्ष, उपलब्ध पात्रताएँ 27193 पीडब्ल्यूईडी थीं जो कि आवश्यकता से दोगुनी थीं तथा दोनों पक्षों ने अपनी वर्तमान क्षमताओं का पूरा उपयोग नहीं किया था।

2010-11 से 2015-16 की अवधि के लिए एतिहाद एयरवेज के द्वारा छठी स्वतंत्रता संचालन को निम्नांकित तालिका में दर्शाया गया है:

**तालिका 6.4: एतिहाद एयरवेज का छठा स्वतंत्रता संचालन**

एयरलाइन	वित्त-वर्ष 2010-11 में भारत को/से संचालन		वित्त-वर्ष 2014-15 में भारत को/से संचालन		वित्त-वर्ष 2015-16 में भारत को/से संचालन	
	कुल संचालन	छठी स्वतंत्रता के अन्तर्गत संचालन	कुल संचालन	छठी स्वतंत्रता के अन्तर्गत संचालन	कुल संचालन	छठी स्वतंत्रता के अन्तर्गत संचालन
<b>एतिहाद</b>	5,43,350	4,43,221	16,49,407	11,41,917	27,86,377	19,78,563

स्रोत: एआईएल प्रबंधन का उत्तर

उपरोक्त सारणी से देखा जा सकता है, कि एयर लाइन कि छठी स्वतंत्रता संचालन 2010-11 से 2014-15 की अवधि में 2.5 गुना तथा 2010-11 से 2015-16 की अवधि में 4.5 गुना बढ़ गया। चूंकि पर्याप्त अनउपयोगित क्षमता (अधिकारिता 50000 सीटों की थी जो 2 प्रतिशत बढ़ सकती थी) शेष थी, भविष्य में छठी स्वतंत्रता यात्रियों की संख्या, भारतीय वाहको एवं वायु पत्तनों के हितों के विपरीत, बढ़ सकती है।

संबंधित सूचना के अभाव में, लेखापरीक्षा में, विदेशी वाहको द्वारा छठी स्वतंत्रता यातायात के उच्च स्तरीय उपयोग का एआईएल पर प्रभाव को निर्धारित नहीं किया जा सका। एआईएल ने अनुमान लगाया कि 2015 शीत काल तक, भारत-आबूधाबी सेक्टर में सीट अधिकारिता में 375 प्रतिशत की वृद्धि के कारण एआईएल को विपथन हानि प्रतिवर्ष 636

मिलियन अमरीकी डालर (₹3464 करोड़) होगी। विपथन हानि के अनुमान का लेखापरीक्षा में सत्यापन नहीं किया जा सका।

एमओसीए ने उत्तर दिया (02 फरवरी 2016) कि 2015-16 के वर्तमान शीतकालीन अनुसूची ने यह प्रदर्शित किया कि अधिकारिताओं का दो पक्षों के निर्धारित वाहको द्वारा उपभोग करने में भारी अन्तर था। जहां एतिहाद प्रति सप्ताह 46000 सीट उपयोग कर रहा था, भारतीय वाहक प्रति सप्ताह मात्र 19000 सीट उपयोग कर रहे थे। एमओसीए ने यह भी कहा कि भविष्य में अधिकारिताओं के आगे बढ़ाने के किसी भी प्रस्ताव पर विचार करते समय इस तथ्य को निश्चित रूप से ध्यान में रखा जायेगा।

एमओसीए ने आगे उत्तर दिया (02 सितम्बर 2016) की लेखापरीक्षा द्वारा उठाए गए दुबई वाहको/एतिहाद एयरवेज के द्वारा द्विपक्षीय अधिकारिताओं के साथ छठी स्वतंत्रता संचालन में वर्तमान बढ़ोतरी या बढ़ोत्तरी के मुद्दों को नोट कर लिया गया है। एमओसीए ने स्पष्ट किया कि किसी देश के द्वारा निर्धारित भारवाहक के द्वारा आवंटित यातायात अधिकारों के ऐसे उपभोग भारत के नियंत्रण में नहीं थे। यह मुख्यतः कुछ घटको जैसे सक्षम एयरलाइन, एयरपोर्ट पर यात्री सुविधाओं का स्थानांतरण तथा द्विपक्षीय वार्ताओं द्वारा दिये गये संचालन अधिकार को छठी स्वतंत्रता में परिवर्तन किसी देश की भौगोलिक स्थिति पर निर्भर था।

26 अक्टूबर 2016 को हुई, “एयर इन्डिया की टर्न अराउंड योजना एवं वित्तीय पुनर्गठन योजना” पर निष्पादन लेखा की निर्गम सम्मेलन में एमओसीए ने कहा कि सुगमता एवं यात्रियों की माँग समान महत्व की थी। लोगों, राज्य सरकारों तथा उद्योग संगठनों से भी अंतरराष्ट्रीय संचालन प्रारम्भ करने की प्रबल माँग थी। भारतीय वाहक, सक्षम विदेशी वाहको से प्रतिस्पर्धा करने में कठिनाई का सामना कर रहे थे अतः उपभोग में अन्तर था। एआईएल को नकदी की कमी तथा कम संख्या में वायुयानों की वजह से अधिकारिता/क्षमता को उपभोग करने में असमर्थता के कारण क्षति सहनी पड़ी। इसलिए, माँग एवं उपयोगिता क्षमता में अन्तर को भरने की आवश्यकता थी।

एमओसीए ने यह भी कहा कि छठी स्वतंत्रता संचालन को विनियमित नहीं किया जा सका क्योंकि इस सम्बन्ध में आईसीएओ के कोई दिशा-निर्देश नहीं थे। एमओसीए ने यह भी उल्लेख किया कि मुक्त आकाश प्रस्ताव करीब 70 देशों को दिया गया था तथा भारत को कई देशों से सकारात्मक प्रत्युत्तर भी प्राप्त हो रहे थे।

लेखापरीक्षा ने पाया कि नागर विमानन मंत्रालय ने जून 2016 में राष्ट्रीय नागर विमानन नीति 2016 (एनसीएपी 2016) जारी किया था जो 2016-17 के द्वितीय त्रैमासिक से प्रभावी थी। द्विपक्षीय समझौतों के सम्बन्ध में एनसीएपी के मुख्य विशेषताएं निम्नलिखित थीं;

**क.** अंतरराष्ट्रीय उड़ानों का प्रारम्भ करने के लिए, भारतीय वाहकों के पाँच वर्षों के अनुभव तथा 20 वायुयानों की आवश्यकता (5/20 आवश्यकता) बदल कर 20 वायुयानों का सेवायोजन या कुल क्षमता का (सभी घरेलू प्रस्थानों को शामिल करते हुए सीटों की औसत संख्या) घरेलू संचालनों के मामलों में 20 प्रतिशत जो भी अधिक हो कर दिया गया।

**ख.** सार्क देशों तथा उन देशों के साथ, जो नई दिल्ली से 5000 किमी के त्रिज्य क्षेत्र से पूर्णतः बाहर थे, पारस्परिक आधार पर 'मुक्त आकाश' वायु सेवा सहमति, जिसमें वर्तमान द्विपक्षीय अधिकारों के अतिरिक्त, देश के अंदर स्थित मुख्य अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डा को/से (एमओसीए द्वारा समय-समय पर अधिसूचना के अनुसार) अंगिनित सीधी उड़ानों को अनुमति दी गई थी। हालाँकि, पहले के वायुसेवा समझौतों के अन्तर्गत आने वाले अन्य एयरपोर्ट पर व्यावसायिक बिंदुओं को पुनः-समझौतों तक माना जाएगा।

**ग.** पूर्णतः या आंशिक रूप से 5000 किमी के त्रिज्य क्षेत्र के अन्दर के देशों के संदर्भ में, जहाँ निर्धारित भारतीय भारवाहक अपनी अधिकारिता क्षमता का 80 प्रतिशत पूरी तरह उपभोग नहीं कर पाये थे, लेकिन विदेशी वाहकों/देशों ने अपने द्विपक्षीय अधिकारों का पूरी तरह उपभोग कर लिया था तथा क्षमता में विस्तार के लिए दबाव डाल रहे थे, अतिरिक्त क्षमता अधिकारिता के आवंटन के लिए एक विधि की अनुशंसा कैबिनेट सचिव के नेतृत्व वाली नामित समिति द्वारा किया जायेगा।

**घ.** जहाँ निर्धारित भारतीय भारवाहकों ने अपनी अधिकारिता क्षमता का 80 प्रतिशत का उपभोग कर लिया है तथा अतिरिक्त क्षमता अधिकारिता की माँग करते हैं, क्षमता अधिकारिता (द्विपक्षीय) को सामान्य तरीके से पुनः तय किया जायेगा।

### 6.1.2 सीट क्षमता अधिकारिता में वृद्धि

एआईएल द्वारा प्रस्तुत किये गये टर्न अराउंड योजना (टीएपी) तथा वित्तीय पुनर्गठन योजना (एफआरपी) के परीक्षण के लिए वित्त मंत्रालय के तहत अधिकारियों के समूह (जीओओ) की एक समिति के गठन करने का निर्णय जून 2011 में मंत्रियों के समूह (जीओएम) ने लिया। जीओओ के रिपोर्ट (अक्टूबर 2011) में कहा गया कि टीएपी में एक प्रावधान था कि विदेशी

वाहको के लिए निर्धारित द्विपक्षीय अधिकारिताओं में तब तक ढील नहीं दी जानी चाहिए जब तक कि एयर इंडिया अपने द्विपक्षीय लक्ष्यों के महत्वपूर्ण अंश का उपभोग और अपने प्रतिस्पर्धियों की तुलना में कुछ लाभ अर्जित न कर ले। अन्य शर्त यह थी कि एयर इंडिया को द्विपक्षीय अधिकारिता में अस्वीकृती का पहला अधिकार हो।

2012-13 से 2015-16 की अवधि में एमओसीए द्वारा अधिकारिता के वृद्धि किए मामलों का लेखापरीक्षा द्वारा विश्लेषण यह सत्यापित करने के लिए किया गया कि क्या वास्तव में, ऐसे विस्तार दिये जाने से पूर्व एआईएल द्वारा द्विपक्षीय लक्ष्यों के महत्वपूर्ण अंश का उपभोग कर लिया था। विश्लेषण इस तथ्य के कारण सीमित हो गया कि एआईएल द्वारा 2014 ग्रीष्मकाल से प्रभावी आंकड़े ही उपलब्ध करा पाया था और एमओसीए ने (नवम्बर 2016) कहा कि मंत्रालय के पास ग्रीष्मकालीन अनुसूची 2016 से संबंधित आंकड़े ही उपलब्ध थे।

उन 16 मामलों में जहाँ द्विपक्षीय अधिकारों में 2010-11 से 2015-16 की अवधि में परिवर्तन किये गये थे तथा जिनका विवरण अनुलग्नक 4 में सारांशीकृत है। एआईएल द्वारा द्विपक्षीय अधिकारों के उपयोग की समीक्षा यह संकेत करती है, इन मामलों में से आठ<sup>37</sup> मामलों में, एआईएल सहित भारतीय वाहको द्वारा द्विपक्षीय यातायात अधिकारों का वृद्धि से पूर्व, उपभोग महत्वहीन (60 प्रतिशत या कम उपभोग) था। शेष आठ मामलों में, भारतीय वाहको द्वारा यातायात अधिकारों का उपभोग उचित था।

### 6.1.3 एआईएल द्वारा द्विपक्षीय अधिकारिताओं का उपयोग

#### 6.1.3.1 एआईएल द्वारा पांचवी स्वतंत्रता अधिकार का कम-उपयोग

एक उड़ान जो किसी के अपने देश से प्रारम्भ या समाप्त होती है, उसके दो विदेशी देशों के बीच उड़ान भरने के अधिकार को पांचवी स्वतंत्रता यातायात अधिकार कहा जाता है। पांचवी स्वतंत्रता मार्ग में यात्रियों को उठाने या छोड़ने के माध्यम से आर्थिक व्यवहार्यता बढ़ाने के उद्देश्य से अभिप्रेरित था। 5वीं स्वतंत्रता यातायात अधिकार के तीन विशिष्ट प्रकार नीचे दिये गये हैं।

- मध्यवर्ती स्थान- जहाँ अधिकार एक तीसरे देश द्वारा दूसरे देश को तीसरे एवं अनुदानग्राही देशों के बीच दिया जाता है।

<sup>37</sup> ईरान, ईराक, कज़ाखिस्तान, सिंगापुर, हाँगकाँग, भूटान, श्रीलंका और ईजिप्ट

- गंतव्य स्थान से आगे-जहाँ अधिकार देने वाला देश यातायात को तीसरे देश निरन्तर बने रहने के लिए अनुमति देता है।
- 'गंतव्य स्थान में पहले या पूर्व स्थल'-जहाँ अनुदानदाता, अनुदानग्राहो के मूल देश के बाहर अन्य गन्तव्यों के बीच सेवा की अनुमति देता है।

एआईएल सहित निर्धारित भारतीय वाहकों को अधिकांश द्विपक्षिय समझौतो द्वारा पाँचवी स्वतंत्रता अधिकार प्राप्त हुए थे। समीक्षा किये गये 50 समझौतो में से लेखापरीक्षा ने पाया कि 28 समझौतो में भारत के निर्धारित वाहकों को स्पष्ट मध्यवर्ती/आगे की पाँचवी स्वतंत्रता अधिकार प्राप्त था। अन्य 15 समझौतो में इस आवश्यकता के साथ कि व्यावहारिक बिंदु परस्पर सहमति या भारत सरकार द्वारा उल्लेखित होंगे, पाँचवी स्वतंत्रता अधिकार की अनुमति प्राप्त थी। इस प्रकार समीक्षा किये गये 50 देशों में से 41 देशों में एआईएल के पास पाँचवी स्वतंत्रता यातायात अधिकार के उपयोग का विकल्प मौजूद था।

लेखापरीक्षा ने पाया कि एआईएल द्वारा पाँचवी स्वतंत्रता अधिकार का उपभोग कम था। पाँचवी स्वतंत्रता यातायात एआईएल द्वारा अनुमोदित शीतकालीन अनुसूचि 2011-12 एक ही क्षेत्र यथा भारत-हाँग-काँग-ओसाका क्षेत्र में उपयोग किया गया था। ग्रीष्मकालीन अनुसूचि 2015 में एआईएल ने पाँचवी स्वतंत्रता यातायात का तीन सेक्टरों (भारत-हाँगकाँग-कोरिया, भारत-हाँगकाँग-जापान, भारत-बहरीन-आबूधाबी) में उपयोग किया। आगे, एमओसीए द्वारा उपलब्ध कराये गये ग्रीष्मकालीन अनुसूचि 2016 के उपयोग विवरण के अनुसार, एआईएल (एयर इंडिया एक्सप्रेस सहित) ने पाँचवी स्वतंत्रता अधिकार को छः क्षेत्रों (10 देशों को सम्मिलित करते हुए) भारत-हाँगकाँग-दक्षिण कोरिया, भारत-हाँगकाँग-जापान, भारत-बहरीन-कतर, भारत-बहरीन-कुवैत, भारत-उजबेकिस्तान- कजाकिस्तान, भारत-आबूधाबी-रस-अल-खैमाह में उपयोग किया। इस प्रकार एयर इंडिया/एयर इंडिया एक्सप्रेस जिन 33 देशों में प्रचालन कर रही थी उनमें से मात्र 6 सेक्टरों/10 देशों में एयर इंडिया पाँचवी स्वतंत्रता अधिकार का उपभोग करने में समर्थ थी। दुबई के मामले में, यद्यपि भारतीय वाहको (एआईएल) को पाँचवी स्वतंत्रता अधिकार उपलब्ध थे तथा फरवरी 2014 में हस्ताक्षरित द्विपक्षीय समझौतो में

दुबई हवाई अड्डे पर “गेज परिवर्तन की सुविधा<sup>38</sup>” पर भी सहमति थी, एआईएल इन अधिकारिताओं का उपभोग करने में असफल रहा।

एमओसीए ने उतर दिया (02 सितम्बर 2016) कि पाँचवी स्वतंत्रता अधिकार दो देशों की सरकारों के बीच अंतर्शासकीय द्विपक्षीय समझौते, जो कि देशों के बीच यातायात अधिकारों को संतुलित करने के लिए पारस्परिक लेन-देन का हिस्सा थी, से प्राप्त किये गये थे। पाँचवी स्वतंत्रता अधिकार में इसका उपभोग अलग नहीं रखा गया है क्योंकि यह यातायात संभावना, संचालन की व्यवहार्यता, वायु यान उपलब्धता आदि पर निर्भर करती है। वर्तमान में, एयर इंडिया तथा एयर इंडिया एक्सप्रेस अनुसूचित आवश्यकता के अनुसार पाँचवी स्वतंत्रता अधिकार में से कुछ अधिकारों का उपभोग कर रहे थे। एआईएल, हाँग-काँग से ओसाका, हाँग-काँग से सियोल मार्ग पर ‘बियान्ड राइट्स’ का उपयोग कर रही थी। एआईएल ने 15 अगस्त 2016 से प्रभावी, नया सम्पर्क अहमदाबाद-लंदन-न्यूयार्क (एएमडी-एलएचआर-ईडब्ल्यूआर) प्रारंभ किया जो इसको लन्दन से नेवार्क तक पाँचवी स्वतंत्रता अधिकार को उपयोग करने के लिए समर्थ बनायेगा। एयर इंडिया एक्सप्रेस बहरीन-कुवैत (वीएच-केडब्ल्यूआई) के बीच पाँचवी स्वतंत्रता अधिकार का उपभोग कर रहा था।

एमओसीए के उत्तर से यह स्पष्ट है कि एआईएल द्वारा पाँचवी स्वतंत्रता अधिकारता का उपभोग अभी नगण्य है।

### 6.1.3.2 एआईएल द्वारा सीट क्षमता का उपयोग

एयर इंडिया 2016 की ग्रीष्मकालीन अनुसूचि के अनुसार 33 देशों की उड़ान संचालित करती है। लेखापरीक्षा ने एयर इंडिया/एयर इंडिया एक्सप्रेस (एआई/एआईई) (2016 के ग्रीष्म ऋतु में) द्वारा 20 देशों में आवंटित यातायात अधिकारों का कम उपयोग पाया (विवरण अनुलग्नक-6 में है) लेखापरीक्षा ने निम्नांकित मुद्दे पाये:

- एयर इंडिया/एयर इंडिया एक्सप्रेस ने 13 देशों (ओमान<sup>39</sup>, कुवैत, फ्रांस, जर्मनी, इटली/स्पेन, दक्षिण कोरिया, हाँग काँग, आस्ट्रेलिया, श्रीलंका, कजाकिस्तान/

<sup>38</sup> वायु यातायात में गेज परिवर्तन की सुविधा समान संख्या को रखते हुए वायुयान परिवर्तन की सुविधा है। यह शब्द रेल यातायात के गेज परिवर्तन प्रथा से लिया गया है।

<sup>39</sup> ओमान सेक्टर पर एआईएल अपने उपलब्धता का 100 प्रतिशत उपयोग कर सका जबकि ए आई ई ने उपलब्ध क्षमता का उपभोग भी नहीं किया।

उजबेकिस्तान, रास-अल-खेमाह, दुबई) के संबंध में आवंटित क्षमता का 100 प्रतिशत उपयोग किया, फिर भी कम्पनी ने उन आवंटनों में विस्तार के लिए कोई प्रयास नहीं किया ताकि भविष्य में क्षमता को बढ़ाया जा सके, इस तथ्य के बावजूद की वायुयानों की खरीद के कारण बेड़े के आकार में महत्वपूर्ण वृद्धि हुई थी।

- एयर इंडिया/एयर इंडिया एक्सप्रेस द्वारा सात गन्तव्यों अर्थात् कनाडा, बांगलादेश, ईराक, केन्या, मलेशिया, थाईलैंड, श्रीलंका के लिए आवंटन का उपयोग शून्य था। आबूधाबी, बहरीन, कुवैत, रूस तथा सिंगापुर के संदर्भ में द्विपक्षीय अधिकारिता का उपयोग 50 प्रतिशत से कम था।
- भारत-ओमान<sup>40</sup> सेक्टर तथा भारत-कतर सेक्टर में एमओसीए ने क्रमशः 540 सीटें (मार्च 2015) और 2615 (सितम्बर 2015) सीटें एआईएल के आवंटन से हटा लिया तथा एआईएल के द्वारा आवंटित सीटों के गैर उपयोग के कारण इन्डिगो एयरलाइन्स को स्थानान्तरित कर दिया ।

प्रबंधन ने उत्तर दिया (02 फरवरी 2016) कि प्रेक्षण तथ्यात्मक हैं तथा भविष्य में यदि एआईएल या इसके आनुषंगियों को क्षमता बढ़ने के कारण अधिकारिता में आगे वृद्धि की आवश्यकता होगी तो सरकार एआईएल/इसके आनुषंगियों को उपलब्ध शेष में से या दोनों पक्षों का कोटा बढ़ाकर अधिकारिता देने के लिए इच्छुक होगी।

एमओसीए (2 सितम्बर 2016) ने भी प्रबंधन के विचार से सहमति व्यक्त की।

लेखापरीक्षा ने पाया कि द्विपक्षीय अधिकारिता को एआईएल द्वारा पूरी तरह उपयोग नहीं किया जा सका। इसके परिणाम स्वरूप भारत-ओमान तथा भारत-कुवैत सेक्टर में एआईएल को अपनी आवंटित क्षमता, अन्य निजी एयरलाइन्सों के पक्ष में छोड़नी पड़ी।

## 6.2 स्लाट प्रबंधन

लेवल-3<sup>41</sup> हवाई अड्डे पर हवाई अड्डा स्लाट एक एयरलाइन के लिए महत्वपूर्ण अस्ति होती है। एक स्लाट, एक निश्चित समय और तिथि को आगमन या प्रस्थान के लिए आवश्यक

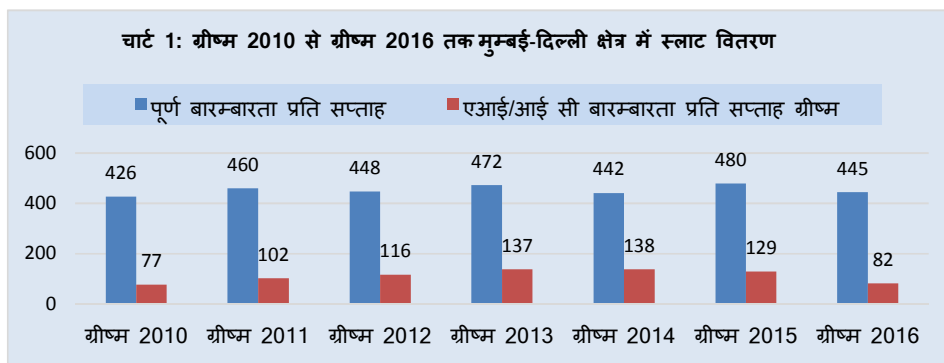
<sup>40</sup> ओमान और कतर क्षेत्रों से सीटों का हटाया जाना एआईई के संदर्भ में था।

<sup>41</sup> लेवल 3 अर्थात् वे हवाई अड्डे जहाँ क्षमता उपलब्धकर्ता ने पर्याप्त अवसरचना विकसित नहीं की है या जहाँ सरकारों ने ऐसी शर्तें थोप रखी हैं कि माँग को पूरा करना असम्भव हो जाए।

हवाई अड्डा अवसंरचना के पूर्ण प्रयोग करने लिए एक अनुमति होती है। एक एयरलाइन को ऐतिहासिक अधिमानता के आधार पर स्लॉटों का रखने का अधिकार होता है यदि पिछले समतुल्य अवधि में कम से कम 80 प्रतिशत आवंटित अवधि के दौरान संचालित किये गये हो। स्लॉट एयर लाइनों के बीच हस्तान्तरित या विनियमित किये जा सकते हैं या लागू होने वाले विनियमों तथा दिशा निर्देशों की शर्तों के अनुसार, साझे संचालन के भाग के रूप में प्रयोग किये जा सकते हैं।

### 6.2.1 घरेलू हवाई अड्डों पर स्लॉट होल्डिंग

भारतीय विमानपत्तन प्रधिकरण घरेलू हवाई अड्डों के लिए स्लॉट प्रबंधन करती है। दिल्ली, मुम्बई, हैदराबाद, बेंगलुरु इत्यादि के संबंध में ज्वाइन्ट वेन्चर कम्पनियों (जेवीसी) तथा रक्षा हवाई अड्डों द्वारा प्रबंधित हवाई अड्डों के मामलों में संबंधित जेवीसी/रक्षा संस्थान स्लॉट आवंटित करते हैं। अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डों में आईएटीए दिशा निर्देशों का पालन किया जाता है। एमओसीए दिशानिर्देश, जिसमें आईएटीए नियमों को संज्ञान में लिया, घरेलू हवाई अड्डों में पालन किये गये। भारत में यात्री यातायात दिल्ली-मुम्बई और मुम्बई-दिल्ली क्षेत्र में अधिकतम था। नीचे दिये गये चार्ट में इन दो हवाई अड्डों पर घरेलू प्रतिस्पर्धियों की तुलना में एआईएल की स्लॉट होल्डिंग दर्शायी गयी है:



एआईएल द्वारा धारित स्लॉट्स 2010 के ग्रीष्मकाल में 77 से बढ़कर 2015 के ग्रीष्मकाल में 129 हो गये तथा फिर 2016 के ग्रीष्मकाल में यह कम होकर 82 हो गया। एआईएल का हिस्सा भी 2010 के ग्रीष्मकाल में 19.01 प्रतिशत से बढ़कर 2015 के ग्रीष्मकाल में 26.87 प्रतिशत हो गया तथा 2016 के ग्रीष्मकाल में यह गिरकर 18.43 प्रतिशत हो गया। इंडिगो का स्लॉट्स 112 से 119 तक बढ़ गया तथा उसी अवधि के दौरान जेट एयरलाइन का स्लॉट क्रमशः 104 से 111 तक बढ़ गया।



दिल्ली इंटरनेशनल एयरपोर्ट लिमिटेड (डीआईएएल) के स्लॉट निष्पादन के मासिक प्रतिवेदनों से लेखापरीक्षा ने पाया कि स्लॉट उपयोगीकरण पर एआईएल का निष्पादन खराब था। डीआईएएल ने सुधार के लिए उपयुक्त कदम उठाने के लिए एआईएल से अनुरोध किया। हालाँकि ग्रीष्म 2014 में कुछ स्लॉट के निष्पादन में कोई महत्वपूर्ण सुधार नहीं पाया गया जो 5 प्रतिशत तक कम रहा। लेखापरीक्षा ने स्लॉट के बेहतर निष्पादन को सुनिश्चित करने के लिए एआईएल से डीआईएएल को दी गई किसी सूचना को नहीं पाया।

प्रबंधन ने एआईएल के खराब स्लॉट निष्पादन को स्वीकारते हुए अपने उत्तर (02 फरवरी 2016) में कहा कि एआईएल के खराब निष्पादन के विरुद्ध डीआईएएल द्वारा कोई कारवाई नहीं की जा रही थी। एमओसीए (सितंबर 2016) ने एआईएल के विचारों से सहमत होते हुए कहा कि दिल्ली हवाई अड्डे पर स्लॉट्स की संख्या में वृद्धि हुई थी।

मुम्बई-दिल्ली पर एआईएल के स्लॉट्स की संख्या 129 (ग्रीष्मकाल 2015 सारणी) से 82 तक (ग्रीष्मकाल 2016 सारणी) घट गई तथा आईएटीए के दिशा निर्देशों के अनुसार खराब निष्पादन के कारण भविष्य में स्लॉट्स के वापस किये जाने की संभावना थी।

### 6.2.2 अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डों पर एआईएल की स्लॉट होल्डिंग

हवाई अड्डों में समन्वय के उद्देश्य के लिए संकुलता के तीन स्तरों के अनुसार उत्तरदायी प्राधिकारियों द्वारा हवाई अड्डों को वर्गीकृत किया जाता है। स्तर 3 हवाई अड्डों पर स्लॉट की अत्यधिक माँग है क्योंकि वहाँ पर स्लॉट हेतु माँग, उपलब्धता से कहीं अधिक थी।

#### चार्ट 2 : हवाई अड्डों का स्तर

स्तर 1	हवाई अड्डे जहाँ हवाई अड्डों के बुनियादी ढाँचे की क्षमता हवाई अड्डे के उपयोगकर्ताओं की माँगों को पूरा करने के लिए हर समय पर्याप्त है।
स्तर 2	हवाई अड्डे जहाँ दिन, सप्ताह या वर्ष की कुछ अवधियों के दौरान संकुलता की संभावना है जिसका समाधान एयरलाइन तथा सुविधा प्रदानकर्ता के बीच परस्पर रूप से सहमत की गई समय सारणी को समायोजित करने के द्वारा किया जा सकता है।
स्तर 3	हवाई अड्डे जहाँ क्षमता प्रदानकर्ताओं ने समुचित आधारभूत संरचना विकसित नहीं की अथवा जहाँ सरकार ने ऐसी शर्तें लागू कर दीं जिससे माँग को पूरा करना असंभव हो गया

स्रोत: स्लॉट आबंटन के लिए दिशानिर्देश (एमओसीए)

एयर इंडिया ने 18 स्तर 3 के अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डों (विवरण के लिए अनुलग्नक 7 का संदर्भ लें) पर संचालन किया। इन हवाई अड्डों में एआईएल द्वारा स्लॉट्स का प्रबंधन लेखापरीक्षा में जाँचा गया था इनमें से दुबई हवाई अड्डे से संबन्धित लेखापरीक्षा अवलोकन नीचे दिया गया है:

### **दुबई हवाई अड्डा:**

एआईएल मुम्बई-दुबई सेक्टर के लिए फरवरी 2013 से दुबई के अपने स्लॉट को बनाए न रख सका। कम्पनी ने इस सेक्टर में अपनी आवृत्तियों को 2012 के ग्रीष्मकाल में 18 से 2014 के शीतकाल में 7 तक घटा दिया। उसी समय, जेट एयरवेज ने अपनी आवृत्तियों को 21 से 35 तक बढ़ा दिया, इस प्रकार बाजार के एक बड़े हिस्से पर कब्जा कर लिया। एआईएल के पास हवाई जहाजों की संख्या बढ़ने (नए आगमन के कारण)से दुबई हवाई अड्डे पर स्लॉट्स की भविष्य में आवश्यकता हो सकती है। दुबई, हालाँकि, एक स्लॉट बाध्य हवाई अड्डा था तथा भविष्य में अतिरिक्त स्लॉट्स की संभावनाएं कम होंगी जैसा कि भारत दुबई द्विपक्षीय चर्चाओं के दौरान प्रकाश में लाया गया था।

प्रबंधन (02 फरवरी 2016) तथा एमओसीए (सितंबर 2016) ने कहा कि यद्यपि आवृत्तियों में कमी आई थी लेकिन दुबई को प्रस्तावित सीट 2010 में 10244 प्रति सप्ताह से बढ़कर अक्टूबर 2015 में 10382 प्रति सप्ताह की हो गई।

उत्तर में दर्शायी गई सीट में केवल आंशिक रूप से वृद्धि हुई थी। इसके अतिरिक्त, दुबई एक स्लॉट बाध्य हवाई अड्डा था तथा भविष्य में स्लॉट्स की उपलब्धता बहुत कम थी।

## **6.3 द्विपक्षीय एवं स्लॉट प्रबंधन की निगरानी**

### **6.3.1 द्विपक्षीय अधिकारों की निगरानी**

नागर विमानन मंत्रालय को विभिन्न एयरलाइन्स को निर्धारित किये गए यातायात अधिकारों के उपयोग की नियमित रूप से निगरानी करना अपेक्षित था। लेखापरीक्षा ने एमओसीए/डीजीसीए की ओर से उपयुक्त निगरानी के अभाव को पाया जैसा कि निम्नानुसार है:

- एमओसीए ने अनुगामी अनुसूचि हेतु एयरलाइन्स को अतिरिक्त यातायात अधिकारों के निर्धारण के समय केवल अप्रयुक्त अधिकारों के विवरण की माँग की। वास्तव में,

एमओसीए द्वारा विहित प्रोफार्मा एयरलाइन्स को विनिहित किये गए अधिकारों के उपयोग के विवरण को शामिल नहीं करता है। एक बार उड़ान कार्यक्रम अनुमोदित हो जाने पर डीजीसीए ने भी उपयोग के विवरण नहीं माँगे और इस प्रकार डीजीसीए ने एक एयरलाइन के अनुमोदित कार्यक्रम को उसका उपयोग मान लिया।

- वायु सेवा समझौता अनुबद्ध करता है कि प्रत्येक पार्टी के वैमानिक प्राधिकारियों को या उसकी नामनिर्दिष्ट एयरलाइन्स को, अन्य पार्टी के वैमानिक प्राधिकारियों को, ऐसे यातायात के आरोहण एवं अवरोहण के बिन्दुओं को दर्शाते हुए उस अन्य पार्टी के क्षेत्र से प्रत्येक माह के दौरान सहमत सेवाओं पर लाए और ले जाए गए ट्रेफिक से संबंधित आँकड़ों को उपलब्ध करना या करवाना चाहिए। दुबई के संदर्भ के अलावा विदेशी एयरलाइन्स से ऐसी साँख्यिकीय सूचना अभिलेख में नहीं मिली।
- आवेदनों में प्रदर्शित आवश्यकताओं को पूरा करने में उपलब्ध यातायात अधिकारों के पर्याप्त न होने की दशा में डीजीसीए (जुलाई 2009) के आदेश के अनुसार विभिन्न योग्य आवेदकों को यातायात अधिकारों का निर्धारण विगत पाँच वर्षों के दौरान घरेलू अनुसूचित हवाई यातायात सेवाओं पर आवेदकों द्वारा विनियोजित किये गए उपलब्ध सीट किलोमीटर (एसकेएम) के अनुपात में होना चाहिए। लेखापरीक्षा ने पाया कि ओमान के मामले में, जहाँ भारतीय वाहकों द्वारा उपयोग अधिक था वहाँ इंडिगो को निर्धारित किये गए यातायात अधिकारों को विगत पाँच वर्षों की घरेलू अनुसूचित सेवाओं पर इंडिगो द्वारा परिनियोजित किये गए एसकेएम को तैयार किये बिना ही घटा दिया गया।
- यह अनुबद्ध (जुलाई 2009 के डीजीसीए आदेश में) था कि अंतरराष्ट्रीय मार्गों पर यातायात अधिकारों के निर्धारण के पश्चात, हवाई परिवहन उपक्रम को घरेलू मार्गों पर परिनियोजित किये गए अपने एसकेएम को कम नहीं करना चाहिए। घरेलू मार्गों पर एसकेएम में किसी कमी के कारण अंतरराष्ट्रीय मार्गों पर यातायात अधिकारों के निर्धारण की समीक्षा की जानी चाहिए और एक उचित निर्णय लेना चाहिए। लेखापरीक्षा ने पाया कि जेट लाइट द्वारा परिनियोजित किये गए एसकेएम ने 2012-13 से 2013-14 की अवधि के दौरान गिरती हुई प्रवृत्ति दर्शायी। हालाँकि, जेट लाइट के अंतरराष्ट्रीय यातायात अधिकारों की किसी समीक्षा का कोई प्रमाण अभिलेख में नहीं पाया गया था।

एमओसीए ने अपने उत्तर (02 फरवरी 2016) में निम्नानुसार कहा:

- भारतीय वाहकों को आबंटित क्षमता तथा उनके द्वारा उपयोग को दर्शाने वाला एक चार्ट सहज रूप से उपलब्ध है तथा जिसका प्रत्येक नियत अवधि के बाद अद्यतन किया जाता है।
- एएसकेएम को विचार में लिया गया था तथा दुबई के संदर्भ में आबंटन एएसकेएम के अनुपात में किया गया था।

एमओसीए के उत्तर की निम्न के संदर्भ में विचार किये जाने की आवश्यकता है:

- अतिरिक्त अधिकारों हेतु विचार के दौरान एक निर्धारित अवधि के लिए क्षमता उपयोग वास्तव में माँगा गया था। हालाँकि, इन अधिकारों के संचालन की अवधि के दौरान इसे नियमित आधार पर नहीं किया गया था। इसलिए अप्रयुक्त अधिकारों का समय से पूर्व आबंटन संभव नहीं था।
- यद्यपि एमओसीए ने कहा कि एएसकेएम को विचार में लिया गया था, लेकिन लेखापरीक्षा ने ओमान का मामला उठाया जहाँ एएसकेएम के आधार पर एमओसीए द्वारा किसी विश्लेषण के बिना ही इंडिगो के यातायात अधिकारों को कम कर दिया गया।

### 6.3.2 स्लॉट प्रबंधन की निगरानी

एयरलाइन्स को केवल उन्हीं स्लॉट्स को धारण करना चाहिए जिन्हें वह संचालित या उपयोग करना चाहते हैं। एयरलाइन्स से अपेक्षित था कि वह उपयोग में न आने वाले किसी स्लॉट को तुरंत लौटा देंगे ताकि यह सुनिश्चित हो सके कि अपर्याप्त क्षमता का अपव्यय नहीं हो। यह संभावना है कि अल्पसूचना अवधि में अन्य संचालकों को वापस स्लॉट पुनः निर्धारित, किया जा सके। स्लॉट दिशानिर्देशों में स्लॉट के उपयोग की निगरानी करने के लिए निम्नलिखित प्रावधान समाविष्ट हैं:

- नागर विमानन मंत्रालय (मई 2013) द्वारा जारी किया गया स्लॉट निर्धारण पर खंड 5 (vii) दिशानिर्देश कहता है कि यदि एयरलाइन एक महीने तक निर्धारित स्लॉट का उपयोग नहीं करती है तो निर्धारित स्लॉट निरस्त किया जा सकता है। डीजीसीए ने सूचित किया कि यह सीएआर का एक भाग है जिसमें एयरलाइन्स को स्लॉट के उपयोग तथा/या एक विचारित अवधि से संचालित न की गई उड़ानों के निरस्तीकरण

के उद्देश्य के लिए सभी संबंधित एजेन्सियों को सूचित करना था। हालाँकि, लेखापरीक्षा संवीक्षा ने ऐसे स्लॉट्स के निरस्तीकरण के लिए डीजीसीए द्वारा उठाए गए किसी कदम को प्रकट नहीं किया।

- स्लॉट दिशानिर्देशों के नियम 5 (vi) में अनुबद्ध है कि मध्य-अवधि के दौरान कार्यक्रम में संशोधनों पर चर्चा की जा सकती है तथा एमओसीए के संयुक्त सचिव की अध्यक्षता में डीजीसीए, एएआई और हवाई अड्डे के जेवीसी कर्मचारियों की एक कमेटी द्वारा अंतिम रूप दिया जा सकता है। कमेटी को इन संशोधनों पर चर्चा करने एवं अंतिम रूप देने के लिए महीने में कम से कम एक बैठक करनी चाहिए। लेखापरीक्षा, एमओसीए/डीजीसीए में यह आश्वस्त करने के लिए कोई अभिलेख नहीं ढूँढ पायी कि उपरोक्त कथित प्रावधान के संबंध में कमेटी द्वारा मध्य अवधि संशोधन अनुमोदित किये गए थे। इसके अतिरिक्त, दिल्ली इंटरनेशनल एयरपोर्ट लिमिटेड (डीआईएएल) के अभिलेखों से पाया गया था कि मध्य अवधि संशोधन स्वयं हवाई अड्डे के संचालकों द्वारा किये गये थे।

भारत एवं इन गंतव्यों के बीच प्वाइंट से प्वाइंट की यात्री यातायात आवश्यकताओं से परे विशेषरूप से खाड़ी क्षेत्र (दुबई एवं आबू धाबी) में सीट क्षमता पात्रता की बड़े पैमाने पर वृद्धि होने से भारत से लाने तथा ले जाने वाले छठे स्वतंत्रता वाहक में तीव्र वृद्धि हुई।

एआईएल अपने यातायात अधिकारों के निर्धारित हिस्से का उपयोग करने में विफल रहा जिससे अन्य भारतीय वाहकों को ऐसे अधिकारों का हस्तांतरण अतिसंवेदनशील हो गया। एआईएल के पास भी महत्वपूर्ण पाँचवे स्वतंत्रता अधिकार थे जिनका विदेशी एयरलाइन्स द्वारा छठे स्वतंत्र कैरिज के विपथनकारी प्रभाव का संभालने के लिए प्रभावशाली रूप से उपयोग किया जा सकता था। हालाँकि, अभी तक एआईएल द्वारा पाँचवे स्वतंत्रता अधिकार का महत्वपूर्ण रूप से उपयोग नहीं किया गया।



## अध्याय 7: नेटवर्क एवं मार्ग रणनीति

### क. नेटवर्क रणनीति

नेटवर्क रणनीति प्रत्येक एयरलाइन की राजस्व उत्पादन क्षमताओं के लिए अनिवार्य है। उपयुक्त नेटवर्क रणनीति विमान बेड़ों के प्रभावशाली उपयोग को प्रोत्साहित करेगी। अगस्त 2007 में एयर इंडिया तथा इंडियन एयरलाइन्स के विलय के फलस्वरूप, साझा बाजारों (मुख्य रूप से खाड़ी एवं दक्षिण पूर्वी एशिया) में अतिव्यापी संचालनों को हटाने को लिए नेटवर्क को पुनर्गठित किया गया था। फरवरी 2009 में, मैसर्स एसएच एंड ई (नेटवर्क सलाहकारों) को संयुक्त बेड़ों हेतु एक संयुक्त नेटवर्क विकसित करने के लिए एक “क्लीन शीट एक्सरसाइज़” का कार्य सौंपा गया था। जिसका उद्देश्य लाभप्रदता को बढ़ाना, हानि को कम करना था।

### 7.1 मुम्बई एवं चेन्नई के हब्स को संचालित करने में विफलता

मैसर्स एसएच एंड ई ने वर्ष 2014 तक पालन की जाने वाली एक नेटवर्क रणनीति का सुझाव दिया। रणनीति में अत्याधुनिक विमानों का उपयोग करते हुए भारतीय हब्स से विश्व भर के मुख्य बाजारों तक न रुकने वाली उड़ाने सम्मिलित है। मैसर्स एसएच एंड ई ने दिल्ली, मुम्बई में प्रमुख घरेलू हब्स तथा चेन्नई में एक मिनी हब के विकास का भी सुझाव दिया। सलाहकार ने घरेलू बाजारों में घरेलू हब्स की प्रबल रूप से अनुशंसा की तथा गैर महत्वपूर्ण व हानि वाले बाजारों से हटने का सुझाव दिया।

टीएपी (2012) में दिल्ली और मुम्बई के प्राथमिक हब्स के साथ भारत के भीतर या बाहर स्थित छोटे हब्स भी परिकल्पित थे। कम लागत व पूर्ण सेवा प्रस्तावों का एक संयोजन परिकल्पित था। टीएपी चाहता था कि एआईएल कम लागत के वाहक (एलसीसी) संचालनों, इंडियन शटल सर्विस को स्थापित करे। मध्यम ढुलाई के अंतरराष्ट्रीय मार्गों को मुख्य लाईन द्वारा हब्स से तथा कम लागत के संचालनों द्वारा स्थल से स्थल तक के मार्गों के माध्यम से लक्षित किया जाना था।

लेखापरीक्षा ने पाया कि एआईएल ने दिल्ली में एकल हब का संचालन (मार्च 2016) किया। यद्यपि जनवरी 2014 में मुम्बई में एकीकृत टर्मिनल का संचालन किया गया था लेकिन

मुम्बई में हब के परिचालन के लिए अभी तक कोई कदम नहीं उठाए गए थे। चेन्नई हब को स्थापित करने के भी कोई प्रयास नहीं पाए गए।

प्रबंधन ने पुष्टि (फरवरी 2016) की कि अभी तक केवल दिल्ली हब को ही संचालित किया गया तथा कहा कि हब एवं स्पोक<sup>42</sup> के संचालन में व्यापक नेटवर्क अपेक्षित है और इसमें श्रमशक्ति व उपकरण में उच्च निवेश सम्मिलित है क्योंकि समय पर निष्पादन (ओटीपी) प्रभावित न हो को सुनिश्चित करने के लिए इससे अपेक्षित था कि यह तीव्र गति एवं दक्षता के साथ पारगमन यात्रियों की सेवा करे। प्रबंधन ने यह भी सूचित किया कि मुम्बई को भी एक हब के रूप में विकसित किया जा रहा है और हाल ही में एआईएल ने मुम्बई के नए टर्मिनल पर अपने संचालनो को स्थानांतरित किया था व उसे मुम्बई से एक हब एवं स्पोक नेटवर्क को स्थापित करने में समय लगेगा।

एमओसीए ने अपने उत्तर (02 सितंबर 2016) में कहा कि मुम्बई हवाई अड्डे पर अवरोध होने के बावजूद भी यह घरेलू सेवाओं के लिए एक प्रभावशाली हब था क्योंकि आसपास के शहरों से यात्रियों के पास न्यूनतम संयोजित समय में मुम्बई से भारत के अन्य प्रमुख शहरों में यात्रा करने का विकल्प था। अंतरराष्ट्रीय नेटवर्क पर, मध्य पूर्व, दक्षिण पूर्वी एशिया, यूरोप, यूएसए एवं सुदूर पूर्व को जाने वाली उड़ानों ने भी आंतरिक हवाई अड्डों से यात्रियों को कम से कम एकतरफा सुविधाजनक कनेक्टिविटी प्रदान की। चेन्नई हवाई अड्डे ने भी आंतरिक क्षेत्रों से यात्रियों को सुविधाजनक घरेलू कनेक्टिविटी उपलब्ध करायी। हालाँकि, इस पर ध्यान दिया जा सकता है कि दक्षिण भारत में अधिकांश आंतरिक हवाई अड्डे जैसे कोच्चि, त्रिवेंद्रम, कलिकट, कोय्यमबटूर और मदुरई सीधी सेवाओं द्वारा दिल्ली तथा/अथवा मुम्बई से जुड़े हुए थे। इस प्रकार, चेन्नई को एक हब बनाने की संभावना बहुत कम थी।

एमओसीए का उत्तर मान्य नहीं था क्योंकि अत्याधुनिक विमानों का उपयोग करते हुए भारतीय हब से विश्व भर के प्रमुख बाजारों की अविराम उड़ानों को लक्षित करना एसएच एंड ई रिपोर्ट की अनुशंसाओं में से एक था। यह इस कारण से था क्योंकि एसएच एंड ई ने दिल्ली, मुम्बई में प्रमुख घरेलू हब तथा चेन्नई में एक मिनी हब के विकास का सुझाव दिया था। मुम्बई में हब जैसाकि टीएपी में परिकल्पित है तथा चेन्नई में हब जैसा कि मैसर्स एसएच एंड ई द्वारा विचारित है को अभी तक संचालित नहीं किया गया था और इसलिए

<sup>42</sup> हब एवं स्पोक समस्त यातायात बीच में लगे हब से जुड़े हुए स्पोकस के साथ चलता है जिसके साथ अन्य गंतव्यों के बीच बहुत ही कम सीधी उड़ाने हैं।



हब को निर्मित करने के द्वारा नेटवर्क रणनीति से अपेक्षित लाभ को प्राप्त नहीं किया गया था।

## 7.2 कम लागत वाहक का संचालन करने में विफलता

कंपनी ने घरेलू कम लागत के वाहको (एलसीसी) के बढ़ते हुए बाजारी हिस्से जोकि उसी अवधि के दौरान पूर्ण सेवा वाहकों के निष्क्रिय बाजारी हिस्से की तुलना में 2004-05 में मात्र पाँच प्रतिशत से 2008-09 में 50 प्रतिशत तक बढ़ गये थे, के अनुरूप भारतीय घरेलू बाजार में कम लागत के संचालनों को प्रारंभ करना प्रस्तावित (जुलाई 2009) किया। एयर इंडिया अपनी रणनीति को नई दिशा देने के साथ एआईएल के पूर्ण सेवा संचालनों से ट्रैफिक के अंगोपयोग को कम करने के लिए भारतीय घरेलू बाजार में अपेक्षित न्यूनतम निवेश, कम समय सीमा में कार्यान्वयन तथा महानगरीय व गैर महानगरीय दोनों मार्गों के क्षेत्र पर विचार करते हुए बढ़ते हुए एलसीसी खंड में जाना चाहता था। एलसीसी खंड को सितम्बर 2009 के मध्य से प्रारंभ किया जाना था।

टीएपी (2012) में एआईएल द्वारा 'इंडियन शटल सर्विस' (आईएसएस) का प्रारंभ परिकल्पित था। एक नए यात्री खंड को लक्षित करने के लिए सभी किफायती (180 सीटर) संकरा ढांचा विमानों को प्रयोग में लाने की योजना थी। कंपनी ने 2012 के वित्त वर्ष से 8 वर्षों की अवधि के दौरान आईएसएस संचालनों हेतु 32 ए-320 विमानों को शामिल करना प्रस्तावित किया था। लेखापरीक्षा ने पाया कि एआईएल द्वारा कम लागत के संचालनों के प्रारंभ में कोई प्रगति नहीं हुई थी। इस प्रकार सुझाई गई रणनीति और टीएपी के प्रयोजन की पूर्ति नहीं हुई।

प्रबंधन ने उत्तर (02 फरवरी 2016) दिया कि एलसीसी मॉडल के साथ फुल सर्विस कैरियर मॉडल (एफसीसी) को जोड़ने के लिए एआईएल ने 14 ए-320 विमान को पूर्ण इकॉनमी में बदल दिया तथा हाल के सभी प्रवेश भी पूर्ण इकॉनमी समाकृति के थे। इसके अतिरिक्त कहा गया कि एआईएल, एफएससी और एलसीसी के हाईब्रिड मॉडल को देख रहा था। इसके अतिरिक्त, नियामक द्वारा एलसीसी को परिभाषित करने के कोई मापदंड नहीं थे, वे एकमात्र अंतर उड़ान में परोसे जाने वाले व्यंजनों तथा सीटों में रहा। मंत्रालय ने राय दी कि लेखापरीक्षा का निष्कर्ष, कि कंपनी द्वारा एलसीसी मॉडल का प्रयास नहीं किया गया था, इसे सुधारने की आवश्यकता है।

एमओसीए ने उत्तर दिया कि मुख्य रूप से बिजनेस क्लास में आवेग होने और स्टार एलायंस में उसके प्रवेश से जिसके लिए विदेशी एयरलाइन्स के साथ जीडीएस, कोड शेयर व्यवस्था, फ्रीक्वेंट फ्लायर कार्यक्रम (एफएफपी) आदि के माध्यम से वितरण अपेक्षित था, जो कि एक पूर्ण सेवा वाहक का विशिष्ट हिस्सा थे के कारण एआई ने हाइब्रिड मॉडल को अपनाने तथा वाणिज्यिक विचारों पर आईएसएस/एलसीसी मॉडल को न अपनाने का एक सचेत निर्णय लिया।

प्रबंधन के उत्तर ने यह संकेत दिया कि एआईएल एक अलग कम लागत खंड 'भारतीय शटल सेवा' को निर्मित करने की टीएपी रणनीति त्याग चुकी थी। इस हेतु तर्क इस तथ्य के मद्देनजर अस्पष्ट था कि टीएपी के निर्मित होने के बाद से बाजार स्थितियों में कोई बड़ा परिवर्तन नहीं आया था तथा वर्तमान में कम लागत वाले विमान ही घरेलू क्षेत्र में सबसे अधिक लाभदायक खण्ड बने हुए थे। इसके अतिरिक्त, एलसीसी/आईएसएस को शुरू नहीं किया जा सका, जैसा कि सितम्बर 2009 में प्रस्तावित था।

### 7.3 विमान का समय निर्धारण

उड़ानों का समय निर्धारण, माँगों को पूरा करने एवं लाभ को अधिकतम करने के क्रम में एयरलाइनों के संसाधनों का परिनियोजन एयरलाइनों की योजना प्रक्रिया का मुख्य अवयव था। कम्पनी की व्यापार नीति एक उपयुक्त नेटवर्क मॉडल की शुरुआत पर ध्यान केंद्रित करने और उपभोक्ता सेवा एवं परिचालन क्षमता को सुधारने की भी थी। समय-सारणी तैयार करने की प्रक्रिया विमान एवं चालक दल की उपलब्धता पर अभियांत्रिकी और परिचालन विभागों से प्राप्त जानकारी से जुड़ी हुई थी। निम्न मामलों में विमान उपयोग के पुनर्विलोकन ने यह प्रकट किया कि अनुपयुक्त नियोजन से विमान का इष्टतम उपयोग नहीं हुआ। उपलब्ध विमान के बेहतर उपयोग से (ग्राउंडिंग पर विचार करने के बाद भी) विशेष रूप से घरेलू क्षेत्र में जहां अतिरिक्त विमान की आवश्यकता थी, स्थिर लागतों में ₹119.01 करोड़<sup>43</sup> एवं ₹1024.80 करोड़<sup>44</sup> की सम्भावित राजस्व हानि में कमी<sup>45</sup> होती जैसे कि नीचे पैरा 7.3.1 में दर्शाया गया है।

<sup>43</sup> स्थिर लागत में कमी = संभावित राजस्व - अपेक्षित परिवर्तनीय लागत

<sup>44</sup> स्थिर लागत में ₹119.01 करोड़ की कमीस्थिर लागत में ₹58.85 करोड़ (ए-319) की अपेक्षित बचत एवं ₹60.16 करोड़ के निर्धारित लागत की गैर वसूली (ए-321 विमान) को मिलाकर प्राप्त हुई है।

### 7.3.1 पट्टे पर और स्वामित्व विमान का उप इष्टतम प्रयोग

2010-11 से 2015-16 की अवधि के लिए पट्टे पर दिये (या पट्टा वापस करने तक) पाँच ए-319 विमानों का परिचालन निष्पादन नीचे दिखाया गया है:

**तालिका 7.1 पट्टे पर दिये गये 5 ए-319 विमानों का कार्य संबंधी निष्पादन**

विमान पंजीकरण	विवरण	2010-11	2011-12	2012-13	2013-14	2014-15*	2015-16	कुल
वीटी-एससीए, एससीबी,एससीसी,एससीडी एवं एससीई	दिनों की कुल संख्या जब विमान खड़ा रहा (दिनों में)	453	226	111	157	65	77	-
	उपयोग के लिए विमान की उपलब्धता (दिनों में) ( ए )	1372	1604	1714	1578	1030	1018	8316
	प्रभावी दिनों में विमान का वास्तविक उपयोग (घंटों में) (बी)	9100	12101	15353	14220	8913	7436	67123
	प्रभावी दिनों में वास्तविक दैनिक उपयोग (घंटों में) (सी)=(बी)/(ए)	6.63	7.54	8.96	9.01	8.65	7.30	-
	दैनिक उपयोग के लिए टीएपी में लक्ष्य ( घंटों में ) ( डी )	9.9	10.5	10.5	11	12.25	12.25	-
	प्रभावी दिनों में टीएपी के सन्दर्भ में दैनिक उपयोग में कमी (घंटों में) (डी-सी)	3.27	2.96	1.54	1.99	3.6	4.95	-
	प्रभावी दिनों में टीएपी के लक्ष्य की तुलना में विमान के अप्रयुक्त घंटे (घंटों में)	4483	4741	2653	3138	3704	5034	23753
परिचालन पर प्रतिघंटा औसत राजस्व (₹ लाख में)	2.75	3.11	3.53	3.63	2.4	3.13		
परिचालन पर औसत परिवर्तनीय लागत (₹ लाख में)	2.69	3.25	3.08	3.1	2.21	2.59		
संभावित राजस्व की हानि (₹ करोड़ में)	123.28	147.45	93.65	113.91	88.9	157.57	724.76	
अपेक्षित परिवर्तनीय लागत (₹ करोड़ में)	120.59	154.08	81.71	97.28	81.86	130.38	665.9	
स्थिर लागतों में अपेक्षित बचत (₹ करोड़ में)	2.69	-6.64	11.94	16.63	7.04	27.19	58.85	

स्रोत: एआईएल/वित्त एवं अभियांत्रिकी से प्राप्त आंकड़े

टिप्पणी: 2010-11 से 2015-16 की अवधि के लिए संभावित राजस्व एवं अपेक्षित परिवर्तनीय लागत कुल संकरा ढांचा के परिचालनों का औसत है।

<sup>45</sup> ₹1024.80 करोड़ की संभावित राजस्व हानि ₹724.766 करोड़ एवं ₹300.4 करोड़ की संभावित राजस्व की हानि जोड़कर प्राप्त हुई है।

कंपनी उपलब्ध दिनों (उन दिनों को हटाकर जब विमान खड़ा रहा) में भी पट्टे पर दिये गये अपने पाँच ए-319 विमानों के दैनिक उपयोग के लक्ष्य को पूरा नहीं कर पाई। 2010-11 से 2015-16 की अवधि के दौरान कम उपयोग 7.48 प्रतिशत और 41.60 प्रतिशत के बीच था। यदि कंपनी ने अपने संसाधनों का इष्टतम उपयोग का नियोजन उपलब्ध दिनों में भी वैसा किया होता जैसा टीएपी में परिकल्पित था, तो इससे ₹724.76 करोड़ तक का अतिरिक्त राजस्व<sup>46</sup> अर्जित किया जा सकता था, एवं तदनुसार ₹58.85 करोड़ तक की स्थिर लागत को वसूल सकती थी।

इसी प्रकार प्रभावी दिनों में स्वामित्व वाले सात<sup>47</sup> ए-321 विमानों के परिचालन पुनर्विलोकन का पुनरीक्षण 22 अप्रैल 2014 से 31 मार्च 2016 की अवधि तक किया गया था। इससे यह पता चला कि कंपनी अपने नये ए-321 विमान जिन्हें जुलाई 2007 से मई 2010 की अवधि के दौरान परिचालन में लाया गया था, का इष्टतम प्रयोग नहीं कर सकी और उपलब्ध दिनों (उन दिनों को छोड़कर जब विमान बिना किसी कारण के खड़े रहे) में भी दैनिक उपयोग के लक्ष्य को पूरा करने में असफल रही। पूर्वकथित अवधि के दौरान कमी 7.43 प्रतिशत से 26.29 प्रतिशत के बीच थी। इसने कंपनी को ₹300.04 करोड़ के अतिरिक्त राजस्व<sup>48</sup> तथा ₹60.16 करोड़<sup>49</sup> की स्थिर लागत की प्राप्ति से वंचित किया।

2012-13 से 2015-16 (दिसंबर 2015 तक) की अवधि के दौरान संकरा ढांचा के उपलब्ध चालकों के उन विमानों को उड़ाने की उपयोगिता की समीक्षा से यह प्रकट हुआ कि 61 प्रतिशत से 78 प्रतिशत चालकों ने एक महीने में 72 घंटे से कम उड़ानों की तथा चालकों के 60847 से 94386 घंटे अनुप्रयुक्त रहे।

प्रबंधन ने कहा (फरवरी 2016) कि लेखापरीक्षा के द्वारा उल्लेखित ब्लॉक आवर्स में एक विसंगति थी। प्रबंधन ने आगे कहा कि सात ए-321 विमानों का उपयोग टीएपी के लक्ष्य से अधिक पाया गया जबकि ए-319 विमान का उपयोग टीएपी लक्ष्य से थोड़ा कम था। प्रबंधन ने यह भी आश्वासन दिया कि विमान के उपयोग को सुधारने के लिए निरंतर प्रयास जारी

---

<sup>46</sup> संदर्भित वर्ष के मार्ग अर्थ नीति के आधार पर अर्जित घरेलू राजस्व एवं प्रति दिन व्यय किये गये परिवर्तनीय लागत के आधार पर परिकल्पित

<sup>47</sup> सात ए-321 विमान वीटी-पीपीए, वीटी-पीपीडी, वीटी-पीपीजे, वीटी-पीपीके, वीटी-पीपीएन, वीटी-पीपीटी एवं वीटी-पीपीएक्स

<sup>48</sup> संदर्भित वर्ष के मार्ग अर्थनीति के आधार पर अर्जित घरेलू राजस्व एवं प्रतिदिन व्यय किये गये परिवर्तनीय लागत के आधार पर परिकल्पित

<sup>49</sup> स्थिर लागत में कमी = संभावित राजस्व - अपेक्षित परिवर्तनीय लागत

थे जो कई कारकों जैसे एफडीटीएल के अलावा, विमान, पूर्र्जी एवं चालक दल की उपलब्धता, कार्यक्रम, कर्मचारियों की मानसिक स्थिति एवं आधारभूत संरचनाओं के अवरोधों पर निर्भर करता था।

एमओसीए ने कहा कि परिचालनों का कार्यक्रम विमान चालक दल की उपलब्धता को ध्यान में रखकर ही तैयार किया गया था तथा समय निर्धारण कार्य का उद्देश्य हमेशा एएसकेएम को विमान क्षमता के ज्यादा से ज्यादा उपयोग के द्वारा अधिकतम करना था । विचाराधीन अवधि के दौरान, विमान के उपयोग के लिए कॉकपिट एवं केबिन चालक दल की उपलब्धता पर गहन सीमाएँ थी।

उत्तर इस तथ्य की दृष्टि से तर्कसंगत नहीं था कि टीएपी लक्ष्य बेड़ों के उपयोग के लिए 'उड़ान घंटों' के संबंध में थे न कि 'ब्लॉक आवर्स' के आधार पर। ब्लॉक आवर्स उड़ान के घंटों<sup>50</sup> से अधिक थे। लेखापरीक्षा ने टीएपी लक्ष्यों के अनुसार कार्यचालन के लिए उड़ान के घंटों का परिणाम संभावित राजस्वों एवं स्थिर लागतों को दर्शाने के लिए अपनाया था जो तब उत्पन्न होती अगर उड़ान घंटों के संबंध में टीएपी लक्ष्यों का पालन किया गया होता। इसके अतिरिक्त, उपर दिखाई गई राजस्व हानि एवं स्थिर लागतों में अपेक्षित बचत केवल निर्देशात्मक थी न कि अंतिम एवं उपलब्ध संसाधनों का इष्टतम उपयोग न करने की असफलता को दर्शाने के उद्देश्य से की गई थी।

#### 7.4 मार्ग रणनीति

एआईएल ने मार्ग का युक्तिकरण किया जिसमें वाहक की आवधिक निगरानी, लोड फैक्टर, वित्तीय प्रदर्शन, अपने नेटवर्क के मार्ग का एवं उनके प्रदर्शन को सुधारने का प्रयास किया। जब भी किसी मार्ग पर आवर्तक घाटा उत्पन्न हुआ, कारणों का विश्लेषण किया गया एवं मार्ग की निरंतरता, समाप्ति या युक्तिकरण पर एक निर्णय लिया गया था। इस उद्देश्य के लिए एयरलाइन ने मार्ग-आर्थिक वक्तव्य तैयार किया।

<sup>50</sup> ब्लॉक आवर्स -उस समय से लिया गया कुल समय जब विमान लदान बिंदु से प्रथम बार चलता है और उतराई बिंदु पर रुकता है।

उड़ान घंटे -उड़ान और उतरने के बीच का समय

एआईएल ने समीक्षा के अंतर्गत सभी वर्षों की मार्ग-अर्थव्यवस्था से संबंधित अंतिम आँकड़ें उपलब्ध कराए तथा यही आँकड़े लेखापरीक्षा समीक्षा का आधार बने। एआईएल ने सूचित किया कि एयरलाइन 2015-16 से वास्तविक आंकड़ों को रखना शुरू कर देगी।

**तीन संचालक नामतः अर्जित राजस्व, परिवर्तनीय लागत एवं स्थिर लागत** थे जिन्होंने मार्ग की लाभप्रदता को प्रभावित किया। एयरलाइन द्वारा प्राप्त सभी राजस्व एवं वहन की गयी लागत उस मार्ग को आवंटित थी जो परिचालित की गई थी।

**राजस्व:** परिचालनों से अर्जित राजस्व में यात्री राजस्व और कार्गो एवं अतिरिक्त सामान से अर्जित राजस्व शामिल थे। यात्री राजस्व कुल राजस्व के करीब 70 प्रतिशत के लिए उत्तरदायी था।

**परिवर्तनीय लागत:** परिवर्तनीय लागत परिचालनों की लागत को व्यक्त करती थी। उसमें विमान के ईंधन एवं तेल की लागत, माल की खपत, मरम्मत, एयरपोर्ट शुल्क परिचालन के चालक दल के खर्च, बीमा, भोजन एवं केबिन सुविधाएं, ग्राहक संबंध सेवाएं आदि शामिल थे।

**स्थिर लागत:** स्थिर लागत में तीन तत्व प्रत्यक्ष लागत, अप्रत्यक्ष लागत एवं गैर परिचालन लागत शामिल थे। स्थिर लागतों को निर्धारित मानदंडों (उपलब्ध सीट किमी, यात्री राजस्व किमी, उड़ान के घंटे, यात्रियों की संख्या इत्यादि) के एक समूह पर आधारित व्यक्तिगत उड़ानों में विभाजित कर दिया गया था।

**प्रत्यक्ष लागत:** प्रत्यक्ष लागत में चालक दल के वेतन एवं भत्ते (परिवर्तनीय लागत में सम्मिलित नहीं), स्टोर के कर्मचारियों के वेतन, विमान बीमा, मूल्यहास, पुर्जों का अप्रचलन, बाहरी मरम्मत सहित प्रयुक्त सामग्री, विक्रय और लीज बैक, ड्राई लीज रेंटल, बुकिंग एजेंसी की लागतें सम्मिलित हैं।

**अप्रत्यक्ष लागत:** अप्रत्यक्ष लागत में चालक दल और इंजीनियरिंग के अलावा अन्य स्टाफ के वेतन, अन्य मूल्यहास और बिक्री को बढ़ावा सम्मिलित हैं।

**गैर-संचालन लागत:** गैर-संचालन लागत में विमान ऋणों पर प्रभारित ब्याज, अन्य उधार और वित्त प्रभार सम्मिलित हैं।

परिवर्तनीय लागत स्थिर लागत से अधिक थी तथा परिवर्तनीय लागत और स्थिर लागत का अनुपात 62:38 और 68:32 के बीच था। परिवर्तनीय लागत का सबसे महत्वपूर्ण घटक

एविएशन टर्बाईन फ्यूल (एटीएफ) जो कि परिवर्तनीय लागत का 53 से 65 प्रतिशत तक था। गैर परिवर्तनीय लागत, स्थिर लागत को तय करने के लिए एक महत्वपूर्ण घटक था और ब्याज का भुगतान भी एक अहम घटक था। मार्ग लाभ प्रदता तीन मानकों से राजस्व, परिवर्तनीय लागत और स्थिर लागत की परस्पर क्रिया पर निर्भर होगी।

#### 7.4.1 मार्ग लाभप्रदता

##### क. समग्र लाभ प्रदता

एआईएल की समग्र लाभप्रदता (अंतरराष्ट्रीय और घरेलू संचालन सहित) जो कि 2010-11 से 2015-16 की अवधि के राजस्व, परिवर्तनीय लागत और स्थिर लागत पर आधारित है, नीचे तालिका में संक्षेपित है:

तालिका 7.2: एआईएल के समग्र लाभप्रदता के मार्ग

वर्ष	कुल राजस्व (₹ करोड़ में)	परिवर्तनीय लागत (₹ करोड़ में)	स्थिर लागत (₹ करोड़ में)	परिवर्तनीय लागत पर अधिक्य/(हानि) (₹ करोड़ में)	कुल लागत पर अधिक्य/(हानि) (₹ करोड़ में)	उपलब्ध सीट किलोमीटर (मिलियन)
2010-11	11079	11943	6669	(864)	(7533)	45882
2011-12	12431	14165	7016	(1734)	(8750)	45445
2012-13	13327	12642	5857	686	(5172)	40197
2013-14	15345	14238	6909	1107	(5802)	45078
2014-15	16768	14166	8488	2602	(5887)	48290
2015-16	16689	12587	9617	4103	(5514)	50847

स्रोत: एआईएल का मार्ग आर्थिक वक्तव्य

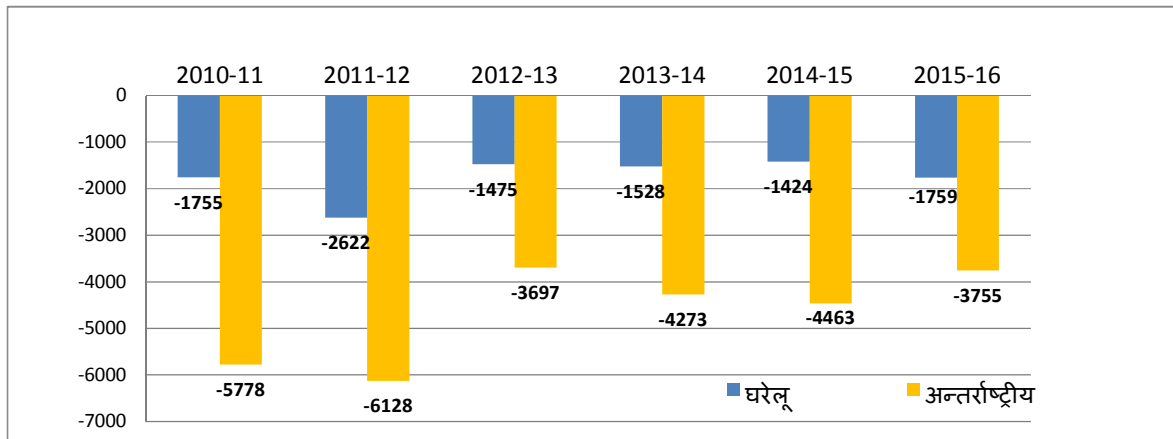
उपरोक्त तालिका में दी गई जानकारी से निम्न तथ्य प्रकट होते हैं :

एआईएल की एएसकेएम 2010-11 से 2012-13 की अवधि के दौरान घटा, जबकि आगे 2015-16 तक स्थिर बढ़ोतरी रही। राजस्व में भी स्थिर बढ़ोतरी रही जोकि वर्ष 2014-15 में वर्ष 2010-11 से 51.4 प्रतिशत थी। हालांकि वर्ष 2015-16 में राजस्व में मामूली कमी आई। वर्ष 2010-11 से 2014-15 की अवधि के दौरान दोनों परिवर्तनीय लागत और स्थिर लागत में निम्न दर से क्रमशः 18.6 प्रतिशत और 27.3 प्रतिशत की वृद्धि हुई। इसके परिणामतः वर्ष 2012-13 में एआईएल को परिवर्तनीय लागत पर आधिक्य की प्राप्ति हुई। यह आधिक्य आगे वर्ष 2012-13 में ₹686 करोड़ से वर्ष 2015-16 में ₹4103 करोड़ बढ़ गया।

हालांकि, एआईएल, कुल लागत की प्राप्ति के लिए (स्थिर लागत और परिवर्तनीय लागत) पर्याप्त आधिक्य के उत्सर्जन में विफल रहा, वर्ष 2015-16 में कुल लागत पर हानि ₹5514 करोड़ रही। तथापि, यह देखा गया कि समग्र घाटे की मात्रा में केवल छः वर्ष की अवधि 2010-11 से 2015-16 तक 27 प्रतिशत तक की कमी हो गई।

**चार्ट 3: कुल लागत की वसूली में कमी**

(₹ करोड़ में)



उपरोक्त चार्ट से देखा जा सकता है कि घरेलू और अंतरराष्ट्रीय दोनों संचालनों में समग्र हानियां थीं लेकिन इस हानि में सबसे महत्वपूर्ण योगदान अन्तर्राष्ट्रीय संचालनों का था। अंतरराष्ट्रीय संचालनों पर वर्ष 2012-13 में घाटा विचारणीय रूप से ₹3697 करोड़ तक कम हो गया जबकि वर्ष 2014-15 में ₹4463 करोड़ की वृद्धि हुई। वर्ष 2015-16 में अंतरराष्ट्रीय संचालनों में कुल लागत की वसूली में समग्र घाटे में आगे भी ₹3755 करोड़ की कमी हुई।

प्रबंधन ने उत्तर दिया (02 फरवरी 2016) कि मार्ग का पुनर्गठन एक निरन्तर प्रक्रिया थी और परिवर्तन एआईएल की नेटवर्क रणनीति और रणनीति महत्ता एवं मार्ग की दीर्घकालिक क्षमता के अनुरूप प्रभावित हुए। अधिक पीएलएफ और यील्ड प्रति आरपीके, के परिणामतः परिवर्तनीय लागतों पर आधिक्य में वृद्धि हुई। अंतरराष्ट्रीय मार्गों के संबंध में वर्ष 2010-11 के दौरान ₹992 करोड़ की हानि के विपरीत वर्ष 2014-15 के दौरान परिवर्तनीय लागत पर ₹1253 करोड़ के आधिक्य की प्राप्ति हुई, वर्ष 2014-15 में परिवर्तनीय लागत वर्ष 2010-11 के क्षमता स्तर के समान्तर ही 13 प्रतिशत अधिक रही, इसके बावजूद भी करीब ₹2245 करोड़ का लाभ हुआ। 2010-11 में हुए ₹128 करोड़ के आधिक्य के विपरीत घरेलू मार्गों में, वर्ष 2014-15 में ₹1348 करोड़ की परिवर्तनीय लागत के आधिक्य में वृद्धि हुई,



वर्ष 2014-15 में क्षमता में 26 प्रतिशत की वृद्धि की तुलना में 2010-11 में परिवर्तनीय लागतों में 32 प्रतिशत वृद्धि के बावजूद ₹1220 करोड़ के लाभ की प्राप्ति हुई।

एमओसीए ने कहा कि किसी भी एयरलाइनों के लिए सभी मार्गों पर कुल लागत को प्राप्त कर पाना संभव नहीं था। जब कभी भी कोई मार्ग आरंभ किया गया, उस मार्ग की स्थापना में न्यूनतम लागत पर आधिक्य का ही विचार किया गया। यही आधिक्य निर्धारित लागत के समावेशन में सहायक हुआ। यदि किसी एयरलाइंस को कुल लागत को कवर करने के लिए मार्ग का आरंभ करना था, तो उसके लिए नेटवर्क को विस्तृत करने या इसके समग्र रूप से संचालन में परेशानी होती। एमओसीए ने यह भी बताया कि ईंधन की कीमतों में गिरावट ज्यादा उत्पादन और बेहतर भार कारकों के कारण 2010-11 में 18.6 प्रतिशत की तुलना में एआईएल परिचालन की परिवर्तनीय लागतों सहित 2015-16 में 91 प्रतिशत क्षमता प्राप्त करने में सक्षम रहा।

यद्यपि सुधार प्रशंसनीय है, लेकिन इस बात को ध्यान में रखना चाहिए कि एयरलाइन को प्रभावी बदलाव के लिए अपनी कुल लागत को पूरा करने एवं अधिशेष को उत्पन्न करने की आवश्यकता है। इस बात पर भी विचार करना महत्वपूर्ण है कि अंतरराष्ट्रीय मार्गों की क्षमता मात्र 5 प्रतिशत (लगाए गये एएसकेएम के संबंध में) से बढ़ी लेकिन 2010-11 से 2015-16 के दौरान विमानों की संख्या में अत्यधिक वृद्धि हुई, जो उचित तरीके से प्रयोग में नहीं लाए गए। आगे, वर्ष 2014-15 एवं 2015-16 में स्थिति में सुधार आने का मुख्य कारण एटीएफ ईंधन की कीमतों में अधोगामी प्रवृत्ति थी, जिसमें कि परिवर्तनीय लागत का 53 प्रतिशत समाविष्ट था जो इन दो वर्षों में काफी घटा।

#### **ख. सेवाओं/मार्गों की लाभप्रदता**

2010-11 से 2015-16 की अवधि हेतु एयरलाइन (घरेलू एवं अंतरराष्ट्रीय दोनों) द्वारा परिचालित सेवाओं/मार्गों की लागत की वसूली का सार निम्न तालिका में दिया गया है।

## तालिका 7.3 सेवाओं का सार

विवरण	2010-11		2011-12		2012-13		2013-14		2014-15		2015-16	
	अंतरराष्ट्रीय	घरेलू	अंतरराष्ट्रीय	घरेलू	अंतरराष्ट्रीय	घरेलू	अंतरराष्ट्रीय	घरेलू	अंतरराष्ट्रीय	घरेलू	अंतरराष्ट्रीय	घरेलू
ईंधन लागत वसूल न करने वाली सेवाएं	4	19	3	8	0	9	0	1	0	0	0	0
ईंधन लागत की वसूली लेकिन परिवर्तनीय लागत वसूल न करने वाली सेवाएं	75	80	58	68	36	33	32	22	10	13	5	31
परिवर्तनीय लागत की वसूली करने वाली किंतु कुल लागत वसूल न करने वाली सेवाएं	23	58	11	46	27	82	25	91	45	98	56	113
कुल लागत वसूल करने वाली सेवाएं	8	2	1	0	3	11	2	7	5	10	7	10
<b>कुल</b>	<b>110</b>	<b>159</b>	<b>73</b>	<b>122</b>	<b>66</b>	<b>135</b>	<b>59</b>	<b>121</b>	<b>60</b>	<b>121</b>	<b>68</b>	<b>154</b>

स्रोत: एआईएल का मार्ग आर्थिक वक्तव्य

उपरोक्त तालिका निम्नलिखित दर्शाती है:

- सेवाओं/मार्गों की संख्या को तर्कसंगत किया गया है। अंतरराष्ट्रीय सेवाएं 2015-16 में 68 तक बढ़ने से पहले 2010-11 में 110 से 2014-15 में 60 तक काफी घट चुकी थीं। घरेलू सेवाएं भी 2015-16 में 154 तक बढ़ने से पहले 2010-11 में 159 से 2014-15 में 121 तक घट चुकी थी इसके बावजूद कुल लागत की वसूली करने वाली अंतरराष्ट्रीय सेवाएं 2010-11 में 8 से 2015-16 में 7 तक घट गईं।
- 36 सेवाओं (5 अंतरराष्ट्रीय एवं 31 घरेलू) ने 2015-16 में परिवर्तनीय लागत की वसूली नहीं की, यद्यपि एटीएफ लागत की वसूली की। अन्य 169 सेवाओं (56 अंतरराष्ट्रीय एवं 113 घरेलू) ने कुल लागत की वसूली नहीं की, यद्यपि उन्होंने परिवर्तनीय लागत की वसूली की। मात्र 17 सेवाओं (7 अंतरराष्ट्रीय एवं 10 घरेलू) ने 2015-16 में कुल लागत की वसूली की।
- 2015-16 में परिवर्तनीय लागत की वसूली में काफी सुधार था, जहां परिवर्तनीय लागत की वसूली करने वाली अंतरराष्ट्रीय सेवाओं की संख्या 56 तक बढ़ी जो पिछले वर्ष में 45 थी। इस बढ़ी हुई लाभप्रदता को एटीएफ मूल्यों में तीव्र गिरावट के लिए मुख्य रूप से उत्तरदायी ठहराया जा सकता है।

- 2012-13 से सभी अंतरराष्ट्रीय सेवाएं एवं 2014-15 से सभी घरेलू सेवाओं ने ईंधन लागत की वसूली की।

प्रबंधन ने जवाब (02 फरवरी 2016) दिया कि प्रदर्शन का एएसकेएम के संदर्भ में क्षमता के आधार पर विश्लेषण होना चाहिए न कि घंटों एवं मार्गों की संख्या के आधार पर, इस तथ्य के कारण कि एआईएल के बेड़े में परिचालन की लागत के वृहत् विचलन के साथ अलग-अलग बैठने की क्षमता वाले विमान थे। यह भी बताया गया कि 2010-11 की तुलना में 2014-15 में राजस्व 61.8 प्रतिशत अधिक था जबकि एएसकेएम के संदर्भ में घरेलू नेटवर्क में क्षमता 26 प्रतिशत अधिक थी।

2010-11 से 2014-15 की अवधि के दौरान प्रदर्शन को दर्शाते हुए, एमओसीए ने बताया कि अंतरराष्ट्रीय मार्गों में केवल ईंधन लागत की वसूली की क्षमता 81.2 प्रतिशत से 20.5 प्रतिशत तक कम हुई, परिवर्तनीय लागत की वसूली क्षमता 18.6 प्रतिशत से 75.5 प्रतिशत तक बढ़ी एवं कुल लागत वसूल करने की क्षमता 0.1 प्रतिशत से 3.9 प्रतिशत बढ़ी।

घरेलू मार्गों में केवल ईंधन लागत की वसूली क्षमता 38.2 प्रतिशत से 7.5 प्रतिशत घटी, परिवर्तनीय लागत की वसूली क्षमता 59.5 प्रतिशत से 85.1 प्रतिशत बढ़ी तथा कुल लागत वसूल करने की क्षमता 1.3 प्रतिशत से 7.4 प्रतिशत तक बढ़ी।

यद्यपि लेखापरीक्षा एएसकेएम के संदर्भ में प्रदर्शन की प्रशंसा करता है, लेकिन यह बताना भी आवश्यक है कि कंपनी जैसा की पैरा 5.3 ब मे दर्शाये गये लक्षित एएसकेएम को प्राप्त नहीं कर सकी। इसके अतिरिक्त, कुल लागत की वसूली करने वाली उड़ानों की संख्या 2012-13 से 2015-16 की अवधि के दौरान सार्थक रूप से नहीं बढ़ी।

#### 7.4.2 अंतरराष्ट्रीय मार्गों पर सेवाओं की लाभप्रदता

घरेलू सेवाओं की तुलना में कुल लागत को प्राप्त न करने वाली अंतरराष्ट्रीय सेवाओं का अनुपात बहुत अधिक था। अंतरराष्ट्रीय सेवाओं के संबंध में वसूली में कमी 2012-13 में ₹3697 करोड़ से लेकर 2013-14 में ₹4273 करोड़ से बढ़कर 2014-15 में ₹4463 करोड़ हो गई एवं आगे 2015-16 में घटकर ₹3755 करोड़ हो गयी। 2010-11, 2014-15 एवं 2015-16 में सभी अंतरराष्ट्रीय मार्गों में सेवाओं की लाभप्रदता की क्षेत्र-वार तुलना नीचे दर्शायी गयी है:

## तालिका 7.4 अंतरराष्ट्रीय मार्गों पर लाभप्रदता की क्षेत्रवार तुलना

(₹ करोड़ में)

क्षेत्र	2010-11				2014-15				2015-16			
	सेवाओं की संख्या	परिवर्तनीय लागत पर घाटा	कुल लागत पर घाटा	पी.एल.ए फ प्रतिशत	सेवाओं की संख्या	परिवर्तनीय लागत पर घाटा	कुल लागत पर घाटा	पी.एल.ए फ प्रतिशत	सेवाओं की संख्या	परिवर्तनीय लागत पर घाटा	कुल लागत पर घाटा	पी.एल.ए फ प्रतिशत
उत्तरी अमेरिका	5	(37.6)	(1,322.18)	69.1	3	96.92	(1,291.51)	70.7	4	621.48	(1017.69)	78.1
कनाडा	1	(78.22)	(412.83)	66.3	0				0	0.00	0.00	0
यूरोप	5	(306.03)	(1,093.72)	59.2	7	207.8	(1,251.14)	71.2	9	443.36	(1306.07)	71.6
दक्षिण एशिया	21	(11.57)	(120.46)	61.2	13	80.72	(109.68)	68.9	15	86.99	(123.10)	69.2
रूस		0			1	(4.28)	(70.42)	49.9	1	22.89	(67.46)	64.7
आस्ट्रेलिया		0			1	(40.53)	(352.34)	69.5	2	96.66	(225.86)	77.5
एशिया पैसिफिक	15	(100.31)	(836.28)	60.6	9	253.39	(682.45)	73.3	9	582.34	(520.05)	73.0
खाड़ी एवं मध्य-पूर्व	62	(412.92)	(1,838.89)	67.1	26	659.16	(705.49)	78.0	28	1064.96	(494.91)	74.6
घरेलू विस्तार	1	(45.25)	(153.54)	47.3	0				0	0	0	0
कुल	110	(991.9)	(5,777.90)		60	1253.18	(4,463.03)		68	2918.68	(3755.14)	

स्रोत: एआईएल मार्ग आर्थिक वक्तव्य

उपरोक्त तालिका निम्नलिखित को दर्शाती है:

उत्तरी अमेरिका, कनाडा एवं यूरोप को दी गई सेवाएं घाटे में प्रमुख योगदानकर्ता थीं। 2010-11 में कुल लागत वसूली में 49 प्रतिशत की कमी के लिए जिम्मेवार थीं। यह 2015-16 में 62 प्रतिशत तक बढ़ी।

सेवाओं की संख्या को पाँच से तीन तक घटाने के बावजूद भी केवल उत्तरी अमेरिका की सेवाओं पर कुल लागतों की वसूली में कमी को 2014-15 तक मात्र ₹30.66 करोड़ तक घटाया जा सका। यूरोप की विद्यमान सेवाओं में घाटा यात्रियों के बढ़ने के साथ बढ़ा, दो नये मार्गों (रोम-मिलान एवं बर्मिंघम) में संचालन से भी कुल लागत की वसूली में कमी 2015-16 में ₹390 करोड़ तक बढ़ गई।

खाड़ी एवं मध्य-पूर्वी मार्ग, एशिया-पैसिफिक मार्ग एवं दक्षिण एशिया मार्ग की लाभप्रदता में सुधार हुआ क्योंकि इन सभी मार्गों ने अपनी परिवर्तनीय लागत की वसूली की एवं 2015-16 में खाड़ी एवं एशिया के लिए कुल लागत की वसूली में कमी भी उल्लेखनीय ढंग से घट गई। एआईएल ने भी 2015-16 में खाड़ी ओर एशिया-पैसिफिक के दौरान सभी क्षेत्रों में परिवर्तनीय लागत के ऊपर अधिशेष प्राप्त किया।

तथ्यों की पुष्टि करते हुये प्रबंधन ने उत्तर (02 फरवरी 2016) दिया कि 2014-15 में रूस एवं आस्ट्रेलिया को छोड़कर सभी क्षेत्रों ने परिवर्तनीय लागत पर अधिशेष अर्जित किया। प्रबंधन ने अनुरोध किया कि सेवाओं को परिवर्तनीय लागत के आधार पर विश्लेषित किया जाएगा, क्योंकि परिवर्तनीय लागत मार्ग आधार पर लगायी जाती हैं जबकि स्थिर लागत जो परिवर्तनीय लागत में जोड़ी जाती है, कम्पनी आधार पर लगायी जाती हैं।

लाभप्रदता की परिवर्तनीय लागत एवं कुल लागत दोनों की वसूली के संबंध में गणना की जाती है। चूँकि कम्पनी के टर्न अराउंड का उद्देश्य समस्त लाभ को उत्पन्न करना है, इसलिए कुल लागत की वसूली की तुलना में स्थिति की भी समीक्षा की जा रही थी। यह संज्ञान में लाना आवश्यक है कि 2014-15 में परिवर्तनीय लागत में कमी को संबोधित किया गया था। यह प्रवृत्ति 2015-16 में और सुधरी।

#### 7.4.2.1 संयुक्त राज्य अमेरिका (यूएसए) अलाभदायक सेवाएं

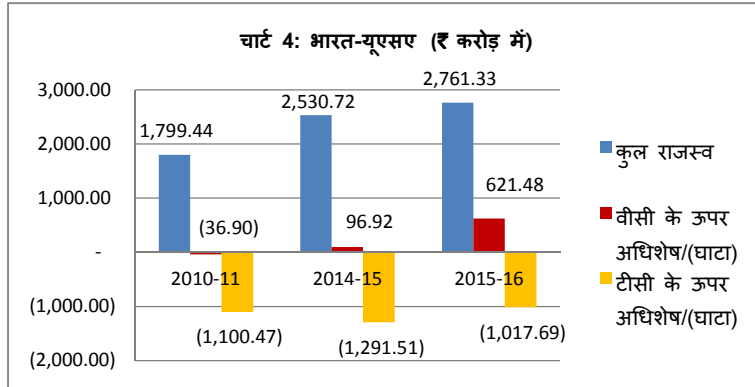
2015-16 में एआईएल द्वारा यूएसए के लिए चार सेवाओं पर परिचालन किया जा रहा था। चूँकि यूएसए के लिए सेवाएं अधिकतम थी, इसलिए इन सेवाओं को विशेष लेखापरीक्षा जाँच के लिए चुना गया।

एआईएल ने दर्शाया (02 फरवरी 2016) कि एआईएल का एक तिहाई राजस्व हस्तांतरण यातायात केन्द्र (घरेलू उड़ानों से अंतरराष्ट्रीय उड़ानों एवं इसके विपरीत) से नेटवर्क वाहक के रूप में प्राप्त होता है। इसको देखते हुए प्रबंधन ने बताया कि किसी विशेष उड़ान का प्रदर्शन स्टैन्ड एलोन आधार पर करना विवेकपूर्ण नहीं होगा।

हालाँकि प्रबंधन द्वारा दिये गये तर्क की लेखापरीक्षा सराहना करती है, लेकिन लेखापरीक्षा द्वारा विशेष मार्गों का विश्लेषण प्रबंधन द्वारा बनाए गये मार्ग-वार आँकड़ों पर आधारित था। इन आँकड़ों को प्रबंधन द्वारा भी बोर्ड को मार्गों के प्रदर्शन की सूचना देने में प्रयोग में लाया जाता था। इसके अतिरिक्त जहाँ भी प्रबंधन ने नेटवर्क वाहक का स्वरूप होने से किसी विशेष मार्ग में आँकड़ों को योगदान के लिए उपलब्ध कराया, वहाँ लेखापरीक्षा ने इसको संज्ञान में लिया था।

2010-11 में, एआईएल ने भारत-यूएसए मार्ग पर चार सेवाओं का परिचालन किया। 2014-15 में सेवाओं को तीन तक घटा दिया गया। सतत् उड़ानों की परिचालन की बारम्बारता 2010-11 में 2598 से कम होकर 2014-15 में 2185 हो गई जिससे एएसकेएम में 718.31

किमी. की परिणामी कमी हुई। इस काल के दौरान, भारत-यूएसए बाजार 7.6 प्रतिशत बढ़ा हालाँकि एआईएल का बाजार अंश 1.8 प्रतिशत घटा। हालाँकि 2015-16 में, एआईएल का बाजार अंश 1.15 प्रतिशत बढ़ा।



वर्ष 2010-11, 2014-15 एवं 2015-16 के लिए राजस्व, परिवर्तनीय वसूली एवं कुल लागत की तुलना में मार्ग प्रदर्शन की तुलना साथ में दर्शायी गई है। जैसाकि चार्ट से देखा जा

सकता है कि राजस्व में वृद्धि हुई जिससे उत्पन्न किये जा रहे परिवर्तनीय लागत के ऊपर अधिशेष में वृद्धि (2014-15 एवं 2015-16) हुई। समस्त लागत तेजी से बढ़ी जिसके परिणामस्वरूप 2014-15 में ₹1291.51 करोड़ का समस्त घाटा हुआ। यह 2010-11 के ₹1100.47 करोड़ के घाटे से अधिक था। हालाँकि 2015-16 में समस्त घाटा घटकर ₹1017.69 करोड़ रह गया। 2010-11 से 2015-16 के दौरान इस मार्ग में संचयी घाटा, लागत एवं उत्पन्न घाटा नीचे संक्षिप्त करके दिखाया गया है :

### तालिका 7.5 भारत-यूएसए सेक्टर में परिचालनों का विवरण

(₹ करोड़ में)

उड़ानों का विवरण	राजस्व	परिवर्तनीय लागत	कुल लागत	परिवर्तनीय लागत के ऊपर अधिशेष/(घाटा)	कुल लागत के ऊपर अधिशेष/(घाटा)
140/141 हैदराबाद-दिल्ली-न्यूयार्क एवं वापसी*	302.10	302.61	523.19	(0.51)	(221.09)
126/127 हैदराबाद-दिल्ली शिकागो एवं वापसी	5284.65	4712.23	7156.87	572.42	(1872.22)
144/191 अहमदाबाद-मुम्बई-नेवार्क एवं वापसी	3867.24	4097.90	6278.70	(230.66)	(2411.46)
101/102 मुम्बई-दिल्ली-नेवार्क एवं वापसी	4764.74	4559.26	6901.97	205.48	(2137.24)
173/174 बैंगलौर-दिल्ली-सेन्फ्रांसिस्को एवं वापसी	112.47	84.62	156.22	27.85	(43.74)
<b>कुल योग</b>	<b>14331.20</b>	<b>13756.62</b>	<b>21016.95</b>	<b>574.58</b>	<b>(6685.75)</b>

\* उड़ान संख्या 140/141 को मात्र 2010-11 में परिचालित किया गया

स्रोत : एआईएल का मार्ग आर्थिक वक्तव्य

जैसाकि उपरोक्त तालिका से देखा जा सकता है कि समीक्षा की अवधि के दौरान इस क्षेत्र में कुल लागत की वसूली में समस्त कमी का योगदान ₹6685.75 करोड़ था। 2012-13 से शिकागो एवं 2013-14 से न्यूयार्क के लिए उड़ानों ने परिवर्तनीय लागत की वसूली शुरू की एवं 2015-16 में नवीन उड़ान बेंगलौर-दिल्ली-सेन्फ्रांसिस्को मार्ग ने परिवर्तनीय लागत के ऊपर अधिक अधिशेष अर्जित किया। कुल लागत पर घाटे के संदर्भ में सबसे खराब प्रदर्शन करने वाली उड़ान 144/191 अहमदाबाद-मुम्बई-नेवार्क एवं इसकी वापसी तथा इसके पश्चात् उड़ान 101/102 मुम्बई-दिल्ली-न्यूयार्क एवं इसकी वापसी थी। इन दो सेवाओं को लेखापरीक्षा ने आगे की विश्लेषण के लिए चुना एवं निम्नलिखित मुद्दों को पाया:

#### क. 101/102 दिल्ली-न्यूयार्क एवं वापसी

एआईएल ने दिल्ली से होकर कोलकाता एवं मुम्बई से होकर हैदराबाद जाने वाली सेवाओं को संयोजित करते हुए 2010 की शीत ऋतु में इस मार्ग का पुनर्गठन किया। संयोजित सेवा को बी 777-300 ईआर विमानों का उपयोग करते हुए मुम्बई से जुड़ी हुई उड़ानों के साथ दिल्ली से संयोजित किया जाना था। उड़ानों को संयोजित करते हुए ऐसा समझा गया कि मार्ग करीब 80 प्रतिशत तक के उच्च भार घटक को प्राप्त करेगा। लेखापरीक्षा ने पाया कि यात्री भार घटक लक्षित 80 प्रतिशत को प्राप्त नहीं कर सका। यद्यपि ये 2012-13 तक 73.5 प्रतिशत तक बढ़ा लेकिन भार घटक 2015-16 में 77 प्रतिशत तक बढ़ने से पहले 2014-15 में 69.8 प्रतिशत तक घट गया।

प्रबंधन ने उत्तर (02 फरवरी 2016) दिया कि प्रतिद्वंदियों द्वारा कड़ी क्षमता विस्तार के बावजूद भी राजस्व में उल्लेखनीय वृद्धि एवं परिवर्तनीय लागत पर अधिशेष को मार्गों की पुनर्संरचना, दिल्ली एवं मुम्बई के माध्यम से भारत में अन्य शहरों का द्विमार्गी संयोजन बनाने एवं हब एवं स्पोक के संचालन के बढ़ने से जो आन्तरिक स्थानों से यात्रियों को निरंतरता युक्त यात्रा सुविधा प्रदान करती है। आगे, प्रबंधन ने कहा कि ये सेवाएं बढ़े हुए राजस्व एवं उच्च पीएलएफ व यील्ड के कारण 2013-14 से परिवर्तनीय लागत के ऊपर अधिशेष उत्पन्न कर रही थी। प्रबंधन ने हालाँकि स्वीकार किया कि क्षमता वृद्धि इस मार्ग पर कड़ी प्रतिस्पर्धा एवं यातायात के उच्च मौसमी प्रवृत्ति के कारण लक्षित 80 प्रतिशत पीएलएफ को प्राप्त करने में असमर्थ था।

वास्तव में घटते हुए पीएलएफ (2012-13 में 73.5 प्रतिशत से 2014-15 में 69.8 प्रतिशत तक घटा) ने अर्जित राजस्व प्रतिशत को कम कर दिया। उस वर्ष में एटीएफ कीमतों में तीव्र

गिरावट के कारण मार्ग परिवर्तनीय लागतों को केवल 2014-15 में पूरा करने में सफल रहा। एमओसीए के पास इसके अतिरिक्त कोई टिप्पणी देने के लिए नहीं थी।

### **ख. 191/144 अहमदाबाद-मुम्बई नेवार्क एवं वापसी**

2010 की सर्दियों से बी-777-200 एलआर विमान के साथ अहमदाबाद-मुम्बई-नेवार्क मार्ग परिचालित किया गया। नवंबर 2013 में इस विमान को बी-777-300 ईआर विमान से बदल दिया गया ताकि प्रति उड़ान अधिक सीटें दी जा सकें एवं उससे प्रति सीट लागत को कम किया जा सके।

2010-11 से 2014-15 की अवधि के दौरान परिचालन परिणामों के विश्लेषण में लेखापरीक्षा ने पाया कि यात्रा भार घटक 2011-12 में 77 प्रतिशत से 2014-15 में 68.7 प्रतिशत तक घट गया। मार्ग ने पूरे पाँच वर्षों के दौरान परिवर्तनीय लागत की वसूली नहीं की, जिससे एयरलाइन के नुकसान में वृद्धि हुई। निम्न यात्री भार घटक सीमित पेलोड के कारण था जिसका विवरण दिया गया है:

अक्टूबर 2010 से जून 2011 की अवधि के दौरान हवाई पट्टी पर हो रहे कार्य के कारण मुम्बई में केवल सीमित लंबाई की हवाई पट्टी उपलब्ध थी। इसके कारण सीमित पे-लोड हुआ। बी-777-200 एलआर विमान की स्वीकार्य क्षमता को लगभग 27000 किलोग्राम तक सीमित किया गया था, जिससे बिना कार्गो के विमान के यात्रियों को ले जाने की क्षमता 256 (बी-777-200 एलआर) से घटकर 219 बिना सामान के साथ या 8000 किलोग्राम सामान के साथ 154 यात्रियों तक कम हो गई।

नवंबर 2013 से फरवरी 2015 की अवधि के दौरान मुम्बई हवाई अड्डे हवाई पट्टी के में पेड़, खंभे, हॉर्डिंग आदि अवरोधों के कारण यह सेवा प्रभावित हुई। अनुमन्य टेक - ऑफ लोड को 3.51 लाख किलो के सम्भावित भार के विपरीत 3.42 लाख किलो तक सीमित किया गया था जिसके परिणामस्वरूप यात्रियों की संख्या 336 के स्थान पर 270 तक सीमित हो गई (बी-777-300 ईआर विमान की क्षमता)। कुछ अवरोधों को हटाने के बाद, फरवरी 2015 से कम्पनी अन्ततः 336 यात्रियों को ले जाने में समर्थ हो सकी।

लेखापरीक्षा ने पाया कि कम्पनी को अप्रैल 2012 में प्रकाशित एयरपोर्ट अवरोध चार्ट के अवरोधों की जानकारी थी। हालाँकि, बी 777-300 ईआर विमान को तैनात करने के बाद ही एआईएल ने एएआई से (नवम्बर 2013) अवरोधों को हटाने हेतु उचित कार्यवाही के लिए



सम्पर्क किया जिससे कि विमान का परिचालन पूरी क्षमता के साथ किया जा सके। एएआई/एमआईएल से उत्तर न मिलने के बावजूद इस मामले पर एमओसीए के साथ विचार विमर्श नहीं किया गया। यह पाया गया कि एमओसीए ने मीडिया से प्राप्त सूचना के आधार पर स्वयं ही कम्पनी से रिपोर्ट माँगा (जून 2014)।

यह स्वीकारते हुए कि मुम्बई हवाई अड्डे के टेक-ऑफ पथ पर कुछ अवरोधों के कारण 10-11 टन प्रति हवाई यात्रा का पे-लोड जुर्माना देना पड़ा जो कि कुल क्षमता का लगभग 25 प्रतिशत था, प्रबन्धन ने कहा (फरवरी 2016) कि मुम्बई उच्च न्यायालय के हस्तक्षेप के बाद 2015-16 के दौरान एयरपोर्ट प्राधिकारियों ने अवरोधों को हटा दिया था। प्रबन्धन ने यह भी कहा कि बी-777-200 एलआर विमान की तुलना में बी-777-300 ईआर विमान की उच्च माँग एवं कम इकाई लागतों को देखते हुए उच्च क्षमता विमान की तैनाती आवश्यक थी। इससे उच्च कीमत वाले संवेदनशील बाजार में प्रतिस्पर्धा करने के लिए एआईएल की क्षमता में वृद्धि होगी। मुम्बई में पेलोड प्रतिबन्धों के बावजूद विव 2015-16 में नेवार्क विमानों का पीएलएफ न्यूयॉर्क विमानों के पीएलएफ से तुलना योग्य था जबकि दोनों मार्गों पर तुलनात्मक उपकरण लगाये गये थे। बी-777-300 ईआर विमान की तैनाती से विव 2014-15 में वास्तविक रूप से कुल लागत की कम वसूली में कमी आई और वह पहले से ही परिवर्तनीय लागत की वसूली कर रहे थे तथा अप्रैल-अक्टूबर 2015 के दौरान ₹66 करोड़ की अतिरिक्त धनराशि प्राप्त हुई।

एमओसीए ने (2 सितम्बर 2016) कहा की एआईएल तथा एमओसीए के मध्य नियमित विचार विमर्श से अवरोधों के कारण प्रतिबन्धित हवाई पट्टी की समस्या सुलझा ली गई थी।

लेखापरीक्षा ने पेलोड प्रतिबंधों पर प्रकाश डाला है जिनके कारण एयरलाइन को कम राजस्व प्राप्त हुआ तथा एआईएल द्वारा सम्भावित समाधानों को न अपनाने के कारण एयरलाइंस को हानि हुई। तथ्य यह है कि उनके अनुमानों के अनुसार एआईएल को ₹10 करोड़ प्रति माह का नुकसान उठाना पड़ा।

## 7.5 नये मार्गों को आरंभ करना

2010-11 से 2014-15 की अवधि के दौरान एआईएल ने चार नए मार्गों का आरंभ किया। नये मार्ग का आरंभ करने से पहले, पैसेन्जर इंटेलिजेंस सर्विस (पैक्स आईएस), आईएटीए बिजनेस इंटेलिजेंस सर्विस द्वारा विकसित एक उत्पाद तथा सेब्रे एयर फ्लाइट (एसएएफ) के लाभ प्रबंधक माइयूल की सहायता से विस्तृत अध्ययन किया गया। एआईएल ने मार्ग के

अनुमानित लाभ को ज्ञात करने के लिए फील्ड, परिचालन एवं वित्त विभाग से प्राप्त सूचनाओं तथा उनके पास ऐतिहासिक आँकड़ों पर भी विचार किया गया। लाभ का अनुमान लगाते समय प्रबंध का जोर परिवर्तनीय लागत की वसूली करने पर था। विश्लेषण में निश्चित लागतों पर विचार नहीं किया गया।

2010 से 2015 की अवधि के दौरान एआईएल द्वारा आरंभ किये गये 4 नये अंतरराष्ट्रीय मार्गों में से एक मार्ग (दिल्ली-बर्मिंघम) से ही परिवर्तनीय लागतों की वसूली हुई जबकि अन्य तीनों में वसूली में कमी थी। एक मार्ग, नामतः दिल्ली-सिडनी-मेलबर्न मार्ग जिसमें अनुमानित योजना के सम्बंध में परिवर्तनीय लागत की वसूली नहीं की गई, की समीक्षा लेखापरीक्षा में की गई। निम्नलिखित मुद्दे पाये गये:

### 7.5.1 दिल्ली-सिडनी-मेलबर्न मार्ग

एआईएल ने शीतऋतु 2010 में दिल्ली से मेलबर्न के बीच अविराम सेवायें प्रारंभ करने की योजना बनाई। हालांकि एमओसीए सहमत नहीं हुआ (अगस्त 2010)। तत्पश्चात, एमओसीए ने दिल्ली-मेलबर्न मार्ग पर प्रति सप्ताह सात सेवायें परिचालित करने हेतु एआईएल को ट्रेफिक अधिकार देते हुए अपना अनुमोदन भेजा (फरवरी 2011)। चूँकि एयरलाइन के पास ए-310 विमान हटाने के बाद चौड़ा ढाँचा के पर्याप्त विमान न होने तथा बी-787-800 विमान देरी से शामिल होने के कारण 2011 में इस मार्गों पर परिचालन नहीं किया जा सका। एआईएल ने 2012 की ग्रीष्म ऋतु में बी-787-800 विमान के साथ मेलबर्न तथा सिडनी तक राउंड रॉबिन<sup>51</sup> परिचालनों को आरंभ करने का प्रस्ताव दिया जो बी-787-800 विमान की ग्रांडिंग के कारण प्रारंभ नहीं किया जा सका। वास्तविक रूप से परिचालन अगस्त 2013 में प्रारंभ हुए।

2013-14 से 2014-15 की अवधि के दौरान, दिल्ली-सिडनी-मेलबर्न मार्गों पर परिवर्तनीय लागत की वसूली में ₹117.18 करोड़ की कमी थी। कुल लागत की वसूली में ₹535.47 करोड़ की कमी थी। सेवा प्रारंभ करने की योजना में प्रत्येक वर्ष ₹8.7 करोड़ की अतिरिक्त धनराशि मिलने का अनुमान था जिसे प्राप्त नहीं किया जा सका। इसके अतिरिक्त, ₹1.19 करोड़ प्रति ट्रिप की अनुमानित परिवर्तनीय लागत ₹1.27 करोड़ की वास्तविक व्ययगत परिवर्तनीय लागत से कम थी। 2013-14 से 2014-15 की अवधि के दौरान सेवाएँ सम्भव नहीं हो सकीं।

<sup>51</sup> त्रिकोणीय परिचालन, जैसे कि दिल्ली - सिडनी - मेलबर्न - दिल्ली

लेखापरीक्षा ने पाया कि प्रारम्भ में योजना दिल्ली-मेलबर्न मार्गों पर आरम्भ करने की थी जिसे बाद में राउंड रॉबिन परिचालन में परिवर्तित कर दिया गया। इसके अतिरिक्त, एसएएफ का यह विचार रहा होगा कि एआईएल को प्रारंभ में तीन से चार उड़ान प्रति सप्ताह के लिए योजना बनानी चाहिये तथा उसे कुछ अवसरों पर दैनिक उड़ानों को बढ़ा देना चाहिये। एआईएल ने हालाँकि दैनिक उड़ानों के साथ परिचालन प्रारंभ किया तथा उसकी आवृत्ति केवल सितम्बर/अक्तूबर 2014 में कम की गयी। जैसा कि एसएएफ द्वारा सलाह दी गयी थी, प्रारंभ से ही कम विमानों के परिचालन से मार्गों पर हुआ नुकसान कम होता। यह भी पाया गया कि परिचालन प्रारंभ होते ही विज्ञापन सम्बन्धी प्रस्ताव कार्यान्वित न होकर काफी देरी के बाद कार्यान्वित किये गये जिससे यात्री भार प्रभावित हुआ। इन सबके कारण 2013-14 से 2014-15 की अवधि के दौरान मार्गों पर हानियाँ हुई।

प्रबंधन ने कहा (02 फरवरी 2016) कि 2010 से 2013 तक की अन्तरिम अवधि में बाजार की स्थितियाँ बदल गयी थीं चूँकि रूट पर दोनों मुख्य प्रतिद्वंद्वियों नामतः मलेशियाई एयरलाइनों तथा सिंगापुर एयरलाइन्स ने अपनी क्षमता काफी बढ़ा ली थी। मलेशियाई एयरलाइन्स तथा सिंगापुर एयरलाइनों द्वारा परिचालनों में की गई वृद्धि को देखते हुये मेलबर्न से दैनिक परिचालनों एवं बाजार में कम संभावना पर विचार करते हुये त्रिकोणीय मार्गों की योजना बनाई गयी। प्रबंधन ने इस पर भी बल दिया कि दैनिक उड़ानों के परिचालन उन उड़ानों की अपेक्षा बेहतर लाभ देते थे जो दैनिक नहीं थे। परिवर्तनीय लागत की वसूली न किए जाने का मुख्य कारण बी-787 विमान से सम्बंधित अभियान्त्रिकी समस्याएँ तथा सिंगापुर एयरलाइनों एवं मलेशियाई एयरलाइनों द्वारा अपनाई गयी बेहद सस्ती कीमतों के परिणामस्वरूप प्रारंभ से ही बहुत खराब समय पर निष्पादन (ओटीपी) था। प्रबंधन ने सूचित किया कि त्रिकोणीय दिल्ली-सिडनी/मेलबर्न-दिल्ली विमान यातायात को मई 2015 से दिल्ली-सिडनी और मेलबर्न-दिल्ली विमान यातायात में अलग-अलग कर दिया गया था तथा दोनों सेवाएँ तब से परिवर्तनीय लागत पर अतिरिक्त धनराशि दे रही हैं।

प्रबंधन के उत्तर को दोहराते हुये एमओसीए ने कहा (02 सितम्बर 2016) कि नए मार्गों को व्यवस्थित होने में डेढ़ वर्षों का समय लगता है। परिवर्तनीय लागत पर अतिरिक्त धनराशि हेतु मार्गों का पुनर्संगठन अन्य कारकों में से एक कारक था तथा मलेशियाई एयरलाइनों द्वारा ऑस्ट्रेलिया-भारत मार्गों पर क्षमता की तैनाती में कमी थी। एमओसीए ने यह भी कहा कि 85 प्रतिशत के वर्तमान भार कारक के साथ एआईएल ने भारत एवं ऑस्ट्रेलिया-यूके सेक्टर पर पाँचवे स्वतन्त्र राजस्व के मध्य प्रीमियम सेवा प्रदान की।

जबकि वर्तमान पुनर्संगठन, जिससे परिवर्तनीय लागत पर अतिरिक्त धनराशि अर्जित की गई, तारीफ योग्य है लेकिन यहां इस तथ्य पर बल दिये जाने की आवश्यकता है कि मार्गों पर दो वर्षों तक घाटा झेलने के बाद कार्यवाही की गई थी।

## 7.6 अन्य सेवाएं जिन्हें पुनर्संगठित किये जाने की आवश्यकता थी

एआईएल ने अंतरराष्ट्रीय सेवाएँ परिचालित की जिनसे उच्च यात्री भार के बावजूद परिवर्तनीय लागतों की वसूली नहीं हो पाई। इसके अतिरिक्त, एआईएल ने कम यात्री भार के साथ कुछ अंतरराष्ट्रीय सेवाओं को तब भी परिचालित किया जब वे परिवर्तनीय लागत भी वसूल नहीं कर पा रही थीं। इसी समय पर कुछ अन्य सेवाएँ थीं जो कम यात्री लोड के साथ भी कुल लाभ अर्जित कर रही थीं। लेखापरीक्षा ने पाया कि एआईएल को अधिकतम लाभ सुनिश्चित करने के लिये ये सेवाएँ उचित रूप से पुनर्संगठित नहीं की गयी थी। लेखापरीक्षा द्वारा पाए गए विशिष्ट मामलों का सारांश निम्न है:

### 7.6.1 उच्च यात्री भार पर भी सेवाएँ परिवर्तनीय लागत वसूल नहीं कर रही हैं:

एआईएल ने 2010-11 में दैनिक सेवाओं के साथ दिल्ली - अबू धाबी (डीईएल-एयूएच) मार्ग परिचालित किया। खराब मार्ग अर्थव्यवस्था को ध्यान में रखते हुये एआईएल ने दैनिक सेवाओं को राउंड-रॉबिन आधार पर बहरीन (बीएएच) तक बढ़ाने का निर्णय लिया जो 2012 के ग्रीष्म सत्र से प्रभावी था। यह अनुमानित किया गया कि मार्ग बढ़ाने से परिवर्तनीय लागतों की वसूली में कमी ₹37.6 करोड़ से ₹22.6 करोड़ तक हो जायेगी।

लेखापरीक्षा ने पाया कि 24 मार्च 2012 को डीईएल-एयूएच मार्ग को बढ़ाने के स्थान पर डीईएल-बीएएच-एयूएच-डीईएल मार्ग में पुनर्संगठित कर दिया गया। जबकि यात्री भार कारक 69.5 प्रतिशत से काफी बढ़कर 83.4 प्रतिशत हो गया था तथा प्रति यात्री राजस्व भी ₹4489 से बढ़कर ₹9245 हो गया था, फिर भी सेवाओं ने परिवर्तनीय लागत की वसूली नहीं की।

लेखापरीक्षा ने पाया कि एआईएल ने बहरीन के स्टेशन प्रबन्धक से विमानों को अलग-अलग परिचालित करने का प्रस्ताव प्राप्त किया (अक्टूबर 2013 तथा अप्रैल 2014) क्योंकि इससे परिचालन लागत तथा चालकदल ले ओवर समायोजन में बचत होती। हालाँकि, किसी भी तरह का पुनर्संगठन नहीं किया गया तथा रूट को परिवर्तनीय लागतों की वसूली न करते हुए काफी अधिक पीएलएफ के साथ जारी रखा गया। 2012-13 से 2014-15 की अवधि के

दौरान मार्ग से ₹51.17 करोड़ की परिवर्तनीय लागत तथा ₹190.96 करोड़ की कुल लागत वसूल नहीं की जा सकी।

प्रबन्धन ने कहा (02 फरवरी 2016) कि डीईएल-एयूएच मार्ग, जो कि परिवर्तनीय लागतों की वसूली नहीं कर रहा है, दिल्ली-एयूएच मार्ग पर एतिहाद एयरलाइन्स की उपस्थिति में वृद्धि के कारण प्रतिस्पर्धी दबाव में था। विमान यातायात को बहरीन तक बढ़ाने का निर्णय विमान के अधिभोग को सभालने हेतु लिया गया था। प्रबन्धन ने यह भी कहा कि परिचालन लागतों की बचत की तुलना में त्रिकोणीय मार्ग के परिचालन को वरीयता दी गयी लेकिन यूएच-बीएच लैंग की परिचालन लागत के कारण प्रति एएसकेएम लागत अधिक थी। प्रबन्धन ने यह भी सूचित किया कि इन सेवाओं को डीईएल-बीएच-डीईएल एवं डीईएल-एयूएच-डीईएल में विभाजित कर दिया गया था तथा इनसे परिवर्तनीय लागत वसूल किये जाने की अपेक्षा थी। लेखापरीक्षा ने पाया कि प्रबन्धन द्वारा रुट के लाभों को सुधारने हेतु कार्यवाही प्रारम्भ की जा चुकी थी। 26 अक्टूबर 2015 से सेवाओं के पृथक्करण से दोनो सेवाओं ने परिवर्तनीय लागत की वसूली की। एमओसीए के पास कहने के लिए और कोई टिप्पणी नहीं थी।

### 7.6.2 कम यात्री भार की सेवाएँ तथा उन को होने वाले घाटे

लेखापरीक्षा ने पाया कि 2010-11 से 2014-15 की अवधि के दौरान बिना किसी पुनर्संगठन के दो मार्गों, कोच्चि-शारजाह एवं वापसी (933/934) तथा दिल्ली-ढाका (231/232) पर कम यात्री भार एवं कम नकदी होने के बावजूद परिचालन जारी रखा गया।

#### क. कोच्चि-शारजाह एवं वापसी (933/934)

वित्तीय वर्ष 2010-11 से 2014-15 तक की कुल अवधि के दौरान एआईएल ने इस मार्ग पर दैनिक सेवाएँ परिचालित कीं। इस अवधि के दौरान सेवाओं से ₹36.21 करोड़ की परिवर्तनीय लागतों की वसूली तथा ₹210.78 करोड़ की कुल लागत की वसूली नहीं हुई।

लेखापरीक्षा ने पाया कि पुराने ए-320 विमान की तैनाती के कारण शारजाह में हुई तकनीकी देरी के फलस्वरूप मार्ग का प्रदर्शन 2013-14 में प्रभावित हुआ। इस विमान का समय पर निष्पादन बहुत खराब था जिसने मार्ग की खराब छवि में वृद्धि की। वर्ष 2014-15 के दौरान शारजाह-कोच्चि खण्ड पर सेवाओं का समय पर निष्पादन मात्र 38 प्रतिशत था। औसत यील्ड वर्ष 2012-13 में ₹10,222 से घटकर वर्ष 2014-15 में ₹9,197 हो गई। यील्ड में कमी

तथा कम पीएलएफ के कारण ₹210.78 करोड़ की हानि हुई। हालाँकि, एआईएल द्वारा मार्ग को पुनर्संरचित करने का कोई भी प्रयास नहीं किया गया।

इस तथ्य को स्वीकारते हुए कि बेहतर विकल्पों के अभाव में विंटेज ए-320 विमान की तैनाती के कारण विमान यातायात का प्रदर्शन प्रभावित हुआ, प्रबन्धन ने कहा (02 फरवरी 2016) कि कम लागत के वाहकों (एलसीसी) की बड़ी मात्रा में मौजूदगी के कारण लाभ दबाव में थे। प्रबन्धन ने यह भी सूचित किया कि इन सेवाओं को शारजाह के स्थान पर दुबई से परिचालित करने के लिये जनवरी 2016 से पुनर्संरचित किया गया।

लेखापरीक्षा ने जनवरी 2016 से रूट की पुनर्संरचना पर की गई कार्यवाही का संज्ञान लिया।

#### **ख. दिल्ली-ढाका एवं वापसी (231/232) एवं कोलकाता-ढाका (229/230)**

एआईएल ने ढाका तक के परिचालन समाप्त कर दिये जिसके कारण बाजार गवाना पड़ा। बाजार के व्यवहार्यता अध्ययन के आधार पर कोलकाता-ढाका-दिल्ली-ढाका-कोलकाता मार्ग पर परिचालन प्रारम्भ करने का प्रस्ताव दिया गया (17 अगस्त 2012)। व्यवहार्यता अध्ययन ने इंगित किया कि दक्षिण पूर्व एशिया तथा मध्य पूर्व में श्रमिकों के प्रवास तथा ढाका से यूके/यूरोपी देश में प्रवास को देखते हुये ढाका बाजार में वाणिज्यिक संभावना थी। इन सेवाओं के लिये दिल्ली होते हुए ढाका से लंदन, रियाद, जेद्दा, दुबई, अबू-धाबी, बहरीन तथा मस्कट तक कनेक्शन उपलब्ध था। यह अनुमानित किया गया कि कोलकाता-ढाका के लिये 100 यात्री तथा ढाका-दिल्ली के लिये 100 यात्रियों के साथ प्रति परिचालन राजस्व ₹0.48 करोड़ होगा। जबकि प्रारम्भिक योजना संयुक्त परिचालन के लिये थी, एआईएल ने 03 दिसम्बर 2012 से दिल्ली-ढाका मार्ग पर तथा 07 फरवरी 2013 से कोलकाता-ढाका मार्ग पर अलग-अलग परिचालन प्रारम्भ किये।

2012-13 में दिल्ली ढाका मार्ग में यात्री भार 51 प्रतिशत था जो कि 2013-14 में 44 प्रतिशत तक घट गया तथा 2014-15 में 52 प्रतिशत तक की मामूली वृद्धि हुई। कमजोर भार कारक को देखते हुये उड़ान के राजस्व को अधिकतम करने के लिए कोलकाता के रास्ते सेवाओं के पुनः मार्ग निर्धारण को प्रस्तावित किया गया। हालांकि कोई परिवर्तन नहीं किया गया। चालक दल की कमी के कारण वर्ष 2014-15 के दौरान सेवाओं को कम किया गया। 2012-13 से 2014-15 की अवधि के दौरान ये सेवाएं ₹25.24 करोड़ की परिवर्तनशील कीमत को तथा ₹80.12 करोड़ की कुल लागत प्राप्त करने में असफल रहीं। हानि को इस तथ्य के सापेक्ष्य देखा जाना चाहिए कि परिचालन इस आकलन के आधार पर प्रारम्भ किया

गया था जिसमें परिकल्पना की गई थी कि कोलकाता-ढाका-दिल्ली-ढाका-कोलकाता सेवा छठवें स्वतंत्र यातायात का उपयोग करेगी। इन सेवाओं को वर्ष 2015-16 के दौरान वापस ले लिया गया था।

इस तथ्य को स्वीकार करते हुए कि मार्ग को योजना के अनुसार लागू नहीं किया गया, प्रबंधन ने कहा (02 फरवरी 2016) कि नियोजित मार्ग विमान संसाधनों की उपलब्धता को देखते हुए संभव नहीं था और इसलिए सेवाओं को अलग से प्रारम्भ करने का निर्णय लिया गया। प्रबंधन ने यह भी कहा कि संसाधनों की स्थिति सुधरने तक दिल्ली-ढाका सेवा वापस लेने का निर्णय लिया गया।

**कोलकाता-ढाका मार्ग** 84 प्रतिशत यात्री भार कारक पर भी परिवर्तनशील लागत को पूरा करने में असमर्थ था। लेखापरीक्षा ने देखा कि प्रारम्भ से ही प्रति संचालन परिवर्तनशील लागत के साथ-साथ स्थिर लागत की वृद्धि हुई जिसने हानि में योगदान दिया तथा सेवा अव्यवहार्य हुई। वर्ष 2015-16 के दौरान 86 प्रतिशत यात्री भार कारक के साथ, एआईएल कुल लागत वसूल करने में असफल रहा।

प्रबंधन ने उत्तर दिया (02 फरवरी 2016) कि अन्य सेवाओं को दिया गया योगदान परिवर्तनशील लागत की वसूली में कमी की तुलना में महत्वपूर्ण था। इसके अतिरिक्त, एयर इंडिया ने पिछले दो वर्षों में कोलकाता-ढाका मार्ग पर सतत उत्पाद प्रस्तावित किये तथा उत्पादकता बढ़ाने के सभी प्रयास किये गये जिसके द्वारा राजस्व में वृद्धि हो तथा इन परिचालनों की अर्थव्यवस्था में सुधार हो। एआईएल इन मार्गों पर स्थापित वाहनों द्वारा किराया घटाये जाने के कारण यील्ड को बढ़ाने में सफल नहीं हुआ।

प्रबंधन के उत्तर को इस तथ्य के विपरीत देखे जाने की आवश्यकता है कि मूल इरादा कोलकाता-ढाका-दिल्ली-ढाका-कोलकाता सेवा के संयुक्त परिचालन का था।

एमओसीए यह कहते हुए (02 सितम्बर 2016) कि एआईएल ने बाजार हिस्से को बनाये रखने तथा लाभ बढ़ाने के सदैव प्रयास किये, यह प्रस्तुत किया गया कि ये मापदण्ड प्रतिस्पर्धात्मक बलों के कार्यों पर भी निर्भर थे।

यद्यपि लेखापरीक्षा ने इस तथ्य को स्वीकार किया कि बाजार हिस्सा प्रतिस्पर्धात्मक बलों पर निर्भर था परन्तु एआईएल द्वारा मार्गों के पुनर्संरचना में पर्याप्त देरी थी जैसा कि ऊपर के मामलों में देखा गया।

## 7.7 कम यात्री भार कारक के साथ सेवाओं द्वारा लाभ अर्जित किया गया

लेखापरीक्षा ने अवलोकन किया कि यद्यपि दो सेवाएं कम यात्री भार कारक के साथ परिचालित थीं फिर भी उन्होंने कुल लाभ अर्जित किया।

**कोलकाता-यंगून एवं वापसी (227/228):** इन सेवाओं ने 2014-15 में 53 प्रतिशत के कम यात्री भार कारक पर परिचालित होते हुए भी कुल लागत वसूल की। 2011-12 से 2014-15 की अवधि के दौरान परिचालन, परिणामों ने दर्शाया कि राजस्व में 49 प्रतिशत की वृद्धि हुई जबकि परिवर्तनशील लागत तथा कुल लागत में भी क्रमशः 68 प्रतिशत तथा 53 प्रतिशत की वृद्धि हुई, फिर भी यात्री भार कारक 2011-12 में 75 प्रतिशत से 2014-15 में 53 प्रतिशत तक कम हो गया। लेखापरीक्षा ने अवलोकन किया कि एआईएल का बाजार हिस्सा इस क्षेत्र में 2013-14 में 48 प्रतिशत से 2014-15 में 46 प्रतिशत तक कम हो गया जबकि थाई एयरवेज (23 प्रतिशत से 27 प्रतिशत) तथा सिंगापुर एयरलाइंस (4 प्रतिशत से 6 प्रतिशत) के बाजार हिस्से एक साथ बढ़ गये। एआईएल अपने बाजार हिस्से को बनाये रखने तथा लागत नियंत्रित करने में असफल रहा। इस कारण लाभ में कमी आयी। एआईएल मुख्यतः राजस्व में कमी तथा यात्री भार कारक कम होकर 40 प्रतिशत तक आने के कारण 2015-16 में कुल लागत वसूल करने में असफल रहा।

**वाराणसी-काठमाण्डू एवं वापसी (251/252):** इन सेवाओं ने कम यात्री भार कारक पर भी लगभग सभी वर्षों में परिवर्तनशील लागतों को वसूल किया। पीएलएफ जो कि 2011-12 में 49 प्रतिशत था 2014-15 में कम होकर 32 प्रतिशत हो गया। वाराणसी से काठमाण्डू क्षेत्र में एआईएल का बाजार हिस्सा 2013-14 में 76 प्रतिशत से 2014-15 में कम होकर 70 प्रतिशत हो गया जबकि इसी अवधि के दौरान इसके प्रतिस्पर्धी बुद्धा एयर का बाजार हिस्सा 9 प्रतिशत से बढ़कर 28 प्रतिशत तक बढ़ गया। एआईएल अपने बाजार हिस्से को बढ़ाने तथा बनाये रखने में असफल रही तथा कम पीएलएफ तथा राजस्व के साथ, नगदी आधिक्य 2014-15 में ₹2.75 करोड़ कम हो गया। इसके अतिरिक्त 2015-16 में कुल लागत की वसूली में ₹0.43 करोड़ की कमी थी।

इस तथ्य को स्वीकारते हुए कि दोनों मार्गों का बाजार हिस्सा कुछ कम हो गया था, प्रबंधन ने कहा (02 फरवरी 2016) कि एआईएल के क्षमता हिस्सा में कमी इसका कारण था। प्रबंधन ने यह भी कहा कि एआईएल विमान तथा चालक दल संसाधनों की कमी के कारण क्षमता बढ़ाने में असमर्थ थी।



एमओसीए ने अपने उत्तर (02 सितम्बर 2016) में कहा कि समग्र हानियों के बावजूद इन मार्गों में कम प्रतिस्पर्धा के कारण पर्याप्त लागत वसूल की जा रही थी। हालांकि 2014-15 के बाद प्रतिस्पर्धा में वृद्धि ने मार्ग की लाभप्रदता पर विपरीत प्रभाव डाला।

यह जवाब बाजार हिस्से को बनाये रखने तथा उन मार्गों पर लाभ को बढ़ाने हेतु किये गये सीमित प्रयासों को रेखांकित करता है जिनसे एयर लाइन को सतत लाभ अर्जित हुआ।

## 7.8 घरेलू मार्गों पर एआईएल सेवाएँ

2015-16 में एआईएल ने घरेलू क्षेत्र में 154 सेवाओं को परिचालित किया। लेखापरीक्षा ने पाया कि कुछ सेवाओं में परिवर्तनशील लागत वसूल नहीं की लेकिन लेखापरीक्षा की अवधि (2010 से 2016) के दौरान बिना किसी पुनर्संरचना के जारी रखी गयीं। इसके अतिरिक्त, कुछ नई उड़ान प्रारम्भ की गई जो कि अपने परिचालन की परिवर्तनशील लागतों को वसूल नहीं कर पायीं जिसका विवरण नीचे दिया गया है:

### 7.8.1 उड़ान जो परिवर्तनशील कीमत वसूल नहीं कर रही

2010-11 से 2015-16 की अवधि के परिचालन की समीक्षा यह इंगित करती है कि एआईएल ने परिवर्तनीय लागत वसूल न करने के बावजूद निम्न परिचालन जारी रखें:

**तालिका 7.8 घरेलू फ्लाइटें जो परिवर्तनशील लागत वसूल नहीं कर रही**

उड़ान सं और मार्ग	नुकसान हुये वर्षों की संख्या/ समीक्षा किये गए परिचालन कुल वर्ष	परिवर्तनशील लागत पर कुल आधिक्य (₹ करोड़ में)	कुल लागत पर आधिक्य (₹ करोड़ में)	पी एल एफ रेंज (प्रतिशत में)
675-676 =मुम्बई-कोलकाता	5/6 (15-16)	(18.78)	(190.00)	64 से 79
614 = अहमदाबाद-मुम्बई	6/6	(15.48)	(66.67)	55 से 79
607-608 =मुम्बई-बैंगलोर	6/6	(12.03)	(105.00)	45.2 से 76
545-546 =चेन्नई-हैदराबाद	5/6 (15-16)	(3.07)	(70.11)	58.5 से 84
773-774 =कोलकाता-मुम्बई	4/6 (12-13 एवं 15-16)	(5.62)	(154.05)	48.7 से 82.8

स्रोत: एआईएल मार्ग आर्थिक वक्तव्य

इन मार्गों के निरंतर संचालन का परिणाम 2010-11 से 2015-16 की अवधि में ₹54.98 करोड़ के परिवर्तनीय लागत एवं उसके ₹585.83 करोड़ के कुल लागत की गैर-वसूली के रूप में हुआ। हालांकि वर्ष 2015-16 में सुधार देखे गये और उपरोक्त बताये गये पाँच मार्गों में

तीन<sup>52</sup> मार्गों की परिवर्तनीय लागत वसूल की गई लेकिन कुल लागत उपरोक्त में किसी में नहीं हो सकी।

### 7.8.2 नये आरंभ किये गये उड़ानों की परिवर्तनीय लागत की वसूली न होना

2011-12 से 2015-16 की अवधि के दौरान नये आरंभ किये गये उड़ानों, जिनकी परिवर्तनीय लागत वसूल नहीं हुई, का ब्यौरा नीचे संक्षेप में दिया गया है।

**तालिका 7.9 2011-12 से 2015-16 में आरंभ की गई घरेलू उड़ानें**

उड़ान सं., मार्ग एवं आरंभ होने का माह	हानि वाले वर्षों की कुल संख्या / समीक्षा किये गये कुल वर्ष	परिवर्तनीय लागत की वसूली में कमी (₹ करोड़ों में)	कुल लागत की वसूली में कमी (₹ करोड़ों में)	पी.एल.एफ. रेंज (प्रतिशत में)
775-776-कोलकाता-मुम्बई (दिसम्बर 2011)	4/5	(27.96)	(109.86)	48.7 से 83
635-636-मुम्बई-इन्दौर-दिल्ली (नवम्बर 2012)	4/4	(33.21)	(143.52)	61 से 72
643-मुम्बई-अहमदाबाद (फरवरी 2011)	4/5	(7.26)	(29.35)	44 से 61.3
819-820-दिल्ली-वड़ोदरा (जनवरी 2014)	3/3	(13.03)	(50.56)	64 से 69.9
459-460-दिल्ली-विजयवाड़ा (जनवरी 2015)	2/2	(2.63)	(34.66)	69 से 70.5

स्रोत: एआईएल मार्ग आर्थिक वक्तव्य

लेखापरीक्षा ने पाया कि इन सेवाओं के आरंभ से ₹84.09 करोड़ के परिवर्तनीय लागत एवं ₹367.95 करोड़ के कुल लागत की गैर-वसूली हुई। वर्ष 2015-16<sup>53</sup> में उपरोक्त मार्गों की समीक्षा में पता चला कि सिर्फ दो मार्गों की परिवर्तनीय लागत वसूल हुई, जिसमें से एक की युक्तिकरण के कारण हुई थी।

प्रबंधन ने जवाब दिया (02 फरवरी 2016) कि एयरलाइनें मार्गों पर परिचालन अपनी रणनीति, अर्थात् उनके नेटवर्क को लाभप्रदेयता/योगदान के संदर्भ में मार्ग के निर्धारण के आधार पर करती थीं। प्रबंधन ने यह भी कहा कि उन्होंने उन लिंकों/सेवाओं को वापस ले लिया था जिनमें एटीफ/परिचालन की लागत को वसूल नहीं किया गया था तथा जो घरेलू

<sup>52</sup> मार्ग मिलन वी सी - 675-676 मुम्बई - कोलकाता, 545-546 चेन्नई - हैदराबाद एवं 773-774 कोलकाता - मुम्बई

<sup>53</sup> मार्ग मिलन परिवर्तनीय लागत - रुट 643-644 मुम्बई -वड़ोदरा मार्ग युक्तिकृत एवं 775-776 कोलकाता -मुम्बई

और अंतरराष्ट्रीय क्षेत्रों में किसी रणनीतिक महत्ता के नहीं थे। एआई ने हानियों के कारणों का विश्लेषण किया एवं रणनीतिक महत्ता के आधार पर उन सेवाओं को जारी रखने या वापस लेने का निर्णय लिया गया। इस प्रकार किसी एक उड़ान के गैर-मुनाफे को उसके वित्तीय निष्पादन के एक मात्र प्रमापक के रूप में अलग से नहीं लिया गया था।

यदपि, टीएपी का दिल्ली एवं मुम्बई में प्राथमिक केन्द्रों की स्थापित करने का इरादा था, एआईएल ने मार्च 2016 तक सिर्फ दिल्ली में केन्द्र की स्थापना की।

घरेलू क्षेत्र के लिए टीएपी में परिकल्पित कम लागत वाहक रणनीति को भी लागू नहीं किया गया था। जबकि कम्पनी उचित नेटवर्क माडल की शुरुआत के साथ भारत के भीतर एवम् दुनिया को निर्बाध यात्रा प्रदान करके भारतीय विमानन क्षेत्र में बाजार लीडर के रूप में एयर इंडिया के फिर से उभरने की कल्पना की गयी, कम्पनी अपने उपलब्ध संसाधनों का बेहतर उपयोग करने में विफल रही, विशेष रूप से विमान ए-319 एवम् ए-321 के संकरा ढांचा के बेड़ों में।

यदपि, एआईएल परिवर्तनीय लागत वसूल करने में कामयाब रहा कुल लागत की वसूली और प्रभावी टर्न अराउंड के लिए एयरलाइन को अधिशेष उत्पन्न करने की जरूरत है। भारत-यूएसए सेक्टर, जिसमें राजस्व और लागत के अधिकतम खाते हैं, समीक्षा के तहत सभी छः वर्षों में कुल लागत की वसूली नहीं की गई थी। इसके अतिरिक्त एआईएल द्वारा परियोजनाएं बनाई गयी जबकि नए मार्गों की शुरुआत के दौरान हुए घाटे को हासिल नहीं किया गया था। लेखापरीक्षा ने पाया कि एआईएल द्वारा लाभप्रदता मार्गों के सुधारों के लिए कार्यवाही शुरू की गई थी, उदाहरण के लिए स्पीलिटिंग राउंड रूट रोबिन सर्विस, सक्रिय परिणामों के साथ मार्ग के पुनर्गठन और विमान मार्गों के डिजाइनों में फेर-बदल। यदपि, यंगुन के साथ-साथ काठमांडु बाजार में संचालन के लिए जहाँ एआईएल मार्केट लीडर था तथा कम पीएलएफ पर भी लाभ कमाया, 2014-15 एवं 2015-16 में मार्केट शेयर में गिरावट हुई। वे कुल लागत वसूल करने में भी असफल रहे।



## अध्याय 8: मानव संसाधन प्रबंधन की पहल

एयर इंडिया (एआई) और इंडियन एयरलाइंस (आईए) के पास उनके विलय (2007) से पूर्व विभिन्न मानव संसाधन प्रबंधन की पद्धतियां थी क्योंकि वे विभिन्न बाजारों में संचालन कर रहे थे।

नागर विमानन मंत्रालय (मई 2011) द्वारा न्यायमूर्ति डीएन धर्माधिकारी की अध्यक्षता में, दो तत्कालीन संस्थाओं के बीच मजदूरी लागत के समानीकरण के लिए एक स्वतंत्र समिति स्थापित की गई थी। न्यायमूर्ति धर्माधिकारी समिति (जेडीसी) ने अपनी सिफारिशें एमओसीए (जनवरी 2012) को प्रस्तुत की जिसे जून 2012 में स्वीकार कर लिया गया। एमओसीए (जून 2012) ने निर्देशित किया है कि एक कार्यान्वयन-सह-विसंगति समिति (आईएआरसी) धर्माधिकारी समिति की सिफारिशों को लागू करने के लिए गठित की जाए।

समूह अधिकारियों की रिपोर्ट (कंपनी के टीएपी और एफआरपी के परीक्षण के लिए गठित), तत्पश्चात सीसीईए द्वारा स्वीकृत, ने एयरलाइन की उत्पादकता ड्राइव करने के लिए, लागत को युक्ति संगत करने एवं प्रबंधन और कर्मचारी संगठनों की काट-छांट किए जाने की आवश्यकता पर भी प्रकाश डाला था। रिपोर्ट में कहा गया कि कर्मचारी व्यय को किसी भी प्रकार के युक्तिकरण के बिना टर्न अराउंड योजना का अर्थहीन होना संभावित है। इसके बिना, यह धारणा, कि लागत संरचना भारत में अन्य एयरलाइनों की तुलना में कम हो जाएगी, अत्यधिक अवास्तविक है। सीसीईए (अप्रैल 2012) द्वारा अनुमोदित, एआईएल द्वारा भारत सरकार की समता के निस्तार के लक्ष्य को प्राप्त करने के लक्ष्य में मानव संसाधन प्रबंधन जैसे एआईएल द्वारा 'करों से पूर्व लाभ' की प्राप्ति तक उत्पादकता संबंधी प्रोत्साहन (पीएलआई) का फ्रीजिंग भुगतान और दिसंबर 2011 तक वीआरएस पैकेज के अनुमान में विशिष्ट पहल सम्मिलित थी।

लेखापरीक्षा में लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए जेडीसी की सिफारिशों को लागू करने में कमियों के साथ-साथ असफलता भी पाई गई जिसकी चर्चा निम्नलिखित पैराग्राफ में की गई है-

## 8.1 न्यायमूर्ति धर्माधिकारी समिति की सिफारिशों के कार्यान्वयन में कमियां:

### क. तदर्थ वेतन के रूप में कर्मचारियों को उत्पादकता संबंधित प्रोत्साहन (पीएलआई) का भुगतान:

तत्कालीन एयर इंडिया तथा इंडियन एयरलाइंस प्रबंधन तथा कर्मचारियों के बीच अनुबंध पर आधारित, पीएलआई का भुगतान उनके वेतन के प्रतिशत के रूप में कर रहा था। पीएलआई योजना को आरंभ में पायलटों/ तकनीकी संवर्ग के कर्मचारियों के लिए शुरू की गई थी और धीरे-धीरे सभी वर्गों के कर्मचारियों तक प्रसारित कर दिया गया। पीएलआई योजना सभी सार्वजनिक क्षेत्र के उपक्रमों में लागू सार्वजनिक उपक्रम विभाग (डीपीई) के दिशानिर्देशों के विपरीत थी। भारत के नियंत्रक-महालेखापरीक्षक की वर्ष 2011 (संघ सरकार)<sup>54</sup> की रिपोर्ट संख्या 18 में कंपनी की पीएलआई योजना की कमियों पर प्रकाश डाला गया था जिसमें इसके कर्मचारियों को औसत से कम प्रदर्शन के बावजूद प्रोत्साहन भुगतान की अनुमति दी गई। एआईएल की एक आंतरिक समिति ने पीएलआई में 25 प्रतिशत से 50 प्रतिशत तक की कमी की सिफारिश की थी परंतु इसे लागू नहीं किया गया था। एमओसीए द्वारा एआईएल को भी वेतन युक्तिकरण के लिए कार्यवाई शुरू करने के निर्देश दिए थे।

सीसीईए द्वारा अनुमोदित टर्न अराउंड योजना के अनुसार (अप्रैल 2012), कंपनी को 'कर से पूर्व लाभ' प्राप्त करने तक एआईएल को कर्मचारियों को पीएलआई के भुगतान को समाप्त करना था। यह समूह मंत्रियों (अक्टूबर 2011) द्वारा अनुमोदित पूँजी निवेश के लिए एआईएल द्वारा प्राप्त किए जाने वाले लक्ष्य में से एक था। एआईएल ने निगरानी समिति को सूचित किया कि 1 जुलाई 2012 से लाइसेंस- प्राप्त श्रेणी के पायलट तथा इंजीनियरों के अतिरिक्त सभी कर्मचारियों के लिए पीएलआई भुगतान समाप्त कर दिया गया है। फिर भी लेखापरीक्षा में देखा गया कि कर्मचारियों द्वारा प्राप्त पूर्व पीएलआई के 75 प्रतिशत का भुगतान तदर्थ वेतन के रूप में किया जाना जारी रहा।

प्रबंधन ने सूचित किया (2 फरवरी 2016) कि 'तदर्थ भुगतान' अंतरिम अवधि के लिए दिया जाना था जब तक कि नई वेतन संरचना लागू नहीं हो जाती। नई वेतन संरचना सामान्य

<sup>54</sup> इस मुद्दे पर भारत के नियंत्रक एवं महालेखापरीक्षक - संघ सरकार (वाणिज्यिक) की वर्ष 2004 तथा संघ सरकार (वाणिज्यिक) की वर्ष 2008 की रिपोर्ट में रोशनी डाली गई थी।

वर्ग के अधिकारियों के लिए 1 अक्टूबर 2014 और कर्मचारियों के लिए 1 मार्च 2015 से लागू की गई थी जिसके उपरांत तदर्थ भुगतान समाप्त कर दिया गया था।

एमओसीए (2 सितम्बर 2016) ने अपने उत्तर में निर्दिष्ट किया कि एयर इंडिया ने संशोधित मूल वेतन की गणना करने के लिए जेडीसी रिपोर्ट में निर्धारित कार्य प्रणाली को अपनाया इसके अतिरिक्त जेडीसी की सिफारिशों के अनुसार संशोधित मूल वेतन पहचाने के लिए इसकी गणना करते समय वर्ष 2011-12 के दौरान अर्जित की गई न्यूनतम पीएलआई को वेतन में सम्मिलित किया गया। परिणाम स्वरूप वित्तीय प्रभाव मूलतः निहित था जैसे ही नई वेतन संरचना प्रस्तावित की गई तदर्थ भुगतान समाप्त कर दिया गया।

प्रबंधन/एमओसीए ने लेखापरीक्षा के कर्मचारियों की संशोधित मूल वेतन में पीएलआई भुगतान को सम्मिलित किए जाने के मत में सहमति जताई। इस प्रकार कर्मचारियों को दिए जाने वाले वेतन एवं पारिश्रमिक भुगतान पर एअर इंडिया लिमिटेड का व्यय कम नहीं किया गया था। जुलाई 2012 से मार्च 2016 तक तदर्थ भुगतान के रूप में पीएलआई ₹734 करोड़ था।

#### **ख. स्वैच्छिक सेवा निवृत्ति योजना का गैरकार्यान्वयन-**

कंपनी द्वारा एआईएल के सभी वर्गों के कर्मचारियों के लिए अनुमोदित टर्न अराउंड योजना के अनुसार एक स्वैच्छिक सेवानिवृत्ति योजना (वीआरएस) तैयार की जानी थी।

एआईएल ने जुलाई 2012 में वीआरएस तैयार किया और इसके कार्यान्वयन के लिए भारत सरकार से वित्त पोषण का अनुरोध किया। बाद में कंपनी ने निगरानी समिति को सुझाव दिया (अगस्त 2013) कि सहायक कंपनियों में कर्मचारियों के स्थानांतरण, आगामी 5 वर्षों में होने वाली सेवानिवृत्ति तथा एआईएल में वित्तीय संकट को देखते हुए वीआरएस को समाप्त कर दिया जाए बाद में जुलाई 2014 में एमओसीए ने प्रस्ताव को सहमति प्रदान की।

प्रबंधन ने (2 फरवरी 2016) इस के उत्तर में कहा कि विगत तीन वर्षों में 576 कर्मचारियों को बिना किसी अतिरिक्त भुगतान के स्वैच्छिक सेवानिवृत्ति प्रदान की गई थी जिसका भिन्न प्रकार से वीआरएस के अंतर्गत एआईएल द्वारा भुगतान किया जाना था और इस तथ्य के साथ की प्रत्येक वर्ष 1500 कर्मचारी सेवानिवृत्त होते हैं, वीआरएस के कार्यान्वयन में कोई उद्देश्य पूरा नहीं किया जाता।

एमओसीए ने अपने उत्तर (2 सितम्बर 2016) में कहा कि बैंक/वित्तीय संस्थाएं वीआरएस को लागू करने के लिए ₹1100 करोड़ की आवश्यकता को पूरा करने के लिए तैयार नहीं हैं

क्योंकि उन्हें कंपनी की ऋण चुकाने की योग्यता पर संदेह था। श्रमशक्ति संसाधन को सहायक कंपनियों में एकत्रित करने की कंपनी की इसकी टीएपी में परिकल्पना के तथ्य को ध्यान में रखते हुए यह निर्णय लिया गया कि कर्मचारियों को कोई स्वैच्छिक सेवानिवृत्ति नहीं दी जाएगी क्योंकि इससे कंपनी पर अतिरिक्त वित्तीय बोझ पड़ सकता था। यह भी बताया गया कि कंपनी के कर्मचारियों की स्थिति कम हो गई थी। अब एयर इंडिया की प्रति कर्मचारी अनुपात की अन्य एयर लाइंस की तुलना में अनुकूल कर्मचारियों की संख्या के बिना किसी पैकेज के सेवानिवृत्ति तथा वीआरएस से होने वाले प्राकृतिक संघर्षण के कारण श्रमशक्ति में निरंतर गिरावट आई थी। ₹1100 करोड़ की वीआरएस भुगतान की बचत की आपूर्ति में कम से कम तीन साल लगते तथा प्रत्येक वर्ष सेवानिवृत्त होने वाले लगभग 1500 कर्मचारियों से यह अधिक या कम संतुलित हो जाता है।

वीआरएस का कार्यान्वयन टीएपी का ही एक अंग था तथा प्रबंधन ने भी स्वयं इस के कार्यान्वयन से प्रति वर्ष ₹375 करोड़ के लाभ की परिकल्पना की थी जिसे प्राप्त नहीं किया जा सका। इसके अतिरिक्त दिनांक 01 अप्रैल 2016 को 7245 के (सुरक्षाविभाग, कार्यकारी निदेशक इंजीनियरिंग आदि सहित) संशोधन स्वीकृति बल के विरुद्ध कंपनी की वास्तविक श्रमशक्ति 11433 थी जो कि बहुत अधिक थी तथा वीआरएस के कार्यान्वयन से कम्पनी को लाभ प्राप्त हो सकता था एवं वास्तविक स्वीकृत श्रमशक्ति की विसंगतियों से बचा जा सकता था।

## 8.2 जेडीसी की सिफारिशों में प्रतिकूलता तथा लोक उद्यम विभाग (डीपीई) के दिशा निर्देशों का उल्लंघन-

लेखापरीक्षा में जेडीसी की प्रतिकूलता तथा डीपीई के दिशा-निर्देशों में निम्नलिखित उल्लंघन देखे गए-

### 8.2.1 विमान रख रखाव अभियंता तथा तकनीकी अधिकारी को दिए गए एक-पहल (वन स्टेप-अप) का लाभ:

कार्यान्वयन तथा विसंगति परिशोधन समिति (आईएआरसी) ने तत्कालीन आईए तथा एआई (नवम्बर 2013) पायलटों, वायुयान रख रखाव अभियंताओं, तकनीकी अधिकारियों तथा तकनीशियनों के पदों में समन्वयन की सिफारिश की थी। आईएआरसी ने सुझाव दिया कि यह परिवर्तन एमओसीए को अनुमोदन हेतु प्रस्तुत किए जाएं। यह पाया गया कि कंपनी ने



यह परिवर्तन दिसंबर 2013 में किए थे। फिर भी, लेखापरीक्षा में इन परिवर्तनों के लिए एमओसीए के अनुमोदन संबंधित कोई भी दस्तावेज नहीं मिला।

लेखापरीक्षा में देखा गया कि कुछ वायुयान रख रखाव अभियंता (उप वायुयान अभियंता, वायुयान अभियंता, वरिष्ठ वायुयान अभियंता, उप मुख्य अभियंता, मुख्य प्रबंधक) और तकनीकी अधिकारी (उप अभियंता, अभियंता, वरिष्ठ अभियंता) के प्रत्येक पद का उन्नयन एक ग्रेड पर किया गया था। इस प्रकार कंपनी ने इन पदों के लिए ग्रेड इ-1 से इ-5 तक संचालित करने की अपेक्षा इ-2 से इ-6 ग्रेड संचालित किए। जेडीसी की सिफारिशों (एमओसीए द्वारा अनुमोदित) की प्रतिकूलता में इन परिवर्तनों का लगभग ₹13.92 करोड़ (₹12.01 करोड़ वायुयान रख रखाव अभियंता से संबंधित तथा ₹1.91 करोड़ तकनीकी अधिकारियों से संबंधित) अतिरिक्त वार्षिक व्यय के रूप में प्रभाव पड़ा। उन्नयन के कारण बढ़े हुए वेतन तथा भत्तों के प्रभाव का व्यक्तिगत आंकड़ों की अनुपस्थिति के कारण हिसाब नहीं लगाया जा सका।

प्रबंधन ने अपने उत्तर में बताया कि (02 फरवरी 2016) डीपीई सार्वजनिक क्षेत्र के उपक्रमों के लिए इ-0 से इ-9 ग्रेड तक का मानक वेतन मान अपनाने के लिए उनके दिनांक 24 दिसंबर 2012 के कार्यालय ज्ञापन में दिशा-निर्देश प्रस्तुत किए थे तथा यह भी निर्देश दिया था कि एक वेतनमान पर एक पद से अधिक पद नहीं हो सकते। अतः कंपनी के लिए क्षैतिज एकीकरण लाते हुए इ-0 से इ-9 तक संशोधित सार्वजनिक उपक्रम विभाग की वेतनमानों के अनुरूप सभी वेतन मानों तथा पदनामों को लेना अपेक्षित था। समस्तर एकीकरण पूर्ण करने के लिए एयर इंडिया में इ-0 वेतनमान नहीं था इन सभी बाधाओं को ध्यान में रखते हुए विसंगतियों को हटाने के बाद तथा संभव सीमा तक समिति के समक्ष प्रस्तुत अनुरूप विचारों के अनुसार कर्मचारियों का संशोधित स्तर पर मानचित्रण किया गया तथा अन्य वर्गों के साथ पंक्ति बद्ध किया गया।

प्रबंधन का उत्तर स्वीकार्य नहीं किया जा सकता क्योंकि आईएआरसी की सिफारिशों जिन पर एआईएल की आवर्ती व्यय वेतन की वृद्धि का प्रभाव था, उनके कार्यान्वयन से पहले एमओसीए द्वारा अनुमोदित नहीं किया गया।

एमओसीए ने अपने उत्तर (02 सितम्बर, 2016) में कहा कि डीपीई के दिशा निर्देशों की अनुसरण में एक बार प्रयोग के रूप में उत्पन्न होने वाली विसंगतियों को दूर करने के लिए एमओसीए द्वारा अनुमोदित जेडीसी की सिफारिशों को लागू करने के लिए स्थापित की गई

थी क्योंकि दोनों विलयित एयरलाइंस में सामान्य वेतनमान नहीं था। इसलिए आईएआरसी ने अपने दोनों पूर्ववर्ती कंपनियों के वेतनमान पर विचार किया और उचित विचार विमर्श के पश्चात इस निष्कर्ष पर पहुंची जिसे कार्यान्वित किया गया प्रत्येक वर्ग के लिए एमओसीए से विशिष्ट अनुमोदन पुनः अपेक्षित नहीं था।

एमओसीए का उत्तर स्वीकार्य नहीं किया जा सकता क्योंकि आईएआरसी केवल जेडीसी की अनुमोदित सिफारिशों को कार्यान्वित करने के लिए गठित की गई थी। अतः लेखापरीक्षण के विचार से कोई भी विचलन के लिए एमओसीए/डीपीई का अनुमोदन अपेक्षित था।

### 8.2.2 2482 कर्मचारियों की स्थिरता पदोन्नति

जेडीसी ने सिफारिश की थी कि भविष्य की सभी पदोन्नतियां रिक्ति आधारित, चयन प्रक्रिया के माध्यम से वरिष्ठता के आधार पर तथा एक चयन प्रक्रिया के माध्यम से जिस में सुपरिभाषित चयन पैनल होगा के आधार पर होगी।

लेखापरीक्षा में पाया गया कि इस संबंध में जेडीसी की सिफारिशों तथा निदेशक (कार्मिक) के मानव संसाधन समिति/बोर्ड से अनुमोदन प्राप्त करने के सुझावों के बावजूद, सीएमडी ने अधिकारियों तथा प्रबंधकों (अधिकारी से सहायक प्रबंधक, सहायक प्रबंधक से उपप्रबंधक, उप प्रबंधक से प्रबंधक, प्रबंधक से वरिष्ठ प्रबंधक) के लिए मानव संसाधन समिति/बोर्ड/एमओसीए अनुमोदन प्राप्त किए बिना तथा संबंधित ग्रेड में रिक्तियों के बिना स्थिरता/ठहराव पदोन्नति कार्यक्रम लागू करने का निर्णय लिया।

स्थिरता पदोन्नति 7 वर्ष की सेवा अवधि की जगह 6 वर्ष की सेवा अवधि में कर दी गई जिसका प्रभाव वर्ष 2015 में 2486 कर्मचारियों की पदोन्नति पर पड़ा इस पदोन्नति प्रक्रिया का प्रभाव कंपनी पर अतिरिक्त वित्तीय बोझ के रूप में पड़ा।

प्रबंधन ने अपने उत्तर (जनवरी 2016) में कहा कि जेडीसी रिपोर्ट के स्वीकृत होने के पश्चात यह पाया गया कि एक बहुत लंबे समय से अनेक कर्मचारियों को पदोन्नति प्राप्त नहीं हुई थी जिसके कारण उनमें असंतोष उत्पन्न हुआ तथा संघो/परिषदों एवं विभिन्न वर्गों के कर्मचारियों से इस संबंध में आवेदन प्राप्त हुए थे। कर्मचारियों के मनोबल को बढ़ाने तथा उन्हें प्रेरित करने के लिए यह निर्णय लिया गया, यह प्रक्रिया उनकी पात्रता मानदंड पूर्ण होने पर ही की जाए। यह उल्लेख करना प्रसंगिक था कि सीएमडी, एआईएल जो कि निदेशक

मंडल के सभापति भी थे और एमओसीए के प्रतिनिधि भी थे तथा जैसा कि यह उचित नहीं होगा कि इस प्रक्रिया को किए जाने का अनुमोदन प्राप्त नहीं किया गया था।

एमओसीए ने अपने उत्तर में (02 सितंबर 2016) स्पष्ट किया कि विलय के पश्चात कोई पदोन्नति प्रक्रिया नहीं हुई थी। विलय से पूर्व भी अधिकांश वर्गों में अनेक वर्षों से गतिरोध था। इस विचार को ध्यान में रखते हुए कि इस प्रक्रिया के कारण अनेक वर्षों से कर्मचारियों की बहुत बड़ी संख्या को पदोन्नत नहीं किया गया था, सीएमडी, एयर इंडिया द्वारा लिया गया निर्णय प्रशासनिक था जो कि एयरलाइंस की कठिन कार्य अवधि के दौरान कर्मचारियों के मनोबल को बनाए रखने के लिए यह आवश्यक था। एयर इंडिया की प्रशासनिक शक्तियों का प्रत्यायोजन के साधन के रूप में सीएमडी, डीजीएम स्तर की पदोन्नति को अनुमोदित करने में सक्षम था।

जेडीसी ने सिफारिश की थी कि सभी पदोन्नति रिक्तियों के आधार पर चयन प्रक्रिया के माध्यम से वरिष्ठता के आधार पर तथा एक चयन प्रक्रिया के माध्यम से जिसमें सुपरिभाषित चयन पैनल होगा के आधार पर होगी। अतः लेखापरीक्षा के विचारानुसार इस प्रक्रिया से विचलन के लिए एमओसीए/डीपीई का अनुमोदन अपेक्षित था।

### 8.2.3 पांच सितारा होटलों में निवास के कारण अधिक लागत

आर्थिक उपायों के भाग के रूप में जेडीसी ने सुझाव दिया कि पांच सितारा होटलों में विमान चालकों तथा चालक दल के सदस्यों के निवास के लिए भारी लागत से बचा जा सकता है यदि एआईएल भारतीय विमानपत्तन प्राधिकरण के सहयोग से हवाई अड्डों में या आस-पास के क्षेत्रों जहां कम लागत पर उचित व्यवस्था की जा सके उनके निवास तथा भोजन का प्रबंध करें।

फिर भी लेखापरीक्षा में देखा गया कि कंपनी ने अपने चालक दलों का पांच सितारा होटलों में निवास जारी रखा। मात्र दिल्ली स्थान के लिए वर्ष 2012-13 से 2015-16 की अवधि में कंपनी ने अपने चालक दलों पर पांच सितारा होटलों में निवास के लिए ₹119 करोड़ का व्यय किया। लेखापरीक्षा को अन्य स्थानों पर कंपनी द्वारा अपने चालक दलों के निवास पर किया गया व्यय उपलब्ध नहीं कराया गया।

प्रबंधन ने अपने उत्तर में (02 सितंबर 2016) स्पष्ट किया कि होटल निवास के संबंध में जेडीसी की सिफारिशों का यथा संभव अनुसरण किया गया तथा विगत कुछ वर्षों में सस्ते

होटलों में स्थानांतरित करने के प्रयास किए गए। पत्र संख्या HQ/CMD/14/688 दिनांक 03 फरवरी 2014 में इस संबंध में विस्तृत दिशा निर्देश जारी किए गए थे कुछ मामलों में विमान पत्तन होटलों को चयनित नहीं किया जा सका क्योंकि वह सभी शर्तें पूरी नहीं कर सके। कोई भी समझौता संचालन की सुरक्षा को प्रभावित कर सकता था।

एमओसीए ने अपने उत्तर (02 सितंबर 2016) में विनिर्दिष्ट किया कि एयर इंडिया ने चालक दल के सदस्यों के लिए होटलों के चुनाव में निविदा प्रक्रिया का अनुपालन किया था। यह प्रस्तुत किया गया कि एयर इंडिया के चालक दल सामान्य तौर पर उन होटलों में ठहरे जहां अन्य एयरलाइंस चालक दलों का वास था। यह एक औद्योगिक आवश्यकता थी तथा यह सुनिश्चित करने की प्रक्रिया थी कि होटलों में निश्चित आधार भूत सुविधाएं आवश्यक रूप से होनी चाहिए जिसमें चालक दलों को सुरक्षा संचालन के लिए थकान तत्व को कम करने हेतु पर्याप्त आराम तथा विश्राम प्राप्त हो सके।

दिनांक 03 फरवरी 2014 के परिपत्र में होटल के लिए श्रेणीया अधिकतम टैरिफ दर निर्दिष्ट नहीं की गई। एआईएल के लिए इस भारी व्यय पर अंकुश लगाने के लिए जेडीसी सिफारिशों का पालन करना अपेक्षित था।

#### 8.2.4 परिवार के सदस्यों हेतु निःशुल्क यात्रा का बढ़ाया जाना

जेडीसी ने सिफारिश की थी कि परिवार के सदस्यों को प्रदान की जाने वाली निःशुल्क यात्रा प्रदान करने के लिए सिविल सेवा विनियम तथा केंद्रीय सिविल सेवा (एलटीसी) नियम<sup>55</sup> में निहित 'परिवार' शब्द की परिभाषा परिवार के सदस्यों को निःशुल्क यात्रा देने के लिए अपनाई जानी चाहिए। एमओसीए ने यह भी निर्देशित किया कि निःशुल्क यात्रा की सुविधा का युक्तिकरण तथा परिवार की परिभाषा सरकार के नियमों के अनुरूप होनी अपेक्षित है।

तथापि कंपनी ने (परिपत्र दिनांक 30 सितंबर 2013 ) अपने परिभाषित परिवार में स्वयं, पति या पत्नी, माता-पिता, बच्चों, सौतेले बच्चों तथा वैधानित रूप से दत्तक बच्चों सहित निःशुल्क यात्रा के लिए पात्र होगा तथा अपवादात्मक/असाधारण परिस्थितियों में एक कर्मचारी के भाइयों/बहनो/दामादों/बहुओं को चार यात्रा उपयोग करने की अनुमति दी गई है। केन्द्रीय सिविल सेवा नियम (अवकाश यात्रा नियम) के अनुसार 'परिवार' में सम्मिलित होने के लिए

<sup>55</sup> केंद्रीय सिविल सेवा (छुट्टी यात्रा रियायत) नियम, 1988

कर्मचारी पर निर्भर होना एक आधार भूत मानदंड था जिसे कम्पनी द्वारा दी गई परिभाषा में नहीं लिया गया।

प्रबंधन ने अपने उत्तर (02 फरवरी 2016) में स्पष्ट किया कि एयरलाइन उद्योग में निःशुल्क यात्रा योजना विश्वभर में इसके कर्मचारियों के लिए एक सामान्य लाभ था। उनकी यात्रा सीटों की उपलब्धता पर निर्भर थी और वहां कंपनी की कोई लागत नहीं थी। आईएटीए संकल्प 788 में परिभाषित परिवार की परिभाषा में कहा गया है कि 'तत्काल परिवार' में एक पति या पत्नी, बच्चे, माता-पिता, भाई बहन आश्रित संबंधी या घर में आश्रित सम्मिलित है। इसके अतिरिक्त यह यात्रा निशुल्क नहीं थी। एक कर्मचारी के लिए ₹250, ₹500 तथा ₹1000 प्रति कूपन के अतिरिक्त सभी प्रकार के कर जो सैक्टर आधारित हैं, वहन करने पड़ेंगे।

एमओसीए (02 सितंबर 2016) ने आगे उत्तर दिया कि यात्रा विनिमय नीति, उद्योगिक प्रक्रिया को ध्यान में रखते हुए गठित की गई थी तथा एयर इंडिया के निदेशक मंडल एवं मानव संसाधन समिति द्वारा अनुमोदित की गई थी। इसके अतिरिक्त कर्मचारियों की हकदारियों की समीक्षा करने के लिए एक समिति गठित की गई थी।

लेखापरीक्षा दोहराती है कि एमओसीए के दिशानिर्देशों तथा जेडीसी की सिफारिशों के अनुसार निशुल्क यात्रा योजना में युक्तिकरण की आवश्यकता है तथा परिवार शब्द की परिभाषा को सरकार के नियमों के अनुरूप होना अपेक्षित है। तथापि एआईएल द्वारा इस संबंध में कोई कार्यवाही नहीं की गई है।

### 8.2.5 सेवा नियमों को गठित करने में विफलता

लेखापरीक्षा में पाया गया कि कंपनी ने 31 मार्च 2016 तक कर्मचारियों की 'कारीगर' श्रेणी के लिए सेवानियम गठित नहीं किए गए थे। इसके अतिरिक्त सभी वर्गों के कर्मचारियों के लिए भर्ती तथा पदोन्नति नियम अभी गठित किए जाने थे। विलय के पश्चात पायलटों, तकनीकी अधिकारी तथा विमान रख रखाव अभियंताओं की वरिष्ठता सूची तथा पायलटों, केबिन चालक दलों तथा सेवा अभियंताओं के संशोधित मूलवेतन का निर्धारण अभी तक नहीं किए गए थे (सितंबर 2015)।

प्रबंधन ने (02 फरवरी 2016) कहा कि 'कारीगर' श्रेणी के संबंध में कर्मचारी सेवा अधिनियम लागू नहीं किया जा सका क्योंकि यह मामला भारत के उच्चतम न्यायालय में विचाराधीन

था। कैरियर प्रगति तथा पदोन्नति जेडीसी में परिभाषित की गई थी तथा तदनुसार लागू की जा रही है। भर्ती तथा पदोन्नति नियम तैयार कर लिए गए हैं तथा कार्यान्वयन (लागू किये जाने के लिए) मानव संसाधन समिति के अनुमोदन की प्रतीक्षा में हैं। पायलटों के संशोधित मूल वेतन के प्रस्ताव को एमओसीए द्वारा स्वीकृति दी गई थी तथा इसके कार्यान्वयन के लिए एसएलपी के संदर्भ में उच्चतम न्यायालय के समक्ष प्रस्तुत किया जाएगा। सेवा अभियंता तथा केबिन चालक दलों की संशोधित मूलवेतन की प्रक्रिया अंतिम चरण में थी एमओसीए ने इसके उत्तर (02 सितंबर 2016) में कहा कि उनकी कोई टिप्पणी नहीं है।

### 8.3 अनुमोदित मानक बल के प्रति अधिक श्रमशक्ति

कंपनी का मानक बल (एसएफ) अक्टूबर 2013 में संशोधित किया गया था। संशोधित मानक बल के अनुसार एआईएल (कार्यकारी निदेशक अभियंता, पायलट केबिन कर्मी दल आदि के अतिरिक्त) के विभिन्न विभागों में विलीन कंपनी में कुल लगभग 4502 कर्मचारी थे। जिसके विपरीत 01 जुलाई 2015 में कर्मचारियों की वास्तविक स्थिति 8678 थी। परन्तु 01 अप्रैल 2016 को 7245 के संशोधित स्वीकृत मानक बल (सुरक्षा विभाग कार्यकारिणी निदेशक इंजीनियरिंग आदि सहित) के विपरीत कंपनी में कर्मचारियों की संख्या 11433 थी।

नियमित कर्मचारियों की संख्या के अतिरिक्त कंपनी ने 01 अगस्त 2015 को 152 परामर्श दाताओं, 2463 निमित्त कार्मिक, 811 अस्थाई कर्मचारियों तथा 468 आउट सोर्स कर्मचारियों को पारिश्रमिक पर रखा था। हालांकि, 31 मार्च 2016 को कंपनी के पास 89 परामर्शदाता, 2450 निमित्त कार्मिक तथा 429 आउट सोर्स कर्मचारी थे। चूंकि कम्पनी के पास पहले ही अधिक श्रम बल था इन अतिरिक्त कर्मियों को पारिश्रमिक पर रखने से कंपनी पर अतिरिक्त व्यय के रूप में प्रभाव पड़ा। लेखापरीक्षा ने पाया कि अकेले नैमित्तिक श्रमको कंपनी ने वित्तीय वर्ष 2012-13 में ₹30.50 करोड़, वित्तीय वर्ष 2013-14 में ₹42.83 करोड़, वित्तीय वर्ष 2014-15 में ₹44.18 करोड़ तथा वित्तीय वर्ष 2015-16 में ₹15.13 करोड़ (अनंतिम) का भुगतान किया गया था। लेखापरीक्षा को संविदात्मक, अस्थाई तथा आउट सोर्स कर्मचारियों पर किए गए व्यय का विवरण उपलब्ध नहीं कराया गया था।

प्रबंधन ने अपने उत्तर में (02 फरवरी 2016) स्पष्ट किया था कि सेवा निवृत्ति स्वरूप तथा निकट भविष्य में सहायक कम्पनियों में कर्मचारियों के स्थानांतरण तथा एआईएल में नियमित नियुक्ति की अनुपस्थिति में, श्रमशक्ति अनुमोदित श्रमशक्ति के समतुल्य हो जाएगी। प्रबंधन ने यह भी कहा कि पायलटों तथा केबिन चालक दलों के लिए मानक बल

निर्धारित नहीं किए जा सकते क्योंकि यह विभिन्न तत्वों जैसे वायुयान, वायुयान के प्रकार, प्राधिकारणों (जैसे डीजीसीए) की नियामक आवश्यकताओं विनिर्माताओं द्वारा दिए गए मानदंडों पर निर्भर करता था। यह निर्दिष्ट किया गया कि वर्ष 2007 में कर्मचारियों की कुल संख्या लगभग 32000 (चौड़ा ढांचा विमान + संकरा ढांचा विमान) थी। जबकि वर्तमान में कर्मचारियों की कुल संख्या लगभग 20000 (एआईईएसएल तथा एआईएटीएसएल सहित) थी। यह भी बताया कि 01 नवम्बर 2015 को एयर इंडिया में कर्मचारियों तथा वायुयानों का अनुपात 1:196 था जबकि जेट एयरवेज में 1:150, इंडिगो में 1:102 तथा स्पाइसजैट में 1:118 था।

एमओसीए ने अपने उत्तर में कहा (02 सितम्बर 2016) कि 01 अगस्त 2016 को पायलटों तथा केबिन चालक दलों को छोड़कर सभी विभागों में संशोधित मानकबल 7316 था और वास्तविक संख्या 9004 थी। यह अधिकता बड़े पैमाने पर सेवानिवृत्ति, जो आगामी 3 वर्षों में होने वाली थी तथा विलय के समय कर्मचारियों को दी गई वचन बद्धता की कोई छंटनी नहीं की जाएगी, के संबंध में अवलोकित की जानी चाहिए थी।

#### 8.4 कर्मचारियों की उपलब्धता पर एआईएल के विभागों के बीच समन्वय का अभाव

जनवरी 2012 से मार्च 2016 की अवधि के दौरान पायलटों तथा केबिन चालक दलों की अनुपलब्धता के कारण एआईएल की 9808 उड़ानों में देरी हुई, 10037 उड़ानों के समय में परिवर्तन किया गया तथा 554 उड़ानों को निरस्त किया गया जिनका विस्तृत विवरण नीचे दिया गया है-

**तालिका 8.1 चालक दल के कारण देरी/पुनर्निर्धारण/निरस्त**

वर्ष	देरी से भरी गई उड़ानों की संख्या तथा कारण		पुनर्निर्धारित उड़ानों की संख्या तथा कारण		निरस्त की गई उड़ानों की संख्या तथा कारण	
	कॉकपिट चालक दल की कमी	केबिन चालक दल की कमी	कॉकपिट चालक दल की कमी	केबिन चालक दल की कमी	कॉकपिट चालक दल की कमी	केबिन चालक दल की कमी
2012	669	484	893	1189	34	6
2013	769	575	1757	77	62	4
2014	1649	2133	1704	94	151	39

वर्ष	देरी से भरी गई उड़ानों की संख्या तथा कारण		पुनर्निर्धारित उड़ानों की संख्या तथा कारण		निरस्त की गई उड़ानों की संख्या तथा कारण	
2015	1654	1337	3195	130	216	21
2016 (मार्च 2016 तक)	379	159	981	17	21	0
उपकुल	5120	4688	8530	1507	484	70
कुल योग	9808		10037		554	

स्रोत: डाटा एआईएल/सीएमएस द्वारा दिया गया

चालक दल की अनुपलब्धता के कारण उड़ानों में देरी/निरस्त/पुनर्निर्धारण के कारण एआईएल को परिवहन, होटल आवास, यात्रियों के भोजन/नाश्ते के साथ-साथ टिकट के पुनर्वैधिकरण/वापसी/पुनःमार्ग के प्रावधान पर अतिरिक्त व्यय करना पड़ा। अप्रैल, 2012 से मार्च 2016 तक उड़ानों के 2 घण्टे से अधिक देरी के कारण तथा निरस्तता के कारण ₹29.92 करोड़ का व्यय हुआ।

लेखापरीक्षा में पाया गया कि कार्मिक विभाग के अनुसार, कम्पनी में (नवम्बर 2014) पायलट संवर्ग का आधिक्य था, तथापि इन्फ्लाइट सेवा विभाग (आईएफएस) तथा संचालन विभाग ने आग्रह किया कि वहाँ पायलट का अभाव था। उसी प्रकार, मानव संसाधन विभाग तथा इन्फ्लाइट सेवा विभाग के आंकड़ों में केबिन चालक दल कर्मचारियों की संख्या की स्थिति में अंतर दर्शाया गया। अतः कम्पनी में पायलटों तथा केबिन चालक दल की उपलब्धता से संबंधित दोनों विभागों से परस्पर विरोधी रिपोर्ट प्राप्त हुई। इन विभिन्नताओं का समाधान किए बिना, कम्पनी ने बड़ी संख्या में पायलटों तथा केबिन चालक दल की भर्ती करने का एक अभ्यास किया।

प्रबंधन ने अपने उत्तर में कहा (02 फरवरी 2016) कि चालक दल की कमी को दूर किया जा रहा था तथा चालक दल की संख्या को बढ़ाने का अभ्यास जारी था। यह भी स्पष्ट किया गया कि प्रशिक्षण आवश्यकताओं के कारण उड़ान कार्यों के लिए चालक दल को तुरन्त पदासीन/शामिल करना सम्भव नहीं था। इसके अतिरिक्त, एयर इंडिया ने नेटवर्क वाहक के रूप में, विभिन्न ठिकानों (स्थानों) से संचालन किया तथा, इसीलिए भिन्न आधार के चालक दल को किसी अन्य भिन्न आधार में अभाव के लिए हमेशा उपयोग करना संभव नहीं था। एयर इंडिया के पास एयर बस तथा बोईंग परिवार वायुयान का एक मिश्रित बेड़ा था और



ऐसी परिस्थितियों में परस्पर उपयोग सम्भव नहीं था। प्रबंधन ने यह भी बताया कि भर्ती की वर्तमान प्रक्रिया के कारण अतिरिक्त व्यय नहीं होगा क्योंकि एयर इंडिया ने अपने बेड़े को सीमित रूप में बढ़ाने की योजना बनाई तथा आगामी दो से तीन वर्षों में छः और बी-787 व तीन और बी-777-300 इआर प्राप्त करने थे तथा भर्ती प्रक्रिया यह सुनिश्चित करेगी कि सामान्य संघर्षण की देखभाल करने के लिए प्रयाप्त चालक दल उपलब्ध हों। प्रबंधन ने यह भी कहा कि चालक दल की उपयोगिता में तेजी से सुधार हो रहा था जैसा कि केबिन चालक दल के लिए नीचे दी गई तालिका से देखा जा सकता है।

**तालिका: 8.2 - प्रतिवर्ष उपलब्ध चालक दल और औसत चालक दल**

वर्ष	उपलब्ध चालक दल	कुल घण्टे	प्रतिवर्ष औसत चालक दल के घंटे	औसत मासिक घंटे
2013	1235	1017337: 56	823: 45: 00	68:38:00
2014	1136	964377: 44	848: 55: 00	70:44:00
2015	1145	887465: 14	775: 04: 00	64:35:00

प्रबंधन का यह उत्तर तर्क संगत नहीं था कि कम्पनी में स्वयं पायलटों तथा केबिन चालक दलों की वर्तमान कर्मचारी स्थिति से संबंधित सर्वसहमति का अभाव था। भविष्य भर्ती अनिवार्य रूप से आवश्यकताओं के साथ संयोजित उपलब्ध कर्मचारी वर्ग पर निर्भर करेगी। इसके अतिरिक्त, प्रबंधन के उत्तर में यह भी सूचित किया गया कि चालक दल का औसत मासिक उपयोग वर्ष 2014 में 70 घण्टों से वर्ष 2015 में 64 घण्टे तक कम हो गया था जिससे कम्पनी द्वारा केबिन चालक दल की भर्ती पर चिन्ताएं बढ़ी।

एमओसीए ने अपने उत्तर (02 सितम्बर 2016) में कहा कि अब एयर इंडिया के सभी विभागों की पायलटों तथा केबिन चालक दल वर्गों में श्रमशक्ति की आवश्यकताओं पर सर्व सहमति है। पहले के विचारों में विचलन इसलिए था क्योंकि विभागों को चालक दल तथा उनके उपयोगों की आवश्यकताओं पर एक सुविचारित मत बनाने के लिए सभी आवश्यक सूचनाएं उपलब्ध नहीं थीं। बाद में एयर इंडिया ने सभी तथ्यों को ध्यान में रखते हुए प्रत्येक प्रकार के वायुयानों के लिए पायलट तथा केबिन चालक दल की मानक आवश्यकताओं का हल निकाला।

चालक दल प्रबंधन को सशक्त किए जाने की आवश्यकता थी चूंकि उड़ानों के देरी/निरस्त/पुनर्निर्धारण के काफी मामले थे।

## 8.5 चालक दल प्रबंधन

भूतपूर्व संस्थाओं (एआई तथा आईए) के विलय से पूर्व एआई के पायलटों को न्यूनतम 80 घण्टों के उड़ान भत्ता का भुगतान किया गया जबकि आईए के पायलटों को वास्तविक उड़ान के घण्टों के लिए भत्तों का भुगतान किया गया। लेखापरीक्षा में यह देखा गया कि विलय के पश्चात भी नवम्बर 2011 तक वही प्रक्रिया अपनाई गई थी।

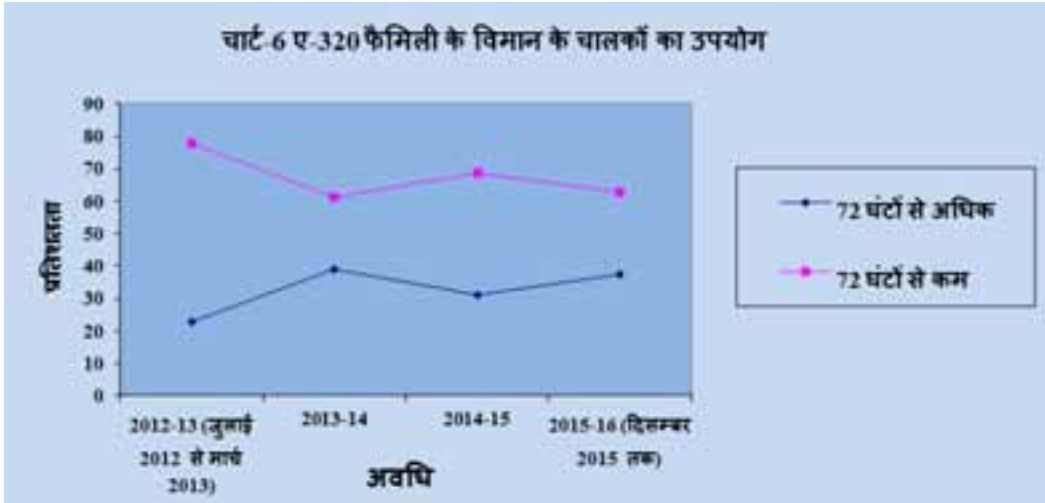
### 8.5.1 उपलब्ध पायलटों के अधिकतम उपयोग का अभाव

प्रबंधन (22 दिसम्बर 2006) के साथ हस्ताक्षरित वेतन समझौते के अनुसार, चौड़ा ढांचा विमानों के पायलट प्रतिमाह 80 घण्टे तक अर्थात् छः माह में 480 घण्टे तक, छमाही की अवधि में 150 दिन उपलब्ध रहने की दशा में निर्धारित मासिक उड़ान भत्ते के लिए पात्र थे। प्रतिमाह 80 घण्टे के अतिरिक्त, उड़ान भत्तों का भुगतान यथानुपात दरों 1.25 गुणा (480-540 घण्टे), 1.50 गुणा (540-600 घण्टे) तथा 2 गुणा (600 से अधिक) पर किया जाएगा।

इसी तरह भारतीय वाणिज्यिक पायलट एसोसिएशन (आईसीपीए) के प्रबन्धन के साथ समझौते के अनुसार संकरा ढांचा विमानों के पायलटों को एक माह में 72 घंटे के लिए उड़ान भत्ते का भुगतान किया जाना था। 72 से 85 घंटे के मध्यान्तर, उड़ान भत्ता @ 1.5 गुणा प्रति घंटा की दर से तथा 85 घंटों के परे भुगतान दो गुनी दर से किया जाना था। लेखापरीक्षा द्वारा चौड़ा ढांचा विमानों तथा सकार ढांचा विमानों के पायलटों के उड़ान घंटे डेटा की छानबीन की गई तथा निम्न अवलोकन किया गया:



जैसा कि उक्त चार्ट में देखा गया है कि जुलाई 2012 से दिसम्बर 2015 की अवधि के दौरान, बी.-787 के बेड़े के 74 से 100 प्रतिशत पायलटों तथा बी-777 के बेड़े के 100 प्रतिशत पायलटों (दो पायलटों के अलावा) ने एक माह में 80 घंटों से कम उड़ान भरी (विवरण हेतु अनुलग्नक 8 का संदर्भ लें)। बी-787 बड़े विमानों के अधिकतम पायलटों द्वारा छः माह के आदर्श 480 घंटों की अपेक्षा कम घंटों की उड़ान भरी गई।



उपरोक्त के अनुसार यह देखा जा सकता है कि ए-320 फैमिली बेड़े के पायलटों में 61 प्रतिशत से 78 प्रतिशत पायलटों ने एक माह में 72 घंटों से कम उड़ान भरी। इसी अवधि के दौरान शेष पायलटों ने अनिवार्य 72 घंटों से अधिक उड़ान भरी। ज्यादातर पायलटों के उपयोग में नहीं लाए गए घंटे (72 घंटे के मान दण्डों पर विचार कर) कुल पायलटों द्वारा अधिक भरे घंटों से 2 से 8 गुना थी (अनुलग्नक 9 का संदर्भ लें)।

कम्पनी द्वारा ₹48.89 करोड़ (₹3.28 करोड़ चौड़ा ढांचा विमान के पायलटों को तथा ₹45.61 करोड़ सकरा ढांचा विमानों के पायलटों को) का अतिरिक्त उड़ान भत्ते का भुगतान उन पायलटों को 2012-16 (दिसंबर 2015 तक) के दौरान किया गया, जिन्होंने उक्त अवधि के दौरान लक्षित उड़ान घंटों से अधिक के लक्ष्य को पूर्ण किया। संशोधित वेतन संरचना जनवरी 2016 से प्रारम्भ की गई (अनुलग्नक 8 एवं 9 का संदर्भ लें)।

प्रबंधन ने जवाब में कहा (02 फरवरी 2016) कि प्रशिक्षण एवं कार्यालय कर्तव्य तथा श्रम दिवसों का उपयोग, 80/72 घण्टे की उत्पादकता को सम्मिलित करते हुए, पीआईसी एवं अन्य बेड़े में रूपान्तरण किया गया। इसके अतिरिक्त डीजीसीए सिविल उड्डयन आवश्यकताओं के अनुसार अनिवार्य पूर्व उड़ान तथा बाद की उड़ान के विश्राम के घण्टों में कमी के कारण कुछ दिनों के लिए चालक दल के विश्राम की आवश्यकता, स्टैण्ड बाई पर

इयूटी तथा सिम्यूलैटर प्रशिक्षण दिया जाना भी उत्पादकता में लाया जायेगा। अनुपयोग किए गए घण्टों की गणना करते समय अन्य उत्पादकता क्षेत्रों की अनदेखी करते हुए केवल एक वास्तविक उड़ान के घण्टों पर विचार किया गया है।

प्रबंधन के उत्तर की पायलटों तथा प्रबंधन के बीच हस्ताक्षरित अनुबंध के प्रावधानों की दृष्टि से समीक्षा की जानी है, जिसके अनुसार केवल वास्तविक उड़ान घण्टे जिसमें "क्षेत्र परिवर्तन प्रशिक्षण" तथा "सिम्यूलैटर प्रशिक्षण इयूटी (अकेले प्रशिक्षकों के रूप में)" के घण्टों को ही वास्तविक उड़ान में सम्मिलित किया जाना चाहिए। लेखापरीक्षा के कई बार अनुरोध करने के बावजूद वास्तविक उड़ान पर उपयोग किये गए घण्टों तथा अन्य अनुमत कारकों पर खर्चों के विवरण उपलब्ध नहीं कराये गये थे। अनुपयोग किए गए घण्टों की अधिक संख्या, साथ ही साथ वे घण्टे जिनके लिए पायलटों को उच्चदरों पर भुगतान किया गया था को देखते हुए, पायलटों को उनके सकारात्मक उपयोग हेतु सुनिश्चित करने के लिए उनके बीच कार्यों के उचित आवंटन का यह एक मामला है, जिससे कम्पनी ₹48.89 करोड़ (2012-16 में अधिक भुगतान किया गया) के अधिक भुगतान को बचा सकती थी।

अपने जवाब में एमओसीए (02 सितंबर 2016) ने कहा कि पायलटों को किए जाने वाले उड़ान भत्ते के भुगतान का युक्ति संगत वेतन संरचना में घनन किया गया था, जोकि बोर्डिंग तथा एयर बस दोनों के पायलटों को 01 जनवरी 2016 से लागू की गई थी (आईपीजी के पायलटों को छोड़कर जहाँ सुप्रीम कोर्ट से स्टे था) ।

एमओसीए का उत्तर स्वीकार नहीं किया जा सकता चूँकि पायलटों को किए जाने वाले उड़ान भत्ते के भुगतान का युक्तिसंगत वेतन संरचना में घनन किया गया था, जिसमें कहा गया कि एक पायलट को न्यूनतम 40 घण्टे की वास्तविक उड़ान करने के लिए अलग-अलग पायलट को लागू प्रति दर के हिसाब से निश्चित 70 घण्टे का भुगतान किया जायेगा। हालाँकि, लेखापरीक्षा में इसे उड़ान के लिए पायलटों के कुप्रबंधन के बारे में चिन्हित किया गया है, जिसके परिणाम स्वरूप कुछ पायलटों का कम उपयोग किया गया तथा अन्य पायलटों जिनका उपयोग 72 घण्टे प्रति माह से अधिक किया गया, को अतिरिक्त उड़ान भत्ते का भुगतान किया गया।

### 8.5.2 चालक दल का कम उपयोग

2013<sup>56</sup> से 2015 (अगस्त 2015 तक) की अवधि के दौरान घरेलू और अंतरराष्ट्रीय परिचालन में चालक दल के उपयोग की समीक्षा को नीचे तालिका बद्ध किया गया है:-

**तालिका 8.3 - उड़ान घण्टों में केबिन चालक दल का उपयोग**

उड़ान घण्टों का उपयोग (घण्टों में)	2013		2014		(अगस्त 2015 तक)	
	चालक दल की संख्या	प्रतिशतता	चालक दल की संख्या	प्रतिशतता	चालक दल की संख्या	प्रतिशतता
70 घण्टों से अधिक	1326	40.33	1913	64.63	1992	69.75
60 से 70	1084	32.97	612	20.68	518	18.14
50 से 60	505	15.36	235	7.94	197	6.90
40 से 50	197	5.99	114	3.85	84	2.94
30 से 40	73	2.22	39	1.32	35	1.23
20 से 30	32	0.97	20	0.68	16	0.56
20 घण्टों से कम अथवा बराबर	71	2.16	27	0.90	14	0.48
<b>योग</b>	<b>3288</b>	<b>100.00</b>	<b>2960</b>	<b>100.00</b>	<b>2856</b>	<b>100.00</b>

स्रोत: एआईएल/संचालन

एआईएल ने एयरलाईन में चालक दल की आवश्यकता का आकलन करने हेतु एक समिति का गठन किया। इस समिति द्वारा (नवम्बर 2014) 840 घण्टे प्रतिवर्ष (अर्थात् 70 घण्टे प्रतिमाह) के लिए चालक दल के औसत उपयोग पर विचार किया गया। जैसा कि उपरोक्त तालिका में देखा जा सकता है कि 40 प्रतिशत से 70 प्रतिशत चालक दल का उपयोग 70 से अधिक घण्टे प्रतिमाह किया गया। यह देखा गया कि 12 प्रतिशत से 27 प्रतिशत उपलब्ध चालक दल मात्र 50 घण्टे तक के लिए उपयोग किए गए थे। इसी समय चालक दल कि अनुपलब्धता के कारण उड़ानों में देरी हुई/पुनः निर्धारित की गई/रद्द भी की गई। उपलब्ध चालक दल के उचित उपयोग के सुचारु संचालन को सुनिश्चित किया जा सकता था।

प्रबंधन ने जवाब दिया (फरवरी 2016) कि अंतरराष्ट्रीय एवं घरेलू उड़ान के लिये पूर्व उड़ान तथा उड़ान पश्चात अतिरिक्त दूरी का विश्राम, बहुत भिन्न हैं। इसके अतिरिक्त चालक दल की उत्पादकता में उड़ान तथा प्रशिक्षण ड्यूटीज़, स्टैन्ड बाई के कारण ड्यूटी, प्रशिक्षण प्रदान

<sup>56</sup> कलेंडर वर्ष

किये जाने हेतु प्रशिक्षकों की इयूटी आदि सम्मिलित हैं, जिनको चालक दल उत्पादकता में लिया जाना आवश्यक है।

आगे अपने जवाब में एमओसीए (02 सितंबर 2016) ने कहा है एआईएल के निरन्तर प्रयासों से चालक दल की उत्पादकता में वृद्धि हुई है तथा और उपयोग करने के लिए प्रयास जारी है। इसके अलावा, एक वर्ष में 840 घंटे का बेंचमार्क जो अंतरराष्ट्रीय हवाई वाहक द्वारा प्राप्त नहीं किया गया है। चालक दल जोकि 30 घंटे से कम उड़ान भर रहे थे, क्योंकि सामान्तया चालक दल विभिन्न प्रकार के अवकाश जैसे बीमारी, मातृत्व तथा विशेष अवकाश पर रहे, उनको अनदेखा नहीं किया जा सकता। इसके अलावा, एक निरन्तर प्रशिक्षण की आवश्यकता थी जिसमें कि चालक दल ग्राउंड अन्डरगोइंग प्रशिक्षण पर थे। चालक दल में से कुछ प्रशासनिक कार्य पर भी कर रहे थे जिसके कारण उड़ान बहुत कम हो गई थी।

मई 2014 में चालक दल का औसत उपयोग प्रति वर्ष 840 घंटे निर्धारित करने के लिए एयर इंडिया लिमिटेड के अध्यक्ष एवं प्रबंध निदेशक के निर्णय को ध्यान में रखते हुए ये प्रतिक्रियाएँ देखी जानी हैं। यह सभी प्रकार के अवकाश, प्रशिक्षण आवश्यकताओं, अतिरिक्त चालक दल और विभिन्न कारणों से गैर-उपयोग को ध्यान में रखते हुए लिया गया था।

### 8.5.3 डैड हैड लागत पर परिहार्य व्यय<sup>57</sup>

दिल्ली और मुम्बई से प्रमुख अंतरराष्ट्रीय उड़ानों (चौड़ा ढांचा-डब्ल्यूबी) को संचालित करने के लिए कम्पनी ने चालक दल और कॉकपिट की विभिन्न श्रेणियों बनाए रखा। चालक दल जिन्हें तैनाती दी गई अथवा उड़ान संचालन हेतु दूसरे जहाज़ पर भेजा गया, स्टाफ के इयूटी पर (एसओडी) होने के मामले में उन्हें ब्लॉक शेड्यूल्ड घंटों का @ 65 प्रतिशत भुगतान किया गया था। चालक दल की स्थिति निर्धारण करने के लिए ऐसे व्यय को "डैडहैड" लागत माना गया।

कम्पनी ने "शीत ऋतु 2010" से दिल्ली को एक केन्द्र (हब) के रूप में घोषित किया। परिणामस्वरूप, मुम्बई के साथ-साथ दिल्ली से संचालित किये जा रहे नियत बड़े विमानों की

<sup>57</sup> दिल्ली और मुम्बई से प्रमुख अंतरराष्ट्रीय उड़ानों (चौड़ा ढांचा-डब्ल्यूबी) को संचालित करने के लिए कम्पनी ने चालक दल और कॉकपिट की विभिन्न श्रेणियों बनाए रखा। चालक दल जिन्हें तैनाती दी गई अथवा उड़ान संचालन हेतु दूसरे जहाज़ पर भेजा गया, स्टाफ के इयूटी पर होने के मामले में उन्हें ब्लॉक शेड्यूल्ड घंटों का @ 65 प्रतिशत भुगतान किया गया था। चालक दल की स्थिति निर्धारण करने के लिए ऐसे व्यय को "डैडहैड" लागत माना गया।

उड़ानों की संख्या में वृद्धि हुई। दिल्ली से संचालित किये जाने वाले चौड़ा ढांचा विमानों की हिस्सेदारी अक्टूबर, 2010 में 33 प्रतिशत से बढ़ाकर नवम्बर, 2010 में 52 प्रतिशत हो गई। इसके उपरान्त इसमें 2014-15 में 67 प्रतिशत की उत्तरोत्तर वृद्धि हुई तथा 2015-16 में 68 प्रतिशत की वृद्धि हुई। हालाँकि, दिल्ली में स्थित कॉकपिट एवं केबिन चालक दल में अनुरूप वृद्धि नहीं हुई। मुम्बई आधारित चौड़ा ढांचा विमान कॉकपिट तथा केबिन चालक दल 64.93 प्रतिशत तथा मार्च, 2016 में कुल सामर्थ्य का 59.40 प्रतिशत था जबकि दिल्ली से 68 प्रतिशत उड़ानें संचालित की गई थी। कम्पनी को (2011-13 के दौरान) चालक दल की तैनाती में डैड हैड लागत को वहन करना पड़ा, जिसे वर्ष 2014 की लेखापरीक्षा रिपोर्ट संख्या 13 के पैरा संख्या 3.1 में टिप्पणी की गई है।

लेखापरीक्षा में देखा गया कि दिल्ली से संचालनों में वृद्धि होने के साथ, एआईएल द्वारा स्टाफ को मुम्बई से दिल्ली तैनाती किये जाने में डैड हैड लागत को जारी रखा गया। मुम्बई आधारित कॉकपिट एवं केबिन चालक दल ने उड़ान इयूटी से एक दिन पहले दिल्ली के लिए स्टाफ ऑन इयूटी के रूप में यात्रा की, उन्हें उड़ान के संचालन से पहले एक होटल में रखा गया ताकि उड़ान से पहले उन्हें पूरा आराम मिल सके। इयूटी पूरी होने के पश्चात चालक दल उसी दिन या तो मुम्बई लौट गये अथवा एक या दो दिन के लिए दिल्ली में ही रुके रहे, जिससे डैड हैड लागत में बढ़ोत्तरी हुई।

2012-13 से 2015-16 के दौरान कम्पनी ने केबिन चालक दल को ₹96.30 लाख स्टाफ ऑन इयूटी भत्ता दिया। कॉकपिट चालक दल हेतु स्टाफ ऑन इयूटी भत्ते की मात्रा निर्धारित नहीं की जा सकी, जैसा कि चौड़ा ढांचा विमानों के पायलटों को 80 घंटे प्रतिमाह हेतु सभी विषयों को सम्मिलित कर भुगतान किया गया तथा उक्त अवधि के दौरान प्रबंधन के उत्तर के अनुरूप एआईएल द्वारा 80 घंटे से परे कोई भुगतान नहीं किया। इसके अलावा, (2012-13 से 2015-16) इसी अवधि के दौरान कॉकपिट एवं चालक दल के होटल आवास पर अतिरिक्त व्यय ₹89.24 करोड़ खर्च किया गया। तैनाती की आवश्यकताओं के अनुरूप कर्मचारियों की उचित स्थिति से स्टाफ ऑन इयूटी भत्ते तथा होटल पर हुए ₹90.20 करोड़ के अतिरिक्त व्यय को बचाया जा सकता था। इसके अलावा, स्टाफ ऑन इयूटी यात्राओं के साथ विशेष रूप से दिल्ली से मुम्बई के व्यस्त मार्ग हेतु यात्रियों की सीटें भी ब्लॉक थीं।

प्रबंधन ने जवाब दिया (02 फरवरी 2016) कि विलय के उपरान्त, मुम्बई तत्कालीन एयर इंडिया का मुख्य आधार था। दिल्ली केन्द्र के अनुसरण में एवं बी-787 के आने के कारण

अधिक उड़ानों को दिल्ली से चलाया गया। दिल्ली केन्द्र से पहले, चालक दल एवं दिल्ली से तथा मुम्बई से उड़ानों का अनुपात बहुत अच्छा था। यह भी कहा कि आईटी प्रणाली से रोस्ट्रिंग की शुरुआत के साथ चालक दल का उपयोग अधिक उत्कृष्ट था किन्तु सभी उड़ानों को सुचालित करने के लिए कुछ डैड हैड लागत/स्टाफ ऑन ड्यूटी लागत बी-777 तथा बी-787 विमानों के संचालन पर मुम्बई तथा दिल्ली के बीच करने की आवश्यकता थी।

एमओसीए ने (02 सितंबर 2016) अपने उत्तर में कहा कि व्यय कम करने हेतु संचालन के स्थानों पर कर्मी दल की उपलब्धता को संरेखित करने के लिए प्रयास किये जाने चाहिए। इस लेखापरीक्षा टिप्पणी को नोट कर लिया गया है। यद्यपि, एयर इंडिया प्रबंधन ने अनुभव किया कि मुंबई से दिल्ली कर्मीदल के स्थानांतरण से बाजार शक्तियों द्वारा और भी अधिक अवैध पृष्टियां प्रोत्साहित होतीं। मुंबई हवाई अड्डा जिसे अब एयर इंडिया के दूसरे केन्द्र के रूप में माना जा रहा था, के विकास के साथ, पूर्व मुंबई वर्धित संचालन बनाए रखने के लिए कर्मी दल संसाधन अपेक्षित है।

उपरोक्त से यह देखा जा सकता है कि वर्ष 2010 से, दिल्ली केंद्र से सबसे अधिक अंतरराष्ट्रीय उड़ानें संचालित की जा रही थी और तदनुसार, प्रबंधन को संचालन के प्रतिशत अनुसार अपने कर्मी दल को तैनात किया जाने चाहिए ताकि डैडहैड लागत को कम किया जा सके। इसके अतिरिक्त, चार वर्ष के पश्चात भी मुम्बई को एयर इंडिया का दूसरा केन्द्र बनाया जाना अभी शेष है।

#### 8.5.4 हब तथा स्पोक संचालन पर अतिरिक्त व्यय

कंपनी ने वर्ष 1999 में, 'हब तथा स्पोक संचालन' प्रारम्भ किया, जिसके अंतर्गत कर्मी दल सहित पूर्ववर्ती इंडियन एयर लाइंस (आइए) सहित विमान द्वारा एयर इंडिया (एआई) उड़ान संख्याओं के साथ अंतरराष्ट्रीय टर्मिनल तक संचालित किये। संचालन प्रथमतः मुंबई और दिल्ली के प्रमुख केन्द्रों को प्रारम्भिक रूप से यातायात से जोड़ने के लिए था, जिसे बाद में अहमदाबाद, बेंगलूर, कोच्चि, तिरुवनंतपुरम, चेन्नई, आदि तक बढ़ा दिया गया था। इंडियन एयरलाइंस हब एवं स्पोक संचालन के लिए एआई को बिल भेजता था। ये संचालन अधिकांशतः असुविधाजनक समय में होता था, तत्कालीन इंडियन एयरलाइंस के उप प्रबंध निदेशक ने कहा था (जनवरी 2003) कि "जेट विमानों पर पायलटों को सभी हब एवं स्पोक संचालन के लिए वर्तमान उड़ान भत्ते के 150 प्रतिशत की दर से एक प्रति घण्टा उड़ान भत्ते का भुगतान किया जाएगा। इसके अतिरिक्त सभी संबद्ध भत्तों जैसे स्टाफ ऑन ड्यूटी यात्रा,



एफ़डीटीएल<sup>58</sup> प्रसार का भुगतान लागू संशोधित हब तथा स्पोक दर पर किया जाएगा। किसी भी अतिरिक्त क्षेत्र के पहले या बाद के हब एवं स्पोक उड़ान का भुगतान उसी कार्य चक्र में संशोधित हब एवं स्पोक दर (अर्थात् वर्तमान प्रतिघण्टा दर का 150 प्रतिशत) पर किया जाएगा।

दोनों एयरलाइनों का मार्च 2007 में विलय कर दिया गया तथा हब तथा स्पोक संचालन के बचाव के लिए फरवरी 2011 में पृथक एक उभयनिष्ठ कोड किया। लेखापरीक्षा में देखा गया कि हब एवं स्पोक संचालन भत्ते का भुगतान निरंतर तत्कालीन इंडियन एयरलाइंस के पायलटों को चयनित क्षेत्रों के लिए किया जा रहा था जिन्हें संचालन विभाग द्वारा हब एवं स्पोक संचालन के रूप में निश्चित किया गया था। इसके कारण जुलाई 2013 से मार्च 2016 तक की अवधि के दौरान ₹27.75 करोड़ का अतिरिक्त व्यय हुआ।

प्रबंधन ने उत्तर दिया कि (02 फरवरी 2016) एयर इंडिया और इंडियन एयरलाइंस के विलय के बाद, वेतन समझौतों में सामंजस्य नहीं था। औद्योगिक सामंजस्य बनाए रखने के लिए, भत्तों का भुगतान मूल समझौतों, जो समीक्षाधीन थे, के अनुसार किया जा रहा था। हब एवं स्पोक के रूप में संचालित उड़ानों पर निर्णय कंपनी की नीति के अनुसार थे तथा विलय से पहले लिए गए थे तथा संचालन विभाग द्वारा नहीं लिए गये थे।

एमओसीए ने अपने उत्तर में (02 सितंबर 2016) में कहा है कि हब एवं स्पोक भत्ते युक्तिसंगत वेतन संरचना में समाप्त कर दिया गया है जो एयरबस के पायलटों के लिए जनवरी 2016 से प्रारम्भ किए गए थे।

#### 8.5.5 प्रभावित चालक दल के उपयोग की योजना में कमी

लेखापरीक्षा द्वारा 2012-13 से 2015-16 की अवधि के दौरान चालक दल की उपलब्धता एवं बेड़े के उपयोग का पुनरावलोकन किया। विश्लेषण के दौरान लेखापरीक्षा ने पायलटों और केबिन चालक दल का औसत उपयोग 840 घंटे माना, जैसा कि भविष्य में कॉकपिट एवं केबिन चालक दल की आवश्यकता का आकलन करने के लिए, संचालन एवं कार्मिक विभागों के प्रतिनिधिए आईएल द्वारा गठित समिति ने नवम्बर, 2014 में विचार किया। लेखापरीक्षा के परिणामों के विश्लेषण नीचे सारणी बद्ध किये जा रहे हैं:

<sup>58</sup> उड़ान सेवा तथा समय सीमाएँ

**क. पायलटों की आवश्यकता का आकलन (चौड़ा ढांचा विमान)**

चौड़ा ढांचा विमान के लिए पायलटों की आवश्यकता के आकलन को नीचे दिखाया गया है -

**तालिका 8.4: चौड़ा ढांचा विमानों के पायलटों की सामर्थ्य का आकलन**

वर्ष	बेड़ा**	ब्लॉक घंटे	उपयोग हेतु वार्षिक घंटे (घंटों में)	वांछित पायलटों की संख्या	उपलब्ध पायलटों की संख्या	कम उपयोग किये गए पायलटों की संख्या
1	2	4	5	6***		
2012-13**	बी-777	75681.26	840	284	357	73
2013-14	बी-777	72022.72	840	276	340	64
	बी-787	30087.67	840	102	261	159
2014-15	बी-777	54052.98	840	232	309	77
	बी-787	71148.52	840	209	258	49
2015-16	बी-777	56324.19	840	242	308	66
	बी-787	91479.01	840	256	291	35

स्त्रोत: ब्लॉक घंटे जैसा कि विमान वाइज़ लाभप्रदता विवरण में प्रदर्शित हैं; एआईएल- वित्त, कार्मिक एवं संचालनों द्वारा दी गई जानकारी

\*\* बी-787 बेड़े पर 2012-13 में विचार नहीं किया गया जैसा कि इस बेड़े को केवल 2275 घंटों के लिए उपयोग किया गया था।

\*\*\* यूएसए एवं ऑस्ट्रेलिया क्षेत्र हेतु, 4 पायलटों की आवश्यकता पर विचार किया गया तथा अन्य क्षेत्रों हेतु 2 पायलटों की आवश्यकता पर विचार किया गया।

जैसा कि ऊपर तालिका 8.4 में देखा जा सकता है, 258 से 357 की प्रभावी<sup>59</sup> पायलट सामर्थ्य के समक्ष वास्तविक संचालन हेतु 2012-13 से 2015-16 के दौरान 102 से 284 पायलटों की आवश्यकता थी। बी-777 तथा बी-787 दोनों विमानों के संचालन करने वाले पायलटों के उपयोग के स्तर में 2015-16 में 2014-15 की तुलना में कमी आई।

**ख. पायलटों की आवश्यकता का आकलन (संकरा ढांचा विमान)**

संकरा ढांचा विमानों के लिए पायलटों की आवश्यकता के आकलन को नीचे दिखाया गया है -

<sup>59</sup> उड़ने के लिए उपलब्ध/योग्य

### तालिका 8.5:- संकरा ढांचा विमानों के पायलटों की आवश्यकता का आकलन

वर्ष	ब्लॉक घंटे (ए)	वार्षिक घंटों हेतु उपलब्ध पायलट (बी)	वांछित पायलटों की संख्या (ए)/(बी)	कम्पनी के पास उपलब्ध पायलटों की संख्या	कम उपयोग किये गए पायलट
2012-13	227553	840	542	625	83
2013-14	225569	840	537	587	50
2014-15	227832	840	542	581	39
2015-16	232882	840	554	605	51

स्त्रोत: एआईएल- 'वित्त, कार्मिक एवं संचालनों द्वारा दी गई जानकारी'

ब्लॉक घंटे जैसा कि विमान वाइज़ लाभप्रदता विवरण में प्रदर्शित हैं।

जैसाकि ऊपर देखा जा सकता है, 2012-13 से 2015-16 के दौरान 581 से 625 प्रभावी<sup>60</sup> पायलट सामर्थ्य के समक्ष, वास्तविक उड़ानों के लिए 537 से 554 पायलटों की आवश्यकता थी। इस प्रकार, उक्त अवधि के दौरान 39 से 83 पायलट कम उपयोग किये गए थे। पर्याप्त प्रभावी पायलट सामर्थ्य होने के बावजूद 2012<sup>61</sup> से 2016 की अवधि के दौरान (मार्च 2016 तक) 1381 से 5065 मामले उड़ान में देरी/उड़ान रद्द होने/पुनर्निर्धारण किये जाने के थे। इसके अलावा, कम्पनी ने कुछ पायलटों की सेवाओं का अधिक उपयोग (जैसा कि पैरा संख्या 8.5.1 में कहा गया है) के कारण अतिरिक्त खर्च किया।

प्रबंधन ने कहा (फरवरी 2016) कि उड़ान चालक दल की आवश्यकता (कॉकपिट चालक दल तथा केबिन चालक दल) की गणना करने के लिए, उड़ान घंटों को छोड़कर, अन्य कारकों अर्थात् दैनिक यात्रा तैनाती, विश्राम अवधि, प्रशिक्षण स्टैन्ड बाई, चालक दल, साप्ताहिक विश्राम आवश्यकता, चालक दल बफर आदि पर विचार किया गया। इन कारकों ने चालक दल की उपलब्धता को 12 महीनों से 9 महीनों के लिए सीमित कर दिया। इस प्रकार, 720 घंटों को "बहुत अच्छे बैचमार्क" के रूप में माना गया तथा एक चालक दल के प्रदर्शन औसत के अनुसार 80 घंटे प्रतिमाह (9 माह की अवधि को माना जाए) को बहुत अच्छी उपलब्धि के रूप में चिन्हित किया गया। इसके अलावा, घरेलू विमानन के लिए औद्योगिक मानक 750 घंटे प्रतिवर्ष से कम थे तथा 840 घंटे प्रति वर्ष का कोई निश्चित उपयोग नहीं था एवं सरकारी सिफारिशों के अनुसार इसे मुख्य प्रदर्शन संकेतक (केपीआई) के एक अतिउत्कृष्ट उपलब्धि के रूप में चिन्हित किया गया था। उन्होंने यह भी कहा कि एआईएल द्वारा

<sup>60</sup> उड़ने के लिए उपलब्ध/योग्य

<sup>61</sup> कलेंडर वर्ष

कम्पनी अनुसूची के अनुसार अधिक अवधि के लिए पायलटों का उपयोग किया जा सकता था।

अपने जवाब में एमओसीए (02 सितंबर 2016) ने कहा कि कम्पनी प्रशिक्षण के विषय में विभिन्न आवश्यकताओं, एक विमान से दूसरे विमान में रूपान्तरण, सिम्यूलेटर प्रशिक्षण, पायलटों का उपयोग लक्षित उपयोग के अनुरूप नहीं था। इसके अलावा, अस्थायी चिकित्सा अयोग्य तथा स्थायी चिकित्सा अयोग्य पायलटों के मामले थे जोकि लम्बे समय तक पायलटों की ग्राउंडिंग में शामिल थे। इसके अलावा, संकरा ढांचा विमान के पायलटों को भी बी-787 विमानों हेतु प्रशिक्षण दिया जाना था, जो रूपान्तरण प्रशिक्षण हेतु पायलटों की ग्राउंडिंग में शामिल थे। केबिन चालक दल एवं पायलटों की आवश्यकता के आकलन हेतु एक अभ्यास आयोजित किया गया तथा अध्ययन के आधार पर नई नियुक्तियाँ की गईं। कम्पनी की विस्तृत योजनाएँ थीं, इसलिये यह आवश्यक था कि एयर इंडिया के चालक दल की भर्ती करे जिस से सभी विमानों का संचालन निर्धारित कार्यक्रम के अनुसार किया जा सके तथा कोई विमान ज़मीन पर स्थिर न रहे।

प्रबंधन/एमओसीए का जवाब स्वीकार्य नहीं है चूंकि, एआईएल की आन्तरिक समिति ने चालक दल के 840 घंटों के वार्षिक उपयोग के औसत को ध्यान में रखते हुए कहा कि इसके अन्तर्गत सभी प्रकार के अवकाश, ट्रेनिंग आवश्यकताएँ, स्टैन्ड बाई चालक दल तथा विभिन्न कारणों की वजह से चालक दल के अनुपयोग को सम्मिलित किया जाना चाहिए। इसके अतिरिक्त, प्रति वर्ष 840 घंटे का औसत उपयोग संभव है यदि नागर विमानन महानिदेशालय के नागर विमानन आवश्यकताएँ (सीएआर) एक पायलट के लिए प्रतिवर्ष 1000 घंटे के रूप में अधिकतम संचयी उड़ान घंटे निर्देशित करती हैं, इसके अतिरिक्त, कंपनी में अधिकतम पायलटों ने एक साल में निर्धारित 840 घंटे की अपेक्षा अधिक अर्जित किए थे, जिसमें आगे सुझाव दिया गया कि एआईएल प्रबंधन द्वारा अर्जित 840 घंटे का औसत वास्तविक था।

#### **ग. केबिन चालक दल की आवश्यकता का आकलन (चौड़ा ढांचा विमान)**

चौड़ा ढांचा विमानों के लिए केबिन चालक दल की आवश्यकता के आकलन को नीचे दिखाया गया है

### तालिका 8.6:- चौड़ा ढांचा विमानों के केबिन चालक दल की सामर्थ्य का आकलन

वर्ष	बेड़ा	ब्लॉक घंटे	उपयोग हेतु वार्षिक घंटे	वांछित चालक दल की संख्या *	उपलब्ध चालक दल की संख्या	कमियाँ(-)/अधिकता
1	2	4	5	6*	7	8
2012-13**	बी-747/बी-777	82192.52	840	1444	2139	695
2013-14	बी-747/बी-777/ बी-787	107164.86	840	1685	1893	208
2014-15	बी-747/बी-777/ बी-787	129566.02	840	1799	1637	(-)162
2015-16	बी-747/बी-777/ बी-787	152049.4	840	2060	1547	(-)513

स्त्रोत: ब्लॉक घंटे जैसा कि विमान वाइज़ लाभ प्रदत्ता विवरण में प्रदर्शित हैं; एआईएल- वित्त, कार्मिक एवं संचालनों द्वारा दी गई जानकारी

\* 12/15 / 9.11 के B-747 / बी-777 / बी-787 चालक दल कॉम्प्लीमेंट के लिए अपेक्षित केबिन चालक दल की लक्ष्य प्राप्ति हेतु

\*\* बी-787 बेड़े पर 2012-13 में विचार नहीं किया गया जैसा कि इस बेड़े को केवल 2275 घंटों के लिए उपयोग किया गया था।

तालिका में दी गई सूचना कर्मी दल की कमी दिखाती है। चालक दल की कम उपलब्धता से एआईएल के समय पर निष्पादन (ओटीपी) प्रदर्शन पर प्रभाव पड़ता है, जैसाकि पैरा संख्या 8.4 में टिप्पणी की गई है।

### घ. केबिन चालक दल की आवश्यकता का आकलन (संकरा ढांचा विमान)

संकरा ढांचा विमानों के लिए केबिन चालक दल की आवश्यकता के आकलन को नीचे दिखाया गया है -

### तालिका 8.7:- संकरा ढांचा विमानों के केबिन चालक दल की सामर्थ्य का आकलन

वर्ष	ब्लॉक घंटे	उपयोग हेतु वार्षिक घंटे	वांछित चालक दल की संख्या	उपलब्ध चालक दल की संख्या *
2012-13	227553	840	1179	1269
2013-14	225569	840	1172	1178
2014-15	227832	840	1182	1146
2015-16	232882	840	1203	1358

स्त्रोत:- एआईएल द्वारा प्रस्तुत किया गया।

\*एएएसएल संचालन हेतु सम्मिलित।

जैसा कि ऊपर कहा गया है कि 2012-13 से 2014-15 की अवधि के दौरान 1146 से 1269 तक प्रभावित केबिन चालक दल की सामर्थ्य के समक्ष दी गई वास्तविक संचालन हेतु केबिन चालक दल की आवश्यकता 1172 से 1182 थी। इसके अतिरिक्त एआईएल द्वारा उपलब्ध कराए गए विवरण के अनुसार एयर लाइन अलाइड सर्विसेज़ लिमिटेड (एएएसएल) के

संचालन हेतु केबिन चालक दल की प्रभावित सामर्थ्य को भी सम्मिलित किया गया है। इस प्रकार केबिन चालक दल की अधिकतम उपयोग की संख्या को लेखापरीक्षा में नहीं निकाला जा सका। फिर भी, वर्ष 2015-16 के दौरान कम्पनी ने केबिन चालक दल की भर्ती की थी, वहीं 31 मार्च, 2016 को 1358 केबिन चालक दल संचालन हेतु उपलब्ध थे।

अपने जवाब में एमओसीए (02 सितंबर 2016 ) ने कहा कि केबिन चालक दल एवं पायलटों की आवश्यकता का आकलन करने के लिए एक अभ्यास आयोजित किया गया तथा अध्ययन के आधार पर नई नियुक्तियाँ की जा रही थीं। कम्पनी की प्रशिक्षण आवश्यकतायें तथा विस्तार की योजनायें थी, इसलिए यह आवश्यक था कि एयर इंडिया चालक दल को भर्ती करें ताकि सभी विमानों का संचालन निर्धारित कार्यक्रम के अनुसार किया जा सके तथा कोई विमान ज़मीन पर स्थिर न रहे।

एमओसीए के जवाब को नोट किया गया तथा भविष्य में होने वाली लेखापरीक्षा में सुधार को देखा जायेगा।

तत्कालीन आईए एंड एआई की मानव संसाधन नीतियों में तालमेल तथा कर्मचारियों की लागत को युक्तिसंगत बनाने के लिए जेडीसी की सिफारिशों को पूरी तरह से कार्यान्वित नहीं किया गया था, जिसके परिणामस्वरूप अतिरिक्त व्यय तथा हब व स्पोक भत्ते जैसी विसंगतियाँ जारी थीं।

कम्पनी के पास स्टैण्डर्ड फोर्स से अधिक कर्मचारी थे, फिर भी कम्पनी ने बड़े स्तर पर सलाहकारों, आकस्मिक कर्मचारियों तथा अस्थायी आउट सोर्स कर्मचारियों को रखा, जिसे स्टाफ व्यय में बढ़ोत्तरी हुई।

चालक दल (पायलट एवं केबिन चालक दल) सकारात्मक रूप से उपयोग नहीं किये गए थे। कुछ पायलटों को अधिक घंटों की उड़ान भरने के लिए अधिक उड़ान भत्ते की ओर आकर्षित किया गया, जबकि अन्य को कम उपयोग किया।

संचालन के स्टेशन हेतु चालक दल को संरेखित करने में भी कम्पनी विफल रही, जब कि केन्द्र दिल्ली में था, चौड़ा ढांचा विमानों के चालक दल को मुख्य रूप में मुम्बई में तैनात किया गया तथा कम्पनी स्टाफ की ड्यूटी यात्रा पर, सम्बन्धित भत्तों तथा होटल व्यय पर काफी खर्च किया।

## अध्याय 9: रख-रखाव, मरम्मत व ओवरहाल और ग्रांड हैडलिंग सहायक कंपनियों को सौंपना

टर्न अराउंड योजना का इरादा था की एआईएल मुख्य हवाई यातायात प्रचालन पर ध्यान केंद्रित करे और अन्य क्रियाएं जैसे कि रखरखाव मरम्मत और ओवरहाल (एमआरओ) और ग्रांड हैडलिंग (जीएच) आदि कार्यों को सहायक कंपनियों को सौंप दिया जाए। ये सहायक कंपनियां अंतरराष्ट्रीय मानक प्रथाओं के अनुसार आत्मनिर्भर और लाभदायक इकाइयों के रूप में विकसित की जायेगी। कंपनी के टर्न अराउंड योजना के लिए सरकार द्वारा अनुमोदित लक्ष्यों के अनुसार एआईएल द्वारा एमआरओ और जीएच कार्यों को जनवरी, 2012 तक सहायक कंपनियों को सौंप दिया जाना था। प्रमुख पुनर्गठन समझौते के अनुसार, जिसे भारतीय स्टेट बैंक व अन्य बैंकों के साथ टर्न अराउंड योजना को लागू करने के लिए हस्ताक्षर (30 मार्च, 2012) किया गया था, हस्तांतरण 31 मार्च, 2012 तक पूरा किया जाना था। एमआरओ तथा जीएच कार्यों को सौंपने की प्रक्रिया को लेखापरीक्षा में जांचा गया तथा निम्नलिखित मुद्दे देखे गये।

### 9.1 एमआरओ तथा जीएच कार्यों को एआईएल की सहायक कंपनियों को सौंपने में देरी

31 मार्च, 2012 की लक्ष्य तारीख की जगह, एमआरओ सेवाओं को एयर इंडिया इंजीनियरिंग सर्विसेज लिमिटेड (एआईईएसएल) को वास्तव में 1 जनवरी 2015 को सौंपा गया। नागर विमानन नियम 145 के तहत एमआरओ कार्यों को एआईईएसएल केवल नागर विमानन महानिदेशालय (डीजीसीए) के अनुमोदन से ले सकता है जिसकी अनुमोदना जनवरी 2015 में प्राप्त हुई। वैसे ही एयर इंडिया एयर ट्रांसपोर्ट सर्विसेज लिमिटेड (एआईएटीएसएल) 1 अप्रैल 2014 को ही प्रचालित की जा सकी थी। इस प्रकार से दोनों सहायक कंपनियों (एआईईएसएल और एआईएटीएसएल) के प्रचालन में दो से तीन साल की देरी हुई।

प्रबंधन (02 फरवरी 2016)/एमओसीए (2 सितंबर 2016) ने देरी को स्वीकारते हुए जवाब दिया कि हस्तांतरण प्रक्रिया में देरी का कारण यूनियनों द्वारा हस्तांतरण के विरोध में हाई कोर्ट व भारत के सुप्रीम कोर्ट में मुकदमा दायर करना था और इसलिए जब तक मामले का निपटान नहीं हुआ, हस्तांतरण लागू नहीं किया जा सकता था। सुप्रीम कोर्ट व मद्रास हाई कोर्ट ने जुलाई 2013 में निर्णय द्वारा हस्तांतरण की अनुमति दी। जबकि एआईईएसएल को

जनवरी 2015 से प्रचालित किया जा सका, जब डीजीसीए का पजीकरण एक लम्बी प्रक्रिया के पश्चात प्राप्त हुआ और जुलाई 2013 से जनवरी 2015 तक की देरी एआईईएसएल द्वारा मानव संसाधन संरचना, मैनुअल तैयार करने, बाहरी व आंतरिक लेखापरीक्षा इत्यादि के पूर्ण होने के कारण थी। एमओसीए ने जुलाई 2013 में सुप्रीम कोर्ट द्वारा रोक हटाए जाने के पश्चात एआईएटीएसएल के संचालन में हुई देरी पर जवाब नहीं दिया है।

प्रबंधन के उत्तर को इस संदर्भ में देखे जाने की आवश्यकता है कि मद्रास हाई कोर्ट की रोक दो माह से कम (मई 15, 2013 से जुलाई 8, 2013) के लिए थी, सुप्रीम कोर्ट ने निर्णय (9 मई 2013) दिया कि हस्तांतरण करना भारत सरकार का नीतिगत निर्णय था। सुप्रीम कोर्ट निर्णय के मद्देनजर मद्रास हाईकोर्ट ने 8 जुलाई 2013 को रोक हटा दी। रोक हटाने के बाद कर्मचारियों के तबादले तथा सहायक कम्पनियों के प्रचालन का काम कम्पनी को करना था। हस्तांतरण एक अनुमोदित लक्ष्य था जिसे जनवरी 2012 (टीएपी के अनुसार)/मार्च 2012 (एमआरए के अनुसार) तक प्राप्त किया जाना था। प्रक्रियात्मक औपचारिकताएं कम्पनी को ज्ञात थी तथा उन पर कार्यवाही साथ साथ ही की जानी चाहिए थी।

## 9.2 निगरानी समिति को लक्ष्य हासिल करने के बारे में गलत सूचना प्रदान की

प्रबंधन ने निगरानी समिति को जानकारी दी (अगस्त 2013) कि एआईएल के ग्राउंड हैडलिंग गतिविधियों में कार्यस्थ कर्मचारियों का स्थानांतरण एआईएटीएसएल में कर दिया गया जबकि सभी कर्मचारी एआईएल के पे-रोल पर ही थे तथा वास्तविक हस्तांतरण एआईएटीएसएल में अप्रैल 2014 में तथा एआईईएसएल में अक्टूबर 2014 में हुआ। इसी प्रकार प्रबंधन ने निगरानी समिति (अगस्त 2014) को बताया कि दोनों एआईएटीएसएल तथा एआईईएसएल फरवरी 2013 में प्रचालित कर दी गई थी। जब कि वास्तव में एआईएटीएसएल अप्रैल, 2014 से तथा एआईईएसएल जनवरी 2015 से संचालित हो सकी।

प्रबंधन ने अपने उत्तर में (02 फरवरी 2016) बताया कि 4500 तकनीकी कर्मचारियों का स्थानांतरण 01 फरवरी 2013 के प्रभाव से एआईईएसएल को कर दिया और प्रशासनिक कर्मचारी/अधिकारी, अभियांत्रिकी विभाग से संलग्न थे वह भी अक्टूबर 2014 से एआईईएसएल के पे-रोल पर प्रतिनियुक्त हो गये।

एमओसीए ने (02 सितम्बर 2016) के अपने उत्तर में कहा कि निगरानी कमेटी को दी गई सूचना (अगस्त 2013) स्थिती के अनुसार थी। एयर इंडिया ने अभियांत्रिकी कर्मचारियों को फरवरी 2013 में स्थानांतरण पत्र जारी किए। उसके बाद बहुत से मुकदमे कोर्ट में दायर हो



गए तथा आखिरी मुकदमा जुलाई 2013 में हल हुआ। यद्यपि इस अवस्था में, एआईईएसएल को सीएआर-145 के अनर्तगत डीजीसीए से स्वतंत्र रूप से कार्य करने की अनुमोदना प्राप्त नहीं हुई थी। इसलिए आवश्यक रूप से अभियांत्रिकी कार्य एयर इंडिया के अन्तर्गत किए जाने थे। लाइसेंस प्राप्त करने के लिए आवश्यक नियम के अनुसार एआईईएसएल में पर्याप्त कर्मचारियों की शर्त पूरा करने के लिए कर्मचारियों का तबादला करने का नीतिगत निर्णय अक्टूबर 2014 में लिया गया। एआईएटीएसएल के सदंर्भ में तबादलों में देरी हुई क्योंकि सम्पत्ति और दायित्वों की पहचान तथा हस्तांतरण किया जाना था। स्थानांतरण वित्त वर्ष 2014-15 की शुरुआत से प्रभावी हुए थे।

उत्तर स्वीकार्य नहीं है क्योंकि जीएच तथा एमआरओ कर्मचारी एआईएल के वेतन पर क्रमशः मार्च तथा सितम्बर 2014 तक रहे। वर्ष 2013-14 के लिए दोनों सहायक कम्पनियों (एआईईएसएल/एआईएटीएसएल) के वित्तीय विवरण ने एआईएल से कर्मचारियों के तबादले तथा एमआरओ तथा जीएच से सम्बंधित, राजस्व/खर्चा के हस्तांतरण को इंगित नहीं किया। यह उत्तर निगरानी समिती (अगस्त 2013) को सूचना दी गई कि जीएच कर्मचारियों का एआईएटीएसएल में तबादला कर दिया गया था, से विरोधाभास में है।

फरवरी 2013 में एआईईएसएल और एआईएटीएसएल के प्रचालन की गलत सूचना (अगस्त 2014) निगरानी समिती को देने के ऊपर एमओसीए ने कोई जवाब नहीं दिया।

### 9.3 एआईईएसएल और एआईएटीएसएल की वास्तविक प्रचालन में विचलन

लेखापरीक्षण के दौरान दोनो सहायक कम्पनी की योजना और प्रचालन में परिकल्पित योजना से कुछ विचलन संज्ञान में आए जो की निम्न सुचीबद्ध है:

**पूंजीगत व्यय के लिए इंक्विटी का प्रवाहित ना होना:-** एआईएल ने ₹375 करोड़ की इंक्विटी प्रारम्भ के तीन वर्षों में व्यय करने के लिए एआईईएसएल को उपलब्ध करानी थी। इसी प्रकार एआईएटीएसएल को ₹393 करोड़ की पूंजी उपलब्ध करानी थी, जिसमें से ₹150 करोड़ प्रथम वर्ष में उपलब्ध कराए जाने थे। यद्यपि एआईएल, ने एआईईएसएल तथा एआईएटीएसएल दोनों में पूंजीगत खर्च के लिए इंक्विटी उपलब्ध नहीं करायी (मार्च 2016) थी।

प्रबंधन ने (02 सितम्बर) कहा कि फंड वित्त समस्या के कारण उपलब्ध नहीं करा पाया। एमओसीए (02 सितम्बर 2016) ने स्वीकार किया कि इंक्विटी जो टर्न अराउंड योजना मे

लक्षित थी वह दोनों सहायक कम्पनी को उपलब्ध नहीं हो पायी। यह भी कहा गया कि पूंजीगत प्रोजेक्ट के पूंजीगत व्यय के लिए जब भी पूंजी की आवश्यकता होती है, एआईएल आवश्यक फंड उपलब्ध करा रहा है।

यह उत्तर स्वीकार्य नहीं है क्योंकि इंक्विटी की कमी सहायक कम्पनियों के लाभ और संचालन पर विपरीत असर डालेगी। एआईएटीएसएल ने अपने बोर्ड को अवगत कराया (जुलाई 2015) कि उसे ₹250 करोड़ कीमत के ग्राउंड सपोर्ट उपकरणों की आवश्यकता है। इसके अतिरिक्त एआईएल को कैबिनेट द्वारा दोनों सहायक कम्पनी के संचालन के लिए स्वीकृत की गयी पूंजी को उपलब्ध कराना ही था।

**स्थानान्तरण के स्थान पर एआईएल कर्मचारियों की सहायक कम्पनियों में प्रतिनियुक्ति:** यह परिकल्पित (अगस्त 2012) था, कि एमआरओ में और जीएच में कार्यरत एआईएल कर्मचारियों का स्थानान्तरण एआईईएसएल और एआईएटीएसएल में कर दिया जाय। यद्यपि 1656 कर्मचारी एआईएल से एआईएटीएसएल में प्रतिनियुक्ति पर है। इसी प्रकार एआईएल के 803 कर्मचारी एआईईएसएल में प्रतिनियुक्ति पर है ना कि स्थानान्तरित है।

प्रबंधन ने उत्तर (02 फरवरी 2016) दिया कि प्रतिनियुक्त कर्मचारियों/अधिकारियों का प्रशासनिक प्रबंधन सहायक कम्पनी के पास है। एमओसीए का उत्तर (02 सितम्बर 2016) है कि सभी संचालन कर्मचारी स्थानान्तरित है और सहायक कर्मचारी प्रतिनियुक्ति पर है।

प्रबंधन का उत्तर इस तथ्य के प्रकाश में देखे जाने की जरूरत है कि प्रतिनियुक्त कई कर्मचारी बाद में एआईएल में वापस बुला लिए गए जो कि सहायक कम्पनियों के लिए प्रचालन समस्याएं खड़ी कर सकता है। एमओसीए का उत्तर स्वीकार्य नहीं है क्योंकि एमआरओ तथा जीएच में कार्यस्थ एआईएल कर्मचारियों का, सहायक कम्पनियों के प्रचालन के लिए कैबिनेट की अनुमति के अनुसार, सहायक कम्पनियों में, तबादला किया जाना था। साथ ही एआईएल के एआईएटीएसएल में प्रतिनियुक्त कर्मचारियों में मुख्य जीएच कार्य करने वाले वाणिज्यिक कर्मचारी भी शामिल थे।

#### 9.4 नागपूर में नवीन एआईईएसएल सुविधाओं के प्रारंभ में देरी

एआईएल ने दो नई सुविधाओं एमआरओ सुविधा और इंजन ओवरहॉल सुविधा की स्थापना का निर्णय लिया,

- दिसम्बर, 2005 में हुए खरीद समझौते के अनुसार मैसर्स बोईंग ने भारत में एक रखरखाव सुविधा की स्थापना व संचालन करने के लिए 100 करोड़ डॉलर के निवेश का भरोसा दिया था। इस एमआरओ सुविधा को नागपुर एयरपोर्ट स्थित महाराष्ट्र एयरपोर्ट डेवलपमेंट कंपनी लिमिटेड (एमएडीसी) के सेज़ क्षेत्र में स्थापित करने का निर्णय (मई 2009) लिया गया। मैसर्स बोईंग और एआईएल के बीच हुए वास्तविक समझौते (अगस्त 2006) के अनुसार एमआरओ सुविधा का संचालन अगस्त 2009 में शुरू होना था। परन्तु यह जनवरी 2014 में पूरा हुआ और इसका प्रचालन अगस्त 2015 से हुआ। प्रचालन में हुई देरी का कारण ढांचागत सुविधाएँ जैसे कि बिजली की आपूर्ति, आगमन की सुविधा, एमएडीसी द्वारा सीवेज उपचार से यंत्र के सृजन में हुई देरी थी। यहा तक कि सुविधा के पूरा होने के पश्चात भी नए बोईंग (बी-777 तथा बी-787 विमान) बेडे की एमआरओ सेवाएं मुम्बई से संचालित हो रही है।
- जीई इंजिन लगे हुए नए बोईंग विमान के खरीद के निर्णय के परिणामस्वरूप एआईएल ने जीई ब्रांडेड जीइएनएक्स और जीई-90 इंजिन ओवरहाल सुविधा स्थापना करने का निर्णय (मार्च 2009) लिया। सितंबर 2010 में इसे नागपुर में स्थापित करने का निर्णय लिया गया। इस प्रोजेक्ट की लागत 89 मिलियन डॉलर थी जिसे कि जीई क्रेडिट (64.5 मिलियन डॉलर) और एआईएल के आंतरिक संसाधनों (24.5 मिलियन डॉलर) द्वारा उपलब्ध होना था। इस सुविधा को 2013 में शुरू होना था परन्तु यह अभी भी निर्माणाधीन है और दिसम्बर 2017 तक पूर्ण तथा संचालित होने की संभावना है। इस कार्य में देरी के कारण एआईएल को जीई इंजिन ओवरहाल पर जीई को अधिक धन राशि का भुगतान करना पड रहा है। जनवरी 2013 से मार्च 2016 के बीच एआईएल को ₹64.75 करोड़ का परिहार्य खर्चा करना पडा। साथ ही नई एमआरओ ईकाई और इंजिन ओवरहाल सुविधा से होने वाले तीसरे पक्ष के राजस्व की प्राप्ति से अंतरिम अवधि के दौरान वंचित होना पडा।

यह उल्लेख करना प्रांसगिक होगा कि एआईएल के राजस्व को बढ़ाने के लिए विश्व भर की हवाई कम्पनियों से नागपुर एमआरओ ईकाई से राजस्व बंटवारा मॉडल के अंतर्गत चलाने और प्रबंधन हेतू 'रुचि की अभिव्यक्ति' (ईओआई) मांगी (जनवरी 2016) गई थी। बोर्ड की (74 वी बैठक में 12 जुलाई 2016) वैश्विक टेंडर जारी करने और रुचि रखने वाली पक्षों से एमआरओ सुविधा को लम्बी अवधि के लिए 30 साल के लिए लीज पर लेने के लिए आवेदन मागे थे।

प्रबंधन ने उत्तर (02 फरवरी 2016) में कहा:-

- i. एमआरओ सुविधा में देरी का कारण भूमि अधिग्रहण, टैक्सी वे का समतलीकरण तथा एमएडीसी के साथ अन्य मामले थे। जो एआईएल और बॉइंग के नियंत्रण से बाहर थे। तीसरे पक्ष से धन अर्जन के बारे में कहा गया कि इस संबंध में भारतीय वायुसेना और अन्य भारतीय संचालकों से बात चल रही है।
- ii. इंजिन सुविधा के आरम्भ में देरी का कारण निर्माण कार्यों में देरी व एआईएल में चलनिधि की समस्या है। प्रतिवर्ष ₹17 करोड़ का अन्यथा खर्चा जिसे लेखापरीक्षा ने इंगित किया है वो मुंबई में भी खर्च होते अगर सुविधा को मुंबई में सृजित किया जाता।

एमओसीए ने उत्तर में कहा (02 सितम्बर 2016)

- i. एअर इंडिया बोर्ड ने 2009 में नागपुर में एमआरओ सुविधा और जीई सुविधा को स्थापित करने की मंजूरी दे दी थी। एमआरओ कार्य की जटिलता को ध्यान में रखते हुए इसे जल्दी से जल्दी संभव समय में स्थापित किया गया है। जैसे कि ग्रीन फील्ड एमआरओ प्रयोजनाओं को बनाने में कम से कम चार वर्ष का समय लगता है
- ii. जीई टेस्ट सेल की सुविधा में देरी का कारण निर्माण कार्य में देरी है। एअर इंडिया के इंजनों का वर्तमान में जीई के साथ ओन पॉइंट समझौते हैं। ओन पॉइंट कार्यक्रम घंटों पर आधारित कार्यक्रम है और इसलिए जीई की नागपुर सुविधा में देरी के कारण एअर इंडिया को कोई अतिरिक्त लागत भार नहीं पडा है।

उत्तर को निम्न दृष्टि से देखे जाने की जरूरत है :

- i. एमआरओ सुविधा जो अगस्त 2009 तक तैयार हो जाना था, का प्रचालन छः साल बाद अगस्त 2015 में हुआ। प्रबंधन का उत्तर जनवरी 2014 बाद की देरी को दर्शाता है जबकि अधिकतर देरी अगस्त 2009 से जनवरी 2014 को प्रदर्शित नहीं करता। एमओसीए उत्तर इसलिए स्वीकार्य नहीं है क्योंकि बोर्ड की स्वीकृति एआईएल का आंतरिक मामला है।
- ii. उच्च अन्यथा लागत जो कि ओवर हाल सुविधा में देरी के कारण कंपनी को वहन करना पड रहा है को ध्यान में रखते हुए एआईएल को देरी रोकने के लिए प्रयास करने चाहिए थे। साथ ही परिहार्य खर्च जो लेखापरीक्षा ने इंगित किया है वह जीई

द्वारा जीई ओवरहाल सुविधा के न होने पर आधारित है न कि नागपुर और मुंबई के यात्रा के खर्च पर।

एआईईएसएल/एआईएटीएसएल के प्रचालन में टीएपी के लक्ष्यों की तुलना में 2 से 3 वर्ष की देरी हुई। इन सहायक कंपनियों के प्रचालन को लेकर निगरानी समिति को गलत जानकारी दी गई।

सहायक कंपनियों के प्रचालन में कुछ कमियां जैसे कि एआईएल द्वारा प्रतिबद्ध इक्विटी न डालना, एआईएल की सहायक कंपनियों में एआईएल के कर्मचारियों के तबादले की जगह प्रतिनियुक्ति। साथ ही नए व चौड़े बोर्डिंग विमानों के लिए एमआरओ और इंजिन सुविधा में देरी की वजह से जीई इंजनों की मरम्मत व रखरखाव पर अतिरिक्त खर्चों का वहन कंपनी को करना पड़ा।



## अध्याय 10: सूचना तकनीकी (आईटी) प्रणाली का एकीकरण

### 10.1 एआईएल द्वारा सूचना तकनीकी (आईटी) पहल

टीएपी में कम्पनी के टर्न अराउंड के लिए आवश्यक कार्य के रूप में आईटी समाधान का क्रियान्वयन और एकीकरण भी शामिल था। सब मिलाकर, चार एयरलाइन विशेष आईटी प्रणालियां, एसएपी-ईआरपी के अतिरिक्त एआईएल में क्रियान्वित की जानी थी। वे हैं:

- टिकट बुक करने, यात्री प्रबंधन और राजस्व प्रबंधन की व्यवस्था हेतु फरवरी 2011 में क्रियान्वित यात्री सेवा प्रणाली (पीएसएस)।
- एमआरओ गतिविधियों पर आधारित खरीद प्रक्रिया, मालसूची प्रबंधन और मरम्मत और रखरखाव को सम्मिलित करने वाली नवम्बर 2012 में क्रियान्वित रखरखाव, मरम्मत और ओवरहॉल (एमआरओ) हेतु आरएएमसीओ प्रणाली।
- ईष्टतम उड़ान योजना समाधान और उड़ान संचालन सहायता प्रणाली हेतु उड़ान योजना प्रणाली (एफपीएस) अभी भी क्रियान्वयन के अंतर्गत थी।
- नेटवर्क योजना, समय निर्धारण, उड़ान संचालन नियंत्रण और कर्मिदल प्रबंधन हेतु केन्द्रीय योजना और नियंत्रण प्रणाली (सीपीसीएस) आंशिक रूप से क्रियान्वित की गई थी।

लेखापरीक्षा ने पहले ही पीएसएस और आरएएमसीओ प्रणालियों की समीक्षा की है और इसके निष्कर्ष भारत के सीएजी की 2015 की रिपोर्ट संख्या 21 (खण्ड 1) के पैरा संख्या 2.7 में सूचित किये हैं। यद्यपि दोनों प्रणालियां एआईएल द्वारा क्रियान्वित की गई हैं, फिर भी लेखापरीक्षा में काफी कमियां देखी गईं। इनमें एसएपी-ईआरपी प्रणाली के साथ गैर-एकीकरण के अलावा अपेक्षित क्षमता प्राप्त न करने के साथ-साथ उनके क्रियान्वयन में विलम्ब शामिल है। लेखापरीक्षा ने यह भी देखा कि एफपीएस आंशिक रूप से क्रियाशील है और उस सीमा तक क्षमता बढ़ी। तथापि, सीपीसीएस प्रणाली के कई मॉड्यूल अभी क्रियान्वित किये जाने हैं और इसलिये इस प्रणाली में शामिल मामलों के मूल्यांकन के लिये लेखापरीक्षा में विस्तृत अध्ययन हेतु चयन किया गया था।

## 10.2 केन्द्रीय योजना और नियंत्रण प्रणाली एक अवलोकन

सीपीसीएस में तीन उप-प्रणालियाँ शामिल हैं:

- नेटवर्क योजना और निर्धारण (एनपी एंड एस) प्रणाली जो दैनिक प्रस्थान सहित दीर्घ कालिक, मध्य कालिक और लघुकालिक कार्यक्रम हेतु समाधान उपलब्ध कराती है। सीपीसीएस की तीन घटक प्रणालियाँ अर्थात् नेटवर्क योजना और निर्धारण (एनपी एंड एस), हब नियंत्रण केन्द्र/संचालन नियंत्रण केन्द्र (एचसीसी-ओसीसी) प्रणाली और कर्मिदल प्रबंधन प्रणाली (सीएमएस) हैं।
- संचालन नियंत्रण केन्द्र और हब नियंत्रण केन्द्र (ओसीसी-एचसीसी) प्रणाली का उद्देश्य अवरोधों पर प्रतिक्रिया करने और सामान्य संचालन सुधारने के निर्णय का समर्थन करना है।
- कर्मिदल प्रबंधन प्रणाली (सीएमएस) का उद्देश्य सक्रिय योजना द्वारा विलम्ब में कमी और कर्मिदल उपलब्धता सुनिश्चित करके कर्मिदल का अधिकतम प्रयोग करना है।

## 10.3 सीपीसीएस की खरीद

सीपीसीएस गठित करने वाले सभी महत्वपूर्ण आईटी समर्थकों के लिये एकल समाधान प्रदाता की पहचान के लिये चयनात्मक आधार (अक्टूबर 2009) पर निविदा जारी की गई थी। मैसर्स लुफ्थांसा सिस्टम्स (एलएच) और मैसर्स साब्रे सोल्यूशन्स (साब्रे) एआईएल द्वारा बाजार के लीडर के रूप में पहचाने गये थे और मैसर्स साब्रे एआईएल आवश्यकताओं हेतु सबसे योग्य के रूप में सामने आया। लेखापरीक्षा ने पाया कि;

- (i) एआईएल का मैसर्स साब्रे (दिसम्बर 2009) के साथ नया करार करते समय 2004 से 5.335 मिलियन यूएसडी मूल्य का प्राप्ति योग्य एक विवाद प्रलम्बित था। मैसर्स साब्रे ने इस प्रलम्बित विवाद को कोर्ट के बाहर निपटान के लिए 2 मिलियन यूएसडी और यदि, यात्री सेवा प्रणाली (पीएसएस) के विकास के लिए माना जाए तो 1.5 मिलियन यूएसडी का प्रस्ताव (मई 2008) दिया था तथापि, मैसर्स साब्रे का यह प्रस्ताव एआईएल द्वारा स्वीकार नहीं किया गया था। तथापि, सीपीसीएस की कीमत बातचीत के दौरान, पिछले देयों के निपटान के लिए मैसर्स साब्रे द्वारा केवल 0.95 मिलियन यूएसडी की राशि प्रस्तावित की गई थी। इसे एआईएल द्वारा स्वीकार कर लिया गया था। इससे एआईएल को 1.05 मिलियन यूएसडी (₹5.64 करोड़) की कम प्राप्ति हुई।



प्रबंधन ने अपने उत्तर में कहा (02 फरवरी 2016) कि 2008 में 3.5 मिलियन यूएसडी के कोर्ट के बाहर निपटान के लिए मैसर्स साब्रे का प्रस्ताव पीएसएस के कार्यान्वयन के लिए 120 मिलियन यूएसडी की लागत के विरुद्ध था और चूंकि सीपीसीएस परियोजना का मूल्य केवल 24 मिलियन यूएसडी था अतः समिति ने 950000 यूएसडी का प्रस्ताव स्वीकार कर लिया।

एमओसीए ने प्रबंधन के तर्क को दोहराते हुए कि 2008 में मैसर्स साब्रे द्वारा 3.5 मिलियन यूएसडी के प्रस्ताव को पीएसएस देने से जोड़ा (2 सितम्बर 2016), उसी समय यह बताया कि 3.5 मिलियन यूएसडी, एक संयुक्त प्रस्ताव था जो अलग अलग हो के 2 मिलियन यूएसडी अग्रिम और यदि पीएसएस दे दिया जाता तो, 1.5 मिलियन यूएसडी होता।

पीएसएस के लिए करार देने हेतु 2008 में मैसर्स साब्रे द्वारा दिए 3.5 मिलियन यूएसडी के प्रस्ताव को जोड़ने वाला एमओसीए का उत्तर उनके अपने विवरण के इस उत्तर के विपरीत है कि यदि पीएसएस दिया जाता तो 3.5 मिलियन का प्रस्ताव एक संयुक्त प्रस्ताव था जो 2 मिलियन यूएसडी अग्रिम और 1.5 मिलियन यूएसडी में खंडित था। इसके अलावा लेखापरीक्षा को उपलब्ध करवाए गए दस्तावेज स्पष्ट रूप से दर्शाते हैं कि मैसर्स. साब्रे द्वारा प्रस्तावित 2 मिलियन यूएसडी के लिए कोर्ट के बाहर समझौते को पीएसएस के कार्यान्वयन से जोड़े बिना शर्तहीन था। केवल 1.5 मिलियन यूएसडी की अतिरिक्त राशि ही पीएसएस करार के प्रति प्रस्तावित की गई थी। एआईएल चयनित निविदा प्रक्रिया के आखिर में मैसर्स साब्रे को कार्य आदेश (डब्ल्यूओ) देते समय, मैसर्स साब्रे से 2 मिलियन यूएसडी के पूर्व देयों का निपटान करने के लिए इमानदारी से प्रयास करने चाहिए थे, जिन्हें 2008 में प्रस्तावित किया गया था।

- ii) सीपीसीएस प्रणाली राष्ट्रमंडल खेलों से पूर्व अक्टूबर 2010 में परिचालित करने की आवश्यकता थी। सीपीसीएस की अधिप्राप्ति के लिए एआईएल द्वारा मैसर्स साब्रे के साथ हस्ताक्षरित करार में सुपुदगी के लिए कोई विशिष्ट समय सीमा नहीं थी, न ही कार्यान्वयन में विलम्ब के लिए कोई शास्ति निर्दिष्ट की गई थी। लेखापरीक्षा ने पाया कि मैसर्स साब्रे ने अभी तक (फरवरी 2016) 13 मोडयूलों में से केवल सात कार्यान्वित किए थे। यद्यपि सीएमएस अभी तक कार्यान्वित नहीं किया गया, एआईएल ने मैसर्स साब्रे को सिस्टम इम्प्लिमेंटेशन एंड प्रोफेशनल सर्विस और यात्रा व्ययों के लिए 1.34

करोड़ का भुगतान कर दिया जबकि उसके कार्यान्वयन के लिए वैकल्पिक अन्तरिम प्रबन्ध किए गए थे। एआईएल द्वारा कोई शास्ति नहीं लगाई जा सकी। करार में समय सीमा और शास्ति खण्ड समाविष्ट नहीं कर एआईएल ने अपने वाणिज्यिक और वित्तीय हितों से समझौता किया।

प्रबन्धन ने उत्तर (02 फरवरी 2016) में मुख्य करार में शास्ति खण्ड समाविष्ट करने में विफलता को स्वीकार किया।

एमओसीए ने कोई विशिष्ट टिप्पणी नहीं की।

- iii) सीपीसीएस के लिए मैसर्स साब्रे के साथ हस्ताक्षरित करार में निष्पादन बैंक गारंटी (पीबीजी) के लिए प्रावधान था। लेखापरीक्षा ने पाया कि सीपीसीएस करार के लिए पीबीजी 07 जुलाई 2011 को समाप्त हो गई थी और उसके पुनः वैधीकरण के लिए एआईएल द्वारा कोई कदम नहीं उठाए गए थे, जबकि विक्रेता को अभी उसके दायित्वों को पूरा करना था।

प्रबन्धन ने अपने उत्तर (02 फरवरी 2016) में करार की अवधि को कवर करने के लिए पीबीजी के विस्तारण की वैधता प्राप्त करने में अपनी विफलता पर टिप्पणी नहीं की।

एमओसीए ने अपने उत्तर में कहा (सितम्बर 2016) कि बैंक गारंटी की मान्यता प्राप्त करने और यह सुनिश्चित करने के लिए कि यह बैंक गारंटी परियोजना की समाप्ति तक वैध रहने के लिए, एआई उचित कदम उठा रही थी। एमओसीए ने अपने उत्तर में यह भी कहा कि एआई को भविष्य में ऐसी गलतियों की पुनरावृत्ति से बचने के निर्देश दे दिए गए हैं।

#### 10.4 सीपीसीएस का कार्यान्वयन

जैसा ऊपर पैरा 10.2 में कहा गया है, सीपीसीएस की तीन घटक प्रणालियां थी जिनमें से केवल दो नामतः नेटवर्क योजना और समय निर्धारण (एनपी एंड एस) और हब नियंत्रण केन्द्र/परिचालन नियंत्रण केन्द्र (एचसीसी-ओसीसी) प्रणालियों को कार्यान्वित किया गया है। तीसरी प्रणाली नामतः कर्मिदल प्रबन्धन प्रणाली (सीएमएस) मै. साब्रे द्वारा अभी पूरी की जानी थी।

लेखापरीक्षा ने पाया कि एनपी एंड एस में कई उपलब्ध मोडयूलों का उपयोग नहीं किया गया जैसा कि नीचे वर्णित हैं:

### क. एनपी एवं एस प्रणाली के तीन अप्रयुक्त मोड्यूल:

एनपी एवं एस प्रणाली में पांच मोड्यूल थे (निर्धारण प्रबंधक, बेडा प्रबंधक, स्लाट प्रबंधक, कोड शेयर प्रबंधक और लाभ प्रबंधक) इन में से सभी पूर्ण कर दिए गए थे। इनमें से तीन मोड्यूल अर्थात् बेडा प्रबंधक, स्लाट प्रबंधक और कोड शेयर प्रबंधक को कम्पनी द्वारा बिल्कुल भी प्रयोग नहीं किया गया था। वास्तव में बाजार योजना विभाग, इन मोड्यूलों के लिए प्रयोक्ता विभाग ने प्रस्ताव दिया था (दिसम्बर 2014) कि इन मोड्यूलों को उनको प्रयोग न करने और उन पर आवर्ती व्यय को रोकने के दृष्टिगत बंद कर दिया जाए। अतः एआईएल द्वारा (जून 2016 तक) दत्त ₹15.23 करोड़ का आवर्ती शुल्क निष्फल हो गया।

प्रबन्धन ने अपने उत्तर (02 फरवरी 2016) में कहा कि एआईएल द्वारा वांछित तीन मोड्यूलों की व्यवहारिकता कुशलता लाभ बढ़ाने के उद्देश्य के लिए थी। उसने इस बात पर भी बल दिया कि इन तीनों मोड्यूलों की उपयोगिता केवल पिछले एक वर्ष में श्रमबल की कमी के कारण बिगड़ी है और अक्टूबर 2015 में इन की उपयोगिता को पूर्वरूप में लाने के लिए एक समिति का गठन किया गया है।

एमओसीए ने अपने उत्तर (सितम्बर 2016) में कहा कि अन्य बातों के साथ साथ, एनपीएवंएस के 5 मोड्यूल एयर इंडिया, एयर इंडिया एक्सप्रेस, और एलायंस एयर द्वारा निर्धारित/पूर्वानुमानित उड़ान योजना, निर्माण और कार्यक्रम के कार्यान्वयन के विभिन्न स्तरों पर कुशलता लाभ के लिए उपयोग किए जा रहे हैं।

लेखापरीक्षा ने देखा कि दिसम्बर 2014 में कम्पनी के तीन मोड्यूल नामतः बेडा प्रबंधक, स्लाट प्रबंधक, और कोड शेयर प्रबंधक का उपयोग न करने से संबंधित आन्तरिक संचारण के बाद नियोजन और समय निर्धारण साधन को पुनः परिचालित करने के लिए दिसम्बर 2015 में एक संचालन समिति का गठन किया गया था।

### ख. महत्वपूर्ण इनपुट डाटा और कुशल संसाधनों की कमी के कारण लाभ प्रबंधक मोड्यूल का उपयोग न होना:

एनपी एवं एस प्रणाली के लाभ प्रबंधक मोड्यूल में सही बाजार शेयरों और मेजबान एयरलाइन को यात्री यातायात सौंपने के लिए प्रारम्भ और गंतव्य डाटा की जांच आवश्यक है। एआईएल ने आईएटीए (यात्री के लिए आईएस-स्तर 5 डाटा) और मैसर्स. साब्रे (वैश्विक मांग डाटा जीडीडी के लिए) दोनों के प्रस्तावों का मूल्यांकन किया और निष्कर्ष निकाला कि मैसर्स साब्रे सबसे कम का बोलीदाता था।

जीडीडी डाटाबेस में एनपीएस के लाभ प्रबंधक मोड्यूल की जांच के लिए अतिरिक्त डाटा की आवश्यकता थी। एआईएल ने ₹9.16 करोड़ की लागत से अतिरिक्त डाटा प्राप्त किया। तथापि, बाद में मैसर्स साब्रे डाटा विश्लेषक प्रदान नहीं कर सका। एआईएल ने मैसर्स साब्रे के साथ करार रद्द कर दिया (अप्रैल 2011)। जैसा कि करार में कोई निष्पादन गारंटी खंड नहीं था मैसर्स साब्रे पर निष्पादन ना करने के लिए कोई शास्ति नहीं लगाई गई। अप्रैल 2010 से सितंबर 2014 की अवधि के दौरान एआईएल द्वारा अतिरिक्त डाटा पर किया गया पूरा व्यय निष्फल हो गया।

तदन्तर, एआईएल ने यात्री आईएस डाटा के लिए आईएटीए के साथ एक समझौता किया (अक्टूबर 2011)। दक्ष श्रमबल के अभाव में अप्रैल 2012 के बाद लाभ प्रबंधक को जांचने के लिए आईएटीए डाटा का उपयोग नहीं किया जा सका। अतः नवम्बर 2012 से अप्रैल 2014<sup>62</sup> की अवधि के दौरान कम्पनी द्वारा आईएटीए से डाटा की अधिप्राप्ति पर किया गया 4.53 करोड़ का व्यय निष्फल हो गया।

अतः कम्पनी द्वारा मोड्यूल के लिए इनपुट डाटा अधिप्राप्ति पर 5.28 करोड़ (मासिक आवर्ती यूएवंएस शुल्क) और 13.69 करोड़ (9.16 करोड़ + 4.53 करोड़) का व्यय होने पर भी उसका उपयोग नहीं किया गया और लाभ प्रबंधक साधन खाली पड़ा रहा।

प्रबन्धन ने अपने उत्तर (02 फरवरी 2016) में मैसर्स साब्रे से जीडीडी डाटा के लिए निष्पादन बैंक गारंटी (पीबीजी) को नहीं लेने पर कोई टिप्पणी नहीं की किन्तु यह उजागर किया कि उसने मैसर्स साब्रे को डाटा सेवाओं के लिए किसी राशि का भुगतान नहीं किया। कम्पनी ने आईएटीए डाटा की उपलब्धि के बावजूद अप्रैल 2012 से लाभ प्रबंधक मोड्यूल के गैर परिचालन पर भी टिप्पणी नहीं की।

एमओसीए ने अपने उत्तर (सितम्बर 2016) में कहा कि कार्य आदेश 2 (डब्ल्यूओ 2) के लिए एक अलग पीबीजी नहीं मांगा गया था क्योंकि उसे मैसर्स साब्रे द्वारा मास्टर एग्रीमेंट के लिए प्रदान किया गया था जिसमें आईओसीसी, सीएमएस और एनपीएवंएस कवर किए गए थे क्योंकि डब्ल्यूओ 2 के रूप में मास्टर एग्रीमेंट के अन्तर्गत वैश्विक मांग डाटा कवर किया गया था।

---

<sup>62</sup> लेखापरीक्षा को आईएटीए द्वारा दिए गए केवल 6 बीजकों को उपलब्ध करवाया गया था। प्रबन्धन ने उनकी निश्चयात्मकता और पूर्णता की पुष्टि नहीं की थी।

तथापि लेखापरीक्षा ने पाया कि मास्टर एग्रीमेंट में विशिष्ट रूप से केवल डब्ल्यूओं 1 से संबंधित कार्य आदेश मूल्य 3,150,000 यूएसडी का उल्लेख था। इसके परिणामस्वरूप, डब्ल्यूओ 2 जिसमें डाटा सेवाएं शामिल थी बिक्री और नेटवर्क विश्लेषक मोड्यूल पीबीजी द्वारा कवर नहीं किया गया था।

तथापि, एमओजीए ने लेखापरीक्षा द्वारा बताए गए लाभ प्रबंधक मोड्यूल के बेकार पड़े रहने के कारण डाटा अधिप्राप्ति पर निष्फल व्यय पर कोई टिप्पणी नहीं की।

### ग. नेटवर्क नियोजन और निर्धारण साधनों की इष्टतम उपयोगिता के लिए प्रशिक्षित श्रमबल की कमी:

मई 2010-अगस्त 2010 में मैसर्स साब्रे द्वारा प्रारंभिक प्रशिक्षण के बाद, किसी और प्रशिक्षण का आयोजन नहीं किया गया (मार्च 2016)। लेखापरीक्षा ने इसी दौरान पाया कि 2010 में एनपी एवं एस प्रणाली में प्रशिक्षित 21 अधिकारियों में से, केवल सात सेवा में रहे और बाकी या तो सेवानिवृत्त हो गए, त्यागपत्र दे चुके या उन्हें एआईएल के अन्दर ही कहीं और तैनात कर दिया गया है। दक्ष श्रमबल से संबंधित इस चिन्ता के संबंध में कम्पनी की आन्तरिक पत्राचार में भी आवाज उठाई गई थी (नवम्बर 2014)।

प्रबन्धन ने उत्तर में कहा (02 फरवरी 2016) कि एआईएल ने संगठन के अंदर से ही श्रमबल प्राप्त करने और कमी को पूरा करने के लिए पुनः तैनाती की थी, एआईएल ने आईएफ प्लेसमेंट सैल से अनुभवी श्रमबल की भर्ती की थी, अनुभवी स्टाफ और नए उम्मीदवारों की भर्ती के लिए वाक-इन का प्रयोग किया था। प्रबन्धक का दृष्टिकोण था कि क्षयण बाजार दवाव के अपरिहार्य कारण की वजह से एक निश्चित जोखिम थी।

एमओसीए ने अपने उत्तर (सितम्बर 2016) में कहा कि परियोजना को कारगर बनाने के लिए गठित आन्तरिक समिति ने पहले से ही अतिरिक्त श्रमबल की आवश्यकता संस्वीकृत की थी और परियोजना के लिए ठेकागत कार्मिकों का आवंटन प्रारंभ कर दिया था। इसके अतिरिक्त, डाटा जांच कार्य भी हो गया था जो टूल में सभी मोड्यूलों की पूरी उपयोगिता करने में सक्षम होगा।

तथ्य यह है कि अतिरिक्त श्रमबल के साथ साथ आंकड़ा जांच अभी भी शुरू की जानी थी।

### 10.5 कर्मिंदल प्रबन्धन प्रणाली के कार्यान्वयन में देरी

मै. साब्रे को कर्मिंदल प्रबन्धन प्रणाली (सीएमएस) का ठेका 31 दिसम्बर 2009 को दिया गया था और 31 मार्च 2011 तक लागू किया जाना था। सीएमएस को लागू करने के लिए,

एआईएल को उचित संसाधन उपलब्ध करवाना, भावी सीएमएस विभाग के संगठनात्मक ढांचे को अन्तिम रूप देना, कर्मिंदल योजना और डाटा अनुरक्षण का गठन और उसकी प्रक्रिया को परिभाषित करना, अपेक्षित था। तथापि इस संबंध में प्रगति धीमी थी जैसा कि मै. साब्रे द्वारा बताया गया था (सितम्बर 2010) जिसने मई 2012 तक इन मामलों को चिन्हित करना जारी रखा था।

इसी दौरान (अगस्त 2011), डीजीसीए ने नई सिविल एविएशन नियमावली जारी की और उसे 15 फरवरी 2012 तक लागू करना अनिवार्य बना दिया था। संपर्क करने पर मै. साब्रे ने प्रतिक्रिया दी (फरवरी 2012) कि उनके द्वारा सीएमएस प्रणाली मार्च 2013 तक ही लागू की जा सकती है। एआईएल ने मै. शेयोरे डिजिटल सिस्टमस लिमिटेड मुम्बई (एसडीएस) द्वारा प्रस्तावित अंतरिम हल अपनाया और मै. साब्रे को काकपिट और केबिन चालक दल दोनों के लिए परियोजना योजना सामयिकता को 31 मार्च 2013 तक पुनः निर्धारित करने की सलाह दी। साब्रे प्रणाली दो वर्ष की देरी के बाद अभी भी लागू की जानी है (फरवरी 2016)। एआईएल ने उड़ान संचालन उपतंत्र (एफओएसएस) और कर्मिंदल प्रबंधन उप प्रणाली के लिए 10 अक्टूबर 2012 को एसडीएस के साथ एक करार किया। एसडीएस प्रणाली पूर्णतः स्वचालित नहीं थी और उसमें मैनुअल हस्तक्षेप आवश्यक थे, जैसा आज तक चल रहा है।

प्रबन्धन ने सीएमएस के कार्यान्वयन में देरी पर कोई टिप्पणी नहीं की (02 फरवरी 2016)।

मै. साब्रे के अभिप्रेत सीएमएस के कार्यान्वयन में काफी देरी के परिणामस्वरूप डीजीसीए द्वारा निर्धारित समय लक्ष्यों का अनुपालन नहीं हुआ और साब्रे-सीएमएस को पूरा करने के लिए किसी स्पष्ट रोड मैप के बिना निम्न श्रेणी अन्तरिम प्रणाली लागू की गई।

एमओसीए ने अपने उत्तर में कहा (सितम्बर 2016) कि एआरएमएस सीएमएस को अंतःकालीन व्यवस्था के रूप में अपनाना पड़ा था क्योंकि साब्रे सीएमएस प्रणाली डीजीसीए की समय सीमा, सीएआर कार्यान्वयन को पूरा करने में असक्षम थी। मै. साब्रे को जब सीएमएस कार्यान्वयन के लिए संपर्क किया गया तो उन्हें पहले प्रस्तावित सीएमएस के आहरण के बारे में और नई सीएमएस प्रणाली के विकास के बारे में बताया जो एआई द्वारा मूल्यांकन के अन्तर्गत थी।

एआईएल द्वारा समय से अनुसरण और करार में विलम्ब के लिए शास्ति खण्ड के अभाव के परिणामस्वरूप अभी तक साब्रे सीएमएस पैकेज का कार्यान्वयन नहीं हुआ।

## 10.6 फ्लाइट योजना प्रणाली (एफपीएस) का कार्यान्वयन

आईएटीए ने अपने फ्यूल ऐफिशियेंसी गैप एनालिसिस (एफईजीए) (अगस्त 2008) में अन्य बातों के साथ साथ एआईएल के लिए आधुनिक उड़ान योजना तंत्र (एफपीएस) की सिफारिश की जिससे कम ईंधन लागत के कारण प्रति वर्ष लगभग 55 मिलियन यूएसडी की बचत हो सकेगी। एआईएल ने मार्च 2009 में एफडब्ल्यूजेड के साथ एफपीएस के कार्यान्वयन हेतु एक करार पर हस्ताक्षर किए और उपयोक्ता स्वीकृति जांच (यूएटी) 1 अप्रैल 2010 को होनी निर्धारित थी। तथापि, एफपीएस अभी भी पूरी तरह लागू होना शेष था (फरवरी 2016)। एफपीएस लागू करने में विलम्ब का मुख्य कारण एफडब्ल्यूजेड द्वारा लागू करने में तकनीकी गड़बड़ियों के कारण था।

एयर इंडिया में 'कोस्ट सेविंग एंड रिसोर्स ओप्टिमाइजेशन' पर ढोलकिया समिति की रिपोर्ट (मार्च 2013) में बताया गया है कि 2011-12 के दौरान, 'फ्लाइट योजना और प्रेषण' घटक के कारण ₹110 करोड़ की बचत हुई थी। एफपीएस लागू करने में उल्लेखनीय देरी को पूर्वानुमानित बचतों की आंशिक प्राप्ति के संदर्भ में देखने की आवश्यकता है।

एमओसीए ने अपने उत्तर में यह बताते समय (सितम्बर 2016) कि एयर इंडिया की सभी उड़ाने नए एफपीएस के साथ नियोजित थी, भविष्य में एफपीएस की मौजूदा आईटी प्रणाली के साथ समेकन के लिए योजना का विवरण भी दिया था। एमओसीए ने आगे बताया कि मौजूदा आईटी प्रणाली के साथ डाटा का विनिमय तकनीकी मामलों के कारण लम्बित था।

तथापि, एमओसीए के उत्तर ने एफपीएस को लागू करने में महत्वपूर्ण विलम्ब को सम्बोधित नहीं किया।

एआईएल ने सेन्ट्रल प्लानिंग एंड कंट्रोल सिस्टम (सीपीसीएस) के लिए समाधान प्रदाता के साथ करार करते समय, उससे पिछले देयों (प्राप्ति योग्य) के उचित निपटान के लिए बातचीत हेतु पर्याप्त प्रयास नहीं किए जिसके परिणामस्वरूप उसने लागत कम करने का अवसर गंवा दिया। इसके अलावा करार की पूर्णता के लिए न तो कोई समय सीमा थी, न ही उसमें विलम्बों के लिए कोई शास्ति लगाई।

मई 2010 जुलाई 2010 में लागू करने के बावजूद नेटवर्क प्लानिंग एंड शेड्यूलिंग (एनपी एंड एस) प्रणाली के पांच मोड्यूलों में से तीन का उपयोग नहीं किया जा रहा था। जब डाटा उपलब्ध हुआ तो एआईएल डाटा अधिप्राप्ति और उसके परिचालन के लिए दक्ष श्रमबल की अनुपलब्धता के कारण लाभ प्रबंधक मोड्यूल का पूरा लाभ उठाने में विफल रहा। एआईएल ने

परिष्कृत एनपी एंड एस साधनों के पूर्ण उपयोग के लिए प्रशिक्षित श्रमबल के विकास और धारण के लिए पर्याप्त प्रयास नहीं किए।

यद्यपि सीपीसीएस की तुरन्त अधिप्राप्ति राष्ट्रमण्डल खेलों (अक्टूबर 2010) द्वारा प्रस्तुत अवसरों का लाभ लेने के दृष्टिगत एआईएल के संचालन को कारगर बनाने के लिए थी, सीपीसीएस के एक मुख्य घटक कर्मिंदल प्रबन्धन प्रणाली (सीएमएस) को लागू करने में विलम्ब हुए जो एआईएल को अंतरिम उपाय के रूप में एक वैकल्पिक खराब समाधान अपनाने के लिए बाध्य कर रहा था।



## अध्याय 11: परिचालन निष्पादन

आर्थिक मामले की कैबिनेट कमेटी (सीसीईए) और एयर इंडिया लिमिटेड तथा श्रणदाता बैंकों के बीच निष्पादित मास्टर पुनर्गठन समझौते द्वारा परिचालन कुशलताओं के लिए लक्ष्य निर्धारित किए थे जो एआईएल को मार्च 2015 तक प्राप्त करने थे। पैसेजर लोड फैक्टर, यील्ड तथा समय पर निष्पादन के लिए निर्धारित लक्ष्यों की प्राप्ति की चर्चा नीचे की गई है:

### 11.1 पैसेजर लोड फैक्टर

पैसेजर लोड फैक्टर यात्री किलोमीटर उड़ान का राजस्व है जो सीट किलोमीटर उपलब्धि का प्रतिशत है। आर्थिक मामले की कैबिनेट कमेटी साथ ही साथ मास्टर पुनर्गठन समझौता के अनुसार एअर इंडिया लिमिटेड और ऋणदाता बैंको के बीच जो लक्ष्य निर्धारित किये गए थे, कम्पनी को नेटवर्क पीएलएफ का 73 प्रतिशत वित्तीय वर्ष 2015 और 75 प्रतिशत वित्तीय वर्ष 2020 तक प्राप्त करने चाहिए।

पैसेजर लोड फैक्टर जो वास्तव में प्राप्त किये एवं अनुमोदित टीएपी/एफआरपी का तुलानात्मक नीचे दर्शाया गया है।

#### सारणी 11.1 पीएलएफ के टीएपी लक्ष्य बनाम परिणाम

विमान के प्रकार	2011-12		2012-13		2013-14		2014-15		2015-16	
	ल.	वा.	ल.	वा.	ल.	वा.	ल.	वा.	ल.	वा.
बी747-400	64.9	70	65.9	71.4	-	75	-	75.7	-	65.0
बी777-200 एलआर	67.9	67.8	69.9	69.2	71.9	69.8	73.9	79.2	74.4	74.0
बी777-300 ई आर	65.1	66.3	67.1	72.9	69.1	73.4	71.1	72	71.6	76.4
बी787-800	69.4	-	71.4	76.3	73.4	71.5	75	71.9	75.0	74.0
ए310-300	-	58.4	-	-	-	-	-	-	0.0	-
ए330-200/300	67.9	61.5	71.9	67.7	75	69.2	-	79.8	-	-
ए-340	-	-	66.8	-	70.8	-	74.8	-	75.0	-
औसत पी.एल.एफ.- (डबल्यू बी)	66	-	68.7	-	71.4	-	73.3	72.3	73.5	74.5
ए-319	72.5	74.5	73.2	75.5	74.0	77.1	74.7	79.4	75.2	79.1
ए-320	67.5	68.5	68.2	68.7	69.0	74.8	69.7	75.1	70.5	76.6
ए-321	70.9	72.4	71.7	75.5	72.4	76.3	73.2	78.7	73.7	78.4
ए-320-आई एस	71.0	-	71.8	-	72.5	-	73.3	-	74.0	-
औसत पी एल एफ (एन बी)	70.0	71.8	70.8	74.0	71.6	76.2	72.5	77.8	73.2	78.0
औसत (डबल्यू और एन बी)	67.6	-	69.5	-	71.5	-	73	74.4	73.4	75.8

ल.=लक्ष्य टीएपी के अनुसार, वा.= वास्तविक टीएपी टीम के अनुसार - = दर्शाता है कि बेडा उपलब्ध नहीं हैं  
खाली कॉलम दर्शाता है कि डाटा एआईएल ने प्रदान नहीं किया

उपरोक्त सारणी से देख सकते हैं कि एअर इंडिया लिमिटेड ने कुल मिलाकर वर्ष 2015 में 73 प्रतिशत और वर्ष 2016 में 73.4 प्रतिशत लक्ष्यों को प्राप्त किया। यद्यपि चौड़ा ढांचा विमान के सन्दर्भ में लक्ष्य प्राप्त नहीं हुए जैसा कि वर्ष 2011-12, 2012-13, 2013-14 और 2015-16 में बी-777-200 एलआर और ए-330 और वर्ष 2013-14, 2014-15 और 2015-16 में बी-787-800 व्यक्तिगत लक्ष्य में कम उपलब्धि प्राप्त हुए।

टेस्ट चेक आधार पर विभिन्न सेवाओं का पीएलएफ का विस्तृत विश्लेषण (अन्तरराष्ट्रीय और घरेलू सेवाएँ) वर्ष 2012-13 से 2015-16 निम्नलिखित को दर्शाता है:-

- अंतरराष्ट्रीय मार्गों जैसे कि दिल्ली-न्यूयार्क एंम वापसी, अमृतसर-दिल्ली लंदन एंम वापसी, हैदराबाद-दिल्ली-शिकागो एंम वापसी, रियाद-मुम्बई, रियाद-कलिकट, रियाद-दिल्ली, और जेदा-मुम्बई पर प्रथम श्रेणी के लिए पीएलएफ 23 प्रतिशत से नीचे था। वर्ष 2015-16 में मुम्बई-रियाद एंम वापसी, कोच्चि-रियाद एंम वापसी, दिल्ली-रियाद एंम वापसी, त्रिवेद्रम-रियाद एंम वापसी, मुम्बई-जेदा एंम वापसी, कोच्चि-जेदा एंम वापसी, मुम्बई-हैदराबाद-जेदा एंम वापसी मार्ग इस श्रेणी के थे।
- अंतरराष्ट्रीय मार्ग जैसे के कोलकता-यांगान एंम वापसी, दिल्ली-ढाका, दिल्ली-काबुल, वाराणसी-कांठमांडू, चैन्नई-बैंगलोर-त्रिवेद्रम-माली एंम वापसी, दमाम-दिल्ली, अहमदाबाद-मुम्बई-मस्कट, मस्कट-मुम्बई और 2015-16 में चैन्नई-मस्कट एंम वापसी तथा मुम्बई-मस्कट एंम वापसी पर बिजनेस क्लास के लिए पीएलएफ 15 प्रतिशत से नीचे था।
- मुम्बई-इंदोर-दिल्ली एंम वापसी, मुम्बई-अहमदाबाद, मुम्बई-कोलकता, दिल्ली-वडोदरा, दिल्ली-जम्मू-श्रीनगर, दिल्ली-पूणे, चैन्नई-कोच्चि, चैन्नई-हैदराबाद तथा चैन्नई-मुम्बई, मार्गों पर घरेलू सेवाओं पर बिजनेस क्लास के लिए पीएलएफ बहुत कम था। वर्ष 2015-16 में मुम्बई-कोच्चि एंम वापसी, मुम्बई-राजकोट एंम वापसी तथा कलकत्ता-दुर्गापूर-दिल्ली एंम वापसी इस श्रेणी के थे।

प्रबंधन ने कहा (10 फरवरी 2016) कि तथापि अनुसूचित परिचालन अंतिम एवं घोषित था तथापि इंजीनिरिता एवं परिचालन की आवश्यकता के कारण अल्पसमय के लिए अनुसूचित परिचालन में परिवर्तन किया जाना जरूरी था। विमान में परिवर्तन एंम दिन-प्रतिदिन परिवर्तन निर्धारित परिचालन के लिए आवश्यक थे। इस कारण से निर्धारित विमानों के बिजनेस क्लास विमानों या अधिकतम बिजनेस क्लास क्षमता के साथ यात्री परिवहन के जो

की कम पीएलएफ परिणाम के साथ प्रतिस्थापित किया जाएगा। इसके, अलावा लंबी दूरी की यात्रा कर रहे अंतरराष्ट्रीय उड़ान पर चौड़ा ढाँचा विमान की तैनाती के लिए पेशकश तथा चौड़ा विमान क्षमता का उपयोग करने के लिए निश्चित अवधि के दौरान मांग की कमी के कारण पीएलएफ कम हो रहा है।

एमओसीए ने अपने जवाब (06 सितंबर 2016) में कहा कि :

1. एआईएल ने टीएपी/एफआरपी के अनुसार निर्धारित लक्ष्य के परिणामस्वरूप नेटवर्क यील्ड हासिल किया।
2. वर्ष 2014-15 के मुकाबले 2015-16 में भारत-यूएसए सेक्टर पर कुल मिलाकर संयुक्त आधार पर और संयुक्त बिजनेस क्लास सेवाओं में पीएलएफ के प्रदर्शन में सुधार रहा है।
3. लागत निहितार्थ, विमान की ग्राउंडिंग में लगा समय और प्रमाणन प्राप्त करने के लिए आवश्यक समय के चलते प्रथम श्रेणी को बिजनेस क्लास में परिवर्तित करने के सुझाव पर विचार नहीं किया गया।

भारत-यूएसए सेक्टर पर पीएलएफ और प्रथम श्रेणी में पीएलएफ के सुधार पर एमओसीए मौन रहा। इसके अलावा इंजीनियरिंग और संचालन की आवश्यकता की समस्याओं को पर्याप्त रूप से संभालने में कंपनी की विफलता के कारण घरेलू तथा अंतरराष्ट्रीय सेक्टर पर नियोजित विमानों की तैनाती में बदलाव किया गया जिसके परिणामस्वरूप विमानों की ग्राउंडिंग करवाई गई जैसा कि अध्याय-5 में बताया गया है। इस प्रकार तथ्य यह है कि प्रथम श्रेणी का कम उपयोग होने के कारण और इन सीटों को बिजनेस क्लास में बदलने में अक्षमता के चलते तथा संकरा ढाँचा विमान की गैर उपलब्धता के कारण जिसने की एआईएल को चौड़ा ढाँचा विमान को नियोजित मार्ग जो कि संकरा ढाँचा विमान के लिए निर्धारित था, पर प्रचालन के लिए विवश कर दिया जिसके परिणामस्वरूप पीएलएफ में कमी आई और परिचालन की लागत को बढ़ा दिया।

## 11.2 नेटवर्क यील्ड

प्रति यात्री किलोमीटर अर्जित राजस्व नेटवर्क यील्ड है। यील्ड से संबंधित टीएपी लक्ष्य ने यह दर्शाया था कि कंपनी को वित्तीय वर्ष 2015 में औसतन ₹3.76 (डब्ल्यूबी-3.36 और एनबी-4.39) नेटवर्क यील्ड हासिल होगा। इसके अतिरिक्त सीसीइए और एमआरए द्वारा निर्धारित लक्ष्य जोकि एयर इंडिया लिमिटेड और ऋणदाता बैंकों के बीच निष्पादित हुआ था, के

अनुसार एआईएल को 31 मार्च 2013 को समाप्त होने वाले वित्तीय वर्ष के दौरान घरेलू एवमं अंतरराष्ट्रीय बाजार में वित्तीय पुनर्गठन योजना में उल्लेखित अथवा मार्केट लीडर के नेटवर्क यील्ड के पांच प्रतिशत के कम बिंदुपर उच्च नेटवर्क यील्ड जो भी उच्चतम हासिल करना चाहिए। एआईएल को 31 मार्च 2013 को समाप्त होने वाले वित्तीय वर्ष के दौरान घरेलू एवमं अंतरराष्ट्रीय बाजार लीडर के नेटवर्क यील्ड के तीन प्रतिशत के कम बिंदु पर लक्ष्य हासिल करने का अनुमान था।

समाहित टीएपी-एफआरपी के मुकाबले में वास्तविक हासिल नेटवर्क यील्ड की तुलना नीचे दर्शाई गई है:

**सारणी 11.2 : टीएपी में लक्ष्य के मुकाबले हासिल यील्ड**

विमान के प्रकार	2011-12		2012-13		2013-14		2014-15		2015-16	
	ल.	वा.	ल.	वा.	ल.	वा.	ल.	वा.	ल.	वा.
बी-747-400	2.91	2.91	3.06	3.55	3.21	3.61	3.37	4.37	3.38	4.17
बी-777 एलआर	3.21	3.1	3.37	3.49	3.54	3.52	3.55	4.66	3.55	3.87
बी-777 ईआर	2.7	2.87	2.84	3.1	2.98	3.32	3.13	3.5	3.14	3.46
बी-787-800	3		3.15	4.1	3.31	3.35	3.48	3.38	3.49	3.38
ए-310-300	3.28	2.75	3.45	-	3.55	-	3.55	-	3.55	-
ए-330-200/300	2.92	2.85	3.06	3.58	3.22	3.34	3.38	3.21	3.39	-
ए-340	3	-	3.15	-	3.31	-	3.48	-	3.49	-
चौड़ा ढाचा यील्ड	2.89		3.06		3.23		3.36	3.49	3.36	3.46
ए-319	5.04	5.48	5.14	6.05	5.24	6.33	5.35	6.1	5.37	5.72
ए-320	4.07	4.76	4.15	5.77	4.23	5.52	4.32	5.04	4.34	4.53
ए-321	3.88	4.66	3.96	5.99	4.04	6.21	4.12	5.31	4.14	4.64
ए-320-आईएस	3.81	-	3.92	-	4.04	-	4.16	-	4.18	-
सकरा ढाचा यील्ड	4.24	4.95	4.3	-	4.36	6.09	4.39	5.46	4.40	4.87
भरित औसत- एआई	3.46		3.53		3.64		3.76	4.27	3.75	4.00

ल. = अनुमोदित टीएपी/एफआरपी के अनुसार लक्ष्य, वा. = वास्तविक - = दर्शाता है कि बेडा उपलब्ध नहीं हैं  
खाली कॉलम दर्शाता है कि डाटा एआईएल ने प्रदान नहीं किया

एआईएल ने वर्ष 2014-15 और 2015-16 में टीएपी में निर्धारित सम्पूर्ण नेटवर्क यील्ड लक्ष्य प्राप्त किये। यद्यपि वर्ष 2011-12 और 2013-14 में बी-777-200 एलआर, वर्ष 2011-12 और 2014-15 में ए-330 और वर्ष 2014-15 और 2015-16 में बी-787-800 ने व्यक्तिगत लक्ष्य प्राप्त नहीं किये ।

जैसा कि एमआरए में बताया है, नेटवर्क यील्ड एफआरपी या बाजार लीडर से 5 प्रतिशत कम जो भी अधिक होना चाहिए। एआईएल प्रबंधन ने निगरानी समिति को देने वाले अपनी रिपोर्ट में नेटवर्क यील्ड को मार्केट लीडर के साथ तुलना नहीं की।

प्रबंधन ने पृष्ठ की (10 फरवरी 2016) कि टीएपी/एफआरपी के आधार पर निर्धारित लक्ष्य के मुकाबले नेटवर्क यील्ड हासिल की और कहा कि यील्ड बाजार की हालत (बाजार आकार और तैनात क्षमता) पर निर्भर करता है और क्षमता परिनियोजन फिर से विमान सेवा के साथ उपलब्ध संसाधनों के अनुकूलन पर आधारित था। कुछ मार्गों पर उच्च क्षमता विमानों के परिनियोजन के कारण कम यील्ड परिलक्षित हुए और राजस्व के अनुकूलन के लिए प्रतिकूल मौसम के दौरान कम किराए के माध्यम के इस क्षमता को पूरा करने की जरूरत है।

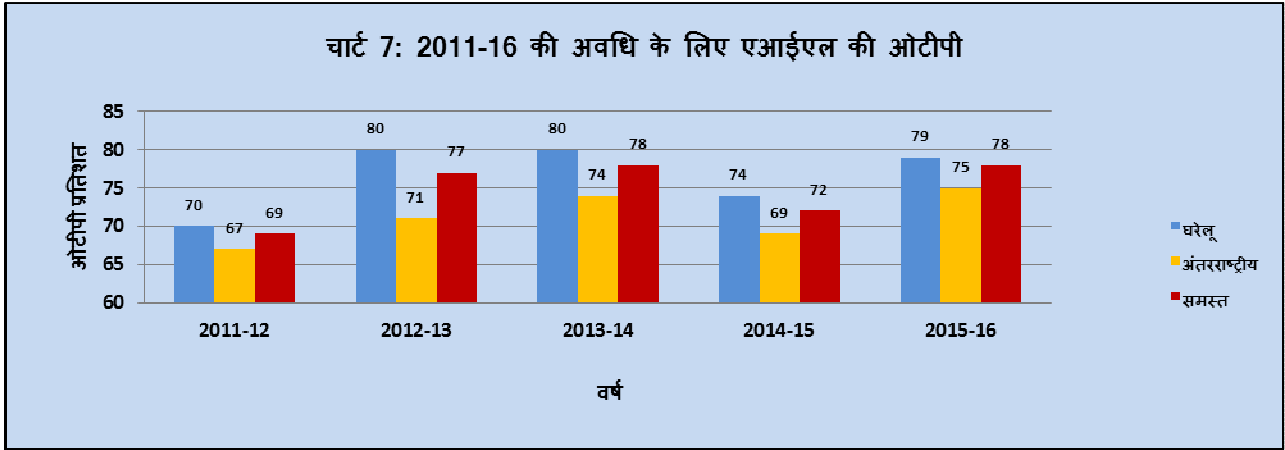
एमओसीए ने अपने उत्तर (06 सितम्बर 2016) में एयरलाईन्स के टीएपी/एफआरपी के अनुसार लक्ष्य हासिल करने की पृष्ठ की लेकिन बाजार अग्रणी के साथ नेटवर्क यील्ड की तुलना में विफलताओं पर उत्तर नहीं दिया।

उत्तर को इस तथ्य के खिलाफ देखा जाना चाहिए कि उनके पास संकरा ढांचा विमान की गैर उपलब्धता जिसने एआईएल को संकरा ढांचा विमान नियोजित मार्गों पर चौड़ा ढांचा विमान प्रचालन के लिए विवश किया जिसके परिणामस्वरूप परिचालन लागत के अलावा निम्न यील्ड प्राप्त हुआ।

### 11.3 समय पर निष्पादन

समय पर निष्पादन (ओटीपी) विश्वसनीयता का एक माप है और एक हवाई कम्पनी के लिए एक महत्वपूर्ण प्रदर्शन सूचक है। एक उड़ान सामान्य रूप से अगर अपने निर्धारित प्रस्थान समय के 15 मिनट के भीतर उड़ती है तो इसे 'समय पर' माना जाता है।

एआईएल का कॉर्पोरेट ओटीपी लक्ष्य यह सुनिश्चित करना है कि 90 प्रतिशत उड़ानें निर्धारित समय के 15 मिनट के भीतर रवाना हो। सीसीईए द्वारा मंजूर किये गए लक्ष्य तथा एयर इंडिया लिमिटेड और ऋणदाता बैंको के बीच निष्पादित एमआरए के अनुसार कंपनी को वर्ष 2012-13 में 85 प्रतिशत तथा वर्ष 2013-14 तक 90 प्रतिशत समग्र ओटीपी प्राप्त करना था। 2011-12 से 2015-16 की अवधि के दौरान एआईएल की वास्तविक ओटीपी नीचे दर्शायी गई है:-



नोट: वर्ष 2011-12 के आंकड़े अक्टूबर 2011 से मार्च 2012 तक के हैं।

स्रोत: एकीकृत संचालन नियंत्रण केंद्र (आईओसीसी) से प्राप्त आंकड़े।

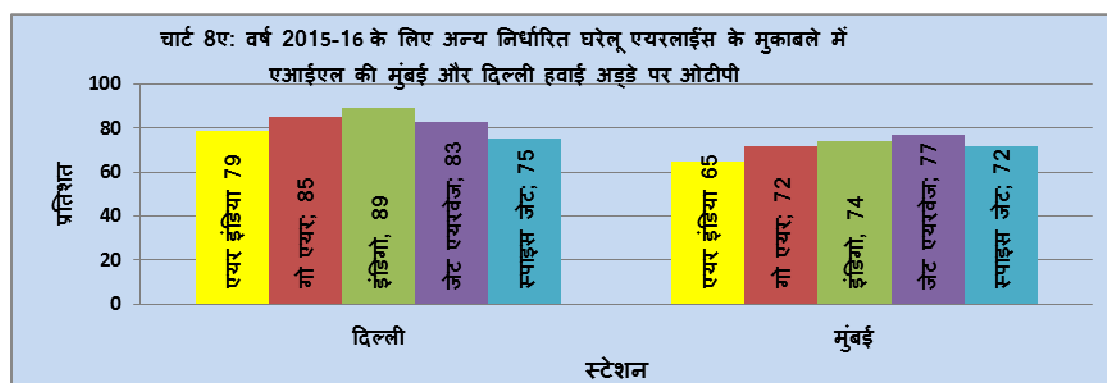
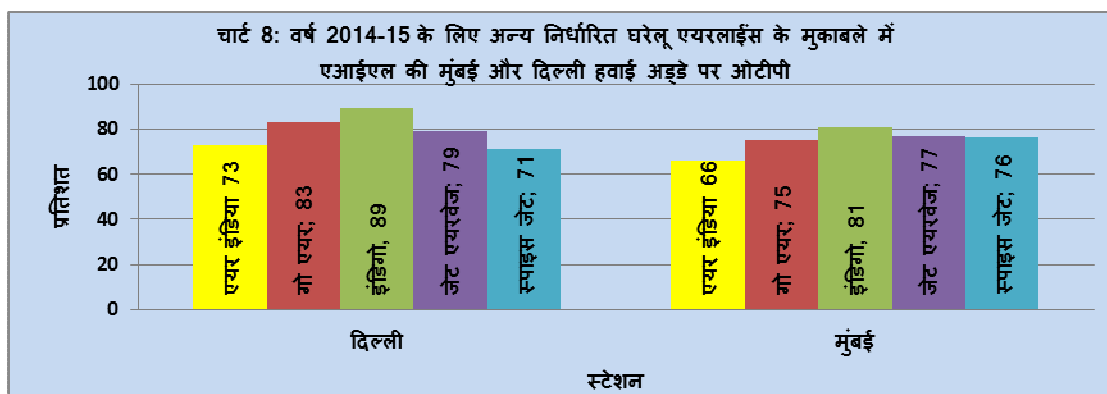
उपरोक्त चार्ट से देखा जा सकता है कि 85-90 प्रतिशत के ओटीपी लक्ष्य हासिल नहीं किये गये थे। वर्ष 2012-13 और 2013-14 में ओटीपी में सुधार हुआ था जबकि यह वर्ष 2014-15 में तेजी से गिरावट के बाद समग्र रूप से 72 प्रतिशत तक हो गई, जिसके साथ अंतरराष्ट्रीय ओटीपी 69 प्रतिशत तक कम थी। वर्ष 2015-16 में समग्र ओटीपी बढ़ कर 78 प्रतिशत, घरेलू ओटीपी 79 प्रतिशत तथा अंतरराष्ट्रीय ओटीपी 75 प्रतिशत हो गई।

ओटीपी पर एआईएल के खराब प्रदर्शन का विश्लेषण करने के लिए, लेखापरीक्षा ने वर्ष 2014-15 के लिए मुंबई और दिल्ली हवाई अड्डों पर एयर इंडिया की ओटीपी की समीक्षा की। इन हवाई अड्डों पर ओटीपी निम्नलिखित कारणों से समीक्षा के लिए चयन किया गया:

- दिल्ली एआईएल की उड़ानों के लिए सबसे व्यस्त हवाई अड्डा होने के साथ ही इसका केन्द्र भी है। मुंबई दूसरा व्यस्त हवाई अड्डा है और इकट्ठे दोनों एआईएल की 39 प्रतिशत उड़ानों का संचालन करते हैं। अंतः एयरलाइन के समग्र ओटीपी पर इन हवाई अड्डों में ओटीपी का महत्वपूर्ण प्रभाव पड़ता है।

### 11.3.1 वित्तीय वर्ष 2014-15 और 2015-16 के दौरान दिल्ली और मुंबई हवाई अड्डों पर एआईएल के ओटीपी की अन्य अनुसूचित घरेलू एयरलाइंस के साथ तुलना

निर्धारित घरेलू एयरलाइंस की ओटीपी दिल्ली और मुंबई के हवाई अड्डों के संचालकों द्वारा दर्ज की जाती है। एआईएल की तुलना में अन्य हवाई कंपनियों का तुलनात्मक प्रदर्शन नीचे ग्राफ में दर्शाया गया है।



स्रोत: दिल्ली व मुंबई हवाई अड्डों के संचालकों की वेबसाइट

जैसाकि देखा जा सकता है, एआईएल का प्रदर्शन अन्य घरेलू एयरलाइंस की तुलना में कम रहा है जबकि एआईएल ने मुंबई में सबसे कम ओटीपी दर्ज की, जबकि दिल्ली हवाई अड्डे पर वित्तीय वर्ष 2014-15 तथा 2015-16 में इसका स्थान सबसे खराब प्रदर्शन करने वाले में दूसरा था।

एमओसीए ने 6 सितंबर 2016 को सूचित किया था कि एयर इंडिया ने ओटीपी सुधार के लिए कई कदम उठाए थे जैसे कि कॉकपिट व केबिन दोनों में परिचालन चालक दल की भर्ती, चरणबद्ध तरीके से पुराने विमान की उड़ान की समाप्ति, नए ए-320 विमान को लीज पर लेना तथा ब्लॉक समय की समीक्षा।

प्रबंधन द्वारा ओटीपी में सुधार के लिए किए गए प्रयासों की सराहना की जाती है फिर भी वर्ष 2015-16 के लिए एआईएल की ओटीपी, अन्य घरेलू एयरलाइंस की तुलना में दिल्ली व मुम्बई हवाई अड्डों पर कम रही थी जैसा कि उपरोक्त ग्राफ में दिखाया गया है।

### 11.3.2 एआईएल द्वारा ओटीपी का विश्लेषण करने के लिए आबंटित देरी कोड

एआईएल देरी के कारणों की पहचान करने के लिए श्रेणीगत देरी कोड प्रदान करता है। यह देरी कोड 'ठीक समय प्रदर्शन देरी कोड हस्त पुस्तिका' में दर्ज है तथा यह 1 से 99 तक होते हैं जो नीचे संक्षेप में प्रस्तुत किये जा रहे हैं:

तालिका 11.3 एआईएल के ओटीपी के देरी कोड

कोड	वर्णन	नियंत्रित/अनियंत्रित	
01-10	विशिष्ट देरी	एआईएल के संपूर्ण नियंत्रण में (51 से 54 को छोड़कर जो की एआईएल.के नियंत्रण से बाहर है) एआईएल बेहतर योजना द्वारा नियंत्रित कर सकता है।	
11-20	यात्री और सामान		
21-30	कार्गो व डाक		
31-40	हवाई जहाज व रैंप रख रखाव		
41-50	तकनीकी व हवाई जहाज कलपुर्जे		
51-54	हवाई जहाज को नुकसान		
55-60	ईडीपी/ स्वचालित कलपुर्जे असफलता		
61-70	उड़ान संचालन तथा कर्मिदल		
71-80	मौसम		एआईएल के नियंत्रण से बाहर
81-84	हवाई यातायात प्रवाह प्रबंधन प्रतिबंध		
85-90	हवाई अड्डा तथा सरकारी प्रधिकारी		
91 से 94 तथा 95 से 96	प्रतिक्रियावादी	एआईएल के आंशिक रूप से नियंत्रणमें बेहतर योजना द्वारा सुधार किया जा सकता है।	
93	प्रतिक्रियावादी- पिछले क्षेत्रों से विमान के आगमन में देरी की वजह से हुई देरी	एआईएल के आंशिक रूप से नियंत्रण में अगले स्थान पर विमान के देर से आने के बचने के लिए पिछले क्षेत्र में नियंत्रित देरी की वजह से होने वाली विमान के प्रस्थान में देरी के बेहतर	



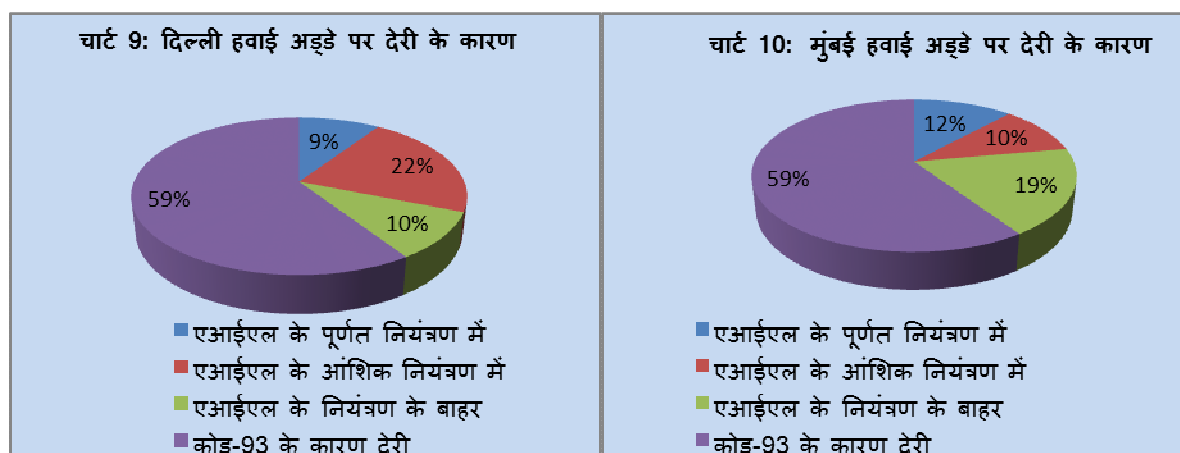
		प्रबंधन के माध्यम से सुधार किया जा सकता है।
97 से 99	विविध	एआईएल के नियंत्रण से बाहर जैसे कि औद्योगिक, राजनैतिक-आंदोलन आदि।

	एआईएल के नियंत्रण में
	एआईएल के नियंत्रण से बाहर
	एआईएल के आंशिक नियंत्रण में

### 11.3.3 दिल्ली-मुंबई-दिल्ली श्रेण में एआईएल उड़ानों की ओटीपी की समीक्षा

लेखापरीक्षा ने एक वर्ष (2014-15) के लिए दिल्ली-मुंबई-दिल्ली (घरेलू) क्षेत्र की एआईएल. घरेलू उड़ानों के 50 प्रतिशत देरी कोड के आधार पर ओटीपी की समीक्षा की (अनुलग्नक 10 तथा 11) 15 में से 8 दिल्ली-मुंबई उड़ानों की तथा 13 में से 7 मुंबई-दिल्ली उड़ानों का अध्ययन किया। इन उड़ानों ने पांच से बारह महीनों तक की अवधि के लिए कम ओटीपी प्रदर्शित की।

(अ) 2014-15 की समीक्षा के परिणाम नीचे चार्ट (9 व 10) में दर्शाये गये हैं:

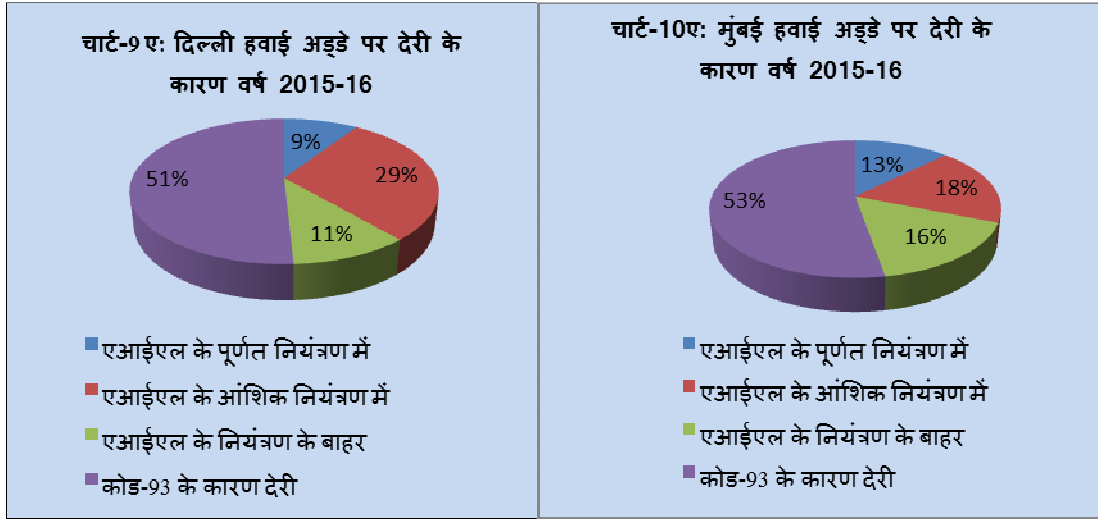


2014-15 के लिए निम्नलिखित तथ्य चार्ट से प्रकट हुए:-

- दिल्ली हवाई अड्डे पर देरी के 9 प्रतिशत और मुंबई हवाई अड्डे पर देरी की 12 प्रतिशत पूरी तरह से एआईएल के नियंत्रण में थीं। साथ ही दिल्ली में होने वाली 22 प्रतिशत देरी और मुंबई में 10 प्रतिशत देरी आंशिक रूप से एआईएल के नियंत्रण में थीं।

- देरी (देरी के आधे से अधिक 59 प्रतिशत का प्रतिनिधित्व) का महत्वपूर्ण कारण पिछले क्षेत्र/क्षेत्रों से विमान के आगमन में हुई देरी थीं।

इसी तरह लेखापरीक्षा में वर्ष 2015-16 के लिए ओटीपी विश्लेषण (अनुलग्नक-10ए और 11ए) किया गया। वर्ष 2015-16 के लिए विश्लेषण के परिणाम नीचे चार्ट (9ए और 10ए) में सांकेतिक हैं:

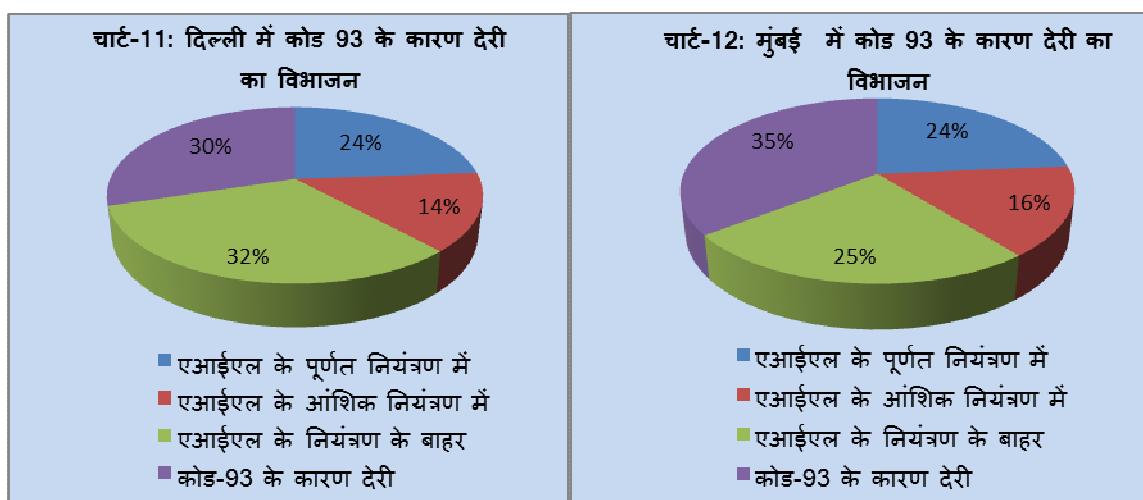


उपरोक्त चार्ट और अनुलग्नक (10ए और 11ए) में दी गई जानकारी से संकेत मिलता है कि वर्ष 2015-16 में एआईएल के नियंत्रण में देरी प्रतिशत 2014-15 की तुलना में लगभग समान ही बने रहे। यद्यपि एआईएल के आंशिक रूप से नियंत्रणीय देरी में उल्लेखनीय वृद्धि हुई है जो दिल्ली में 29 प्रतिशत और मुंबई में 18 प्रतिशत थीं। एक मामले में दिल्ली-मुंबई एआई-317 (2015-16 में 40 प्रतिशत की ओटीपी), जहां आधी (62 देरी, 125 देरी में से) देरी की वजह एआईएल उड़ानों से आने वाले चालक दल के लिए इंतजार था। इसी तरह मुंबई-दिल्ली उड़ान एआई-310 में (2015-16 में 62 प्रतिशत की ओटीपी वाले) 35 बार (79 देरी में से) चालक दल के इंतजार की वजह से देरी हुई।

देरी के लिए एक महत्वपूर्ण कारण (2015-16 में देरी के आधे से अधिक का प्रतिनिधित्व) पिछले क्षेत्र/क्षेत्रों से विमान के आगमन में हुई देरी थीं।

(ब) कोड 93-विमान के आगमन में देरी के बड़े प्रभाव को देखते हुए, लेखापरीक्षा ने विमान के देरी से आने के कारणों का अध्ययन करके इस देरी का विश्लेषण किया। इस प्रयोजन के लिए, लेखापरीक्षा ने विमान पंजीकरण के आधार पर उनके पिछले सेक्टर में विलंब के कारण जानने के लिए दैनिक घुमाव का पता लगाया। वर्ष 2014-15 के लिए विश्लेषण किया

गया।देरी के मूल कारणों का पता लगाया गया और उन्हें उपर पैरा 11.3.2 समझाये अनुसार देरी कोड में दर्ज किया गया। इस विश्लेषण का परिणाम नीचे चार्ट में संक्षिप्त में प्रस्तुत है:

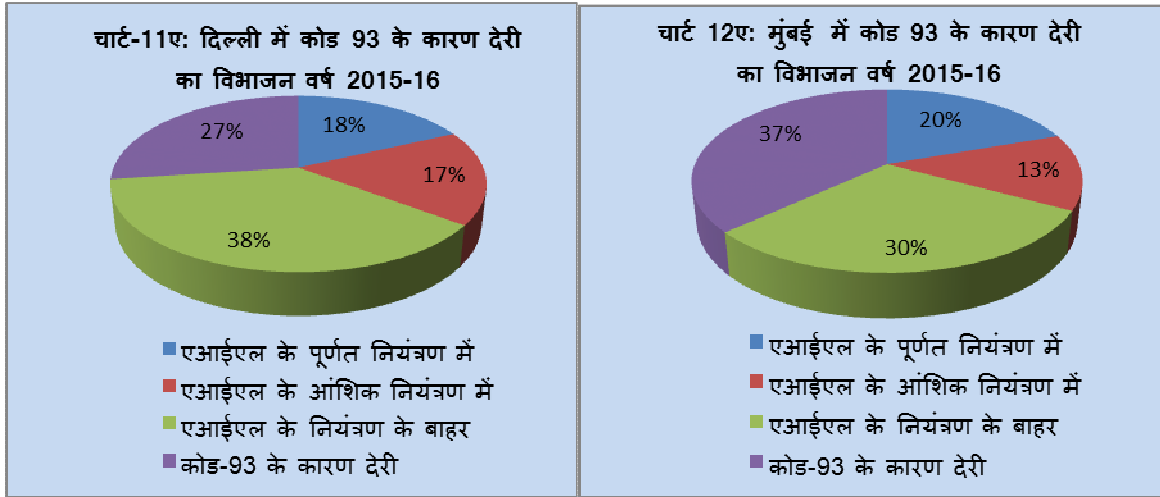


विश्लेषण से निम्नलिखित मुद्दे उभर कर आये:-

- कोड-93 के अन्तर्गत दशाई गई 24 प्रतिशत देरी (मुंबई ओर दिल्ली दोनो क्षेत्र) पिछले क्षेत्र में एआईएल के नियंत्रण मे थी।
- साथ ही दिल्ली में 14 प्रतिशत देरी और मुंबई में 16 प्रतिशत देरी पिछले क्षेत्र में एआईएल के आंशिक नियंत्रण में थी।

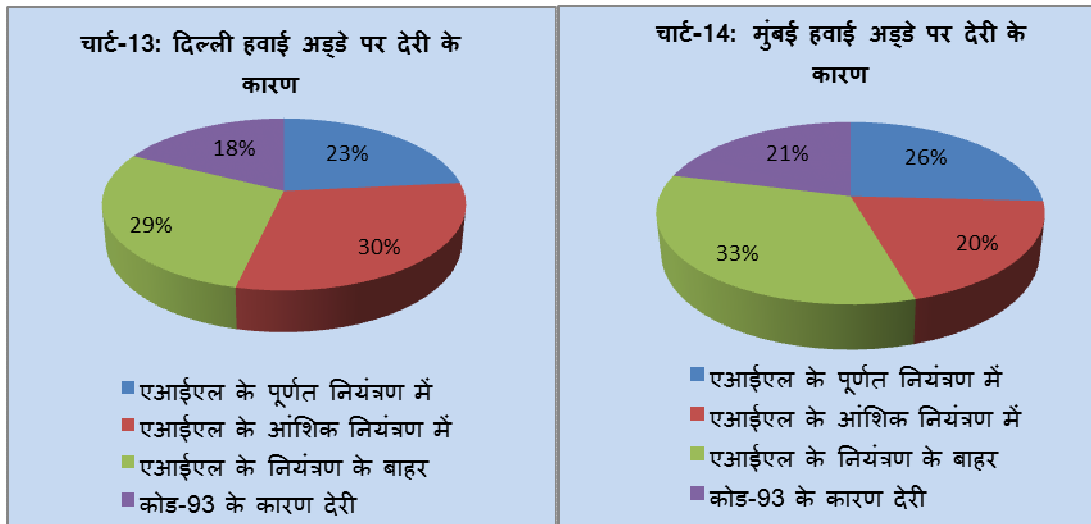
वर्ष 2015-16 के लिए इस तरह के विश्लेषण<sup>63</sup> का परिणाम नीचे दिये गये चाई में प्रस्तुत है:

<sup>63</sup> कोड-93 से सम्बन्धित देरी का कारण - विमान के आगमन में देरी का कारण के लिए पिछले हवाई अड्डे से प्रस्थान में देरी का वास्तविक कारण सत्यापित करने के लिए विश्लेषण किया गया।



- जैसा की उपर चार्ट से देखा जा सकता है कोड-93 के अन्तर्गत दिल्ली क्षेत्र में 18 प्रतिशत देरी और मुंबई क्षेत्र में 20 प्रतिशत देरी पिछले क्षेत्र में एआईएल के नियंत्रण में थी।
- साथ ही दिल्ली में 17 प्रतिशत और मुंबई में 13 प्रतिशत पिछले क्षेत्र में आंशिक रूप से एआईएल के नियंत्रण में थी।

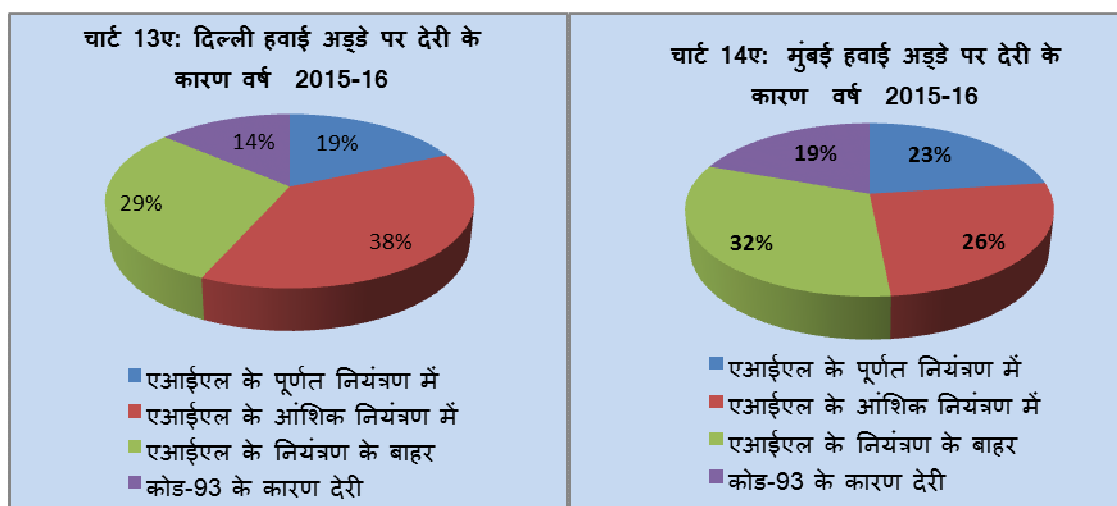
(स) पिछले स्टेशन में देरी के विश्लेषण शामिल करने के बाद 2014-15 के दौरान समेकित प्रतिशत चयनित उड़ानों में समग्र देरी जो एआईएल के नियंत्रण में, जो आंशिक रूप से एआईएल नियंत्रण में और जो एआईएल के नियंत्रण से पूर्णत बाहर में वर्गीकृत की गई, जो नीचे चार्टों में हैं:



चार्ट निम्नलिखित इंगित करते हैं:-

- दिल्ली में 23 प्रतिशत की देरी और मुंबई में 26 प्रतिशत की देरी एआइएल के पूर्णतया नियंत्रण में थी। साथ ही 20 प्रतिशत से 30 प्रतिशत देरी एआइएल के आंशिक नियंत्रण में थी।
- विमान के देरी से आने के कारण प्रतिक्रियावादी देरी (कोड-93) का उल्लेखनीय हिस्सा निर्धारित विमान के प्रचालन नहीं करने और अपर्याप्त ग्राउंड समय की उपलब्धता के कारण था।

वर्ष 2015-16 की उड़ानों के लिए पहले क्षेत्र में देरी सहित, देरी की समेकित स्थिति नीचे चार्टों में संक्षेप में दी गई है।



वर्ष 2015-16 के लिए चार्ट से संकेत मिलता है कि:

- दिल्ली में 19 प्रतिशत देरी तथा मुंबई हवाई अड्डे पर 23 प्रतिशत देरी पूरी तरह से एआइएल की वजह से थी। जबकि देरी जिसमें एआइएल द्वारा आंशिक रूप से नियंत्रण किया जा सकता था उसमें दिल्ली में 38 प्रतिशत तथा मुंबई में 26 प्रतिशत की महत्वपूर्ण वृद्धि हुई थी।
- यह समीक्षा इंगित करती है कि एआइएल के द्वारा बेहतर योजना प्रबंधन के माध्यम से ओटीपी में काफी सुधार किये जा सकते थे।

प्रबंधन ने कहा की (फरवरी 2016)

- अगर किसी विमान की रवानगी में प्राथमिक देरी थी तो यह इसके बाद की उड़ानों को प्रभावित करती है इसे प्रतिक्रियावादी देरी कहा जाता है तथा इस देरी को तोड़कर, नियंत्रित रूप से वितरित किया जाना उचित नहीं ठहराया जा सकता।

- एयरलाईंस संचालन एक नेटवर्क संचालन था तथा एक उड़ान के समय पर भेजे गए चालक दल के आगमन पर एक और उड़ान के लिए एक और विमान को संचालित करने के लिए आवश्यक थे। उसी प्रकार एक विशेष उड़ान पर पहुंचने वाले यात्रियों को कभी-कभी एक और जावक उड़ान के लिए जोड़ा जाने की जरूरत थी। आने वाली उड़ान में देरी, जावक उड़ान पर विमान चालक दल यात्रीयों आदि के कारण एक प्रतिक्रियावादी प्रभाव हो सकता है।
- कभी कभी प्राथमिक देरी के बिना भी प्रतिक्रियावादी देरी हो सकती है। यह हो सकता है जब एक उड़ान समय पर उड़े लेकिन एटीएस, हवाई अड्डा भीड़, मौसम संबंधी मंजूरी की वजह से इसके गंतव्य पर देरी से पहुंचे।
- प्रबंधन ने कहा कि अनुसूचित विमान या चालक दल संचालन के दिन उपलब्ध नहीं हो पाता है जिसकी वजह से विमान के निर्धारित चक्कर ओर प्रस्थान समय में गड़बड़ी हो जाती है।

प्रबंधन का जवाब निम्न संदर्भ में देखा जाने की जरूरत है:

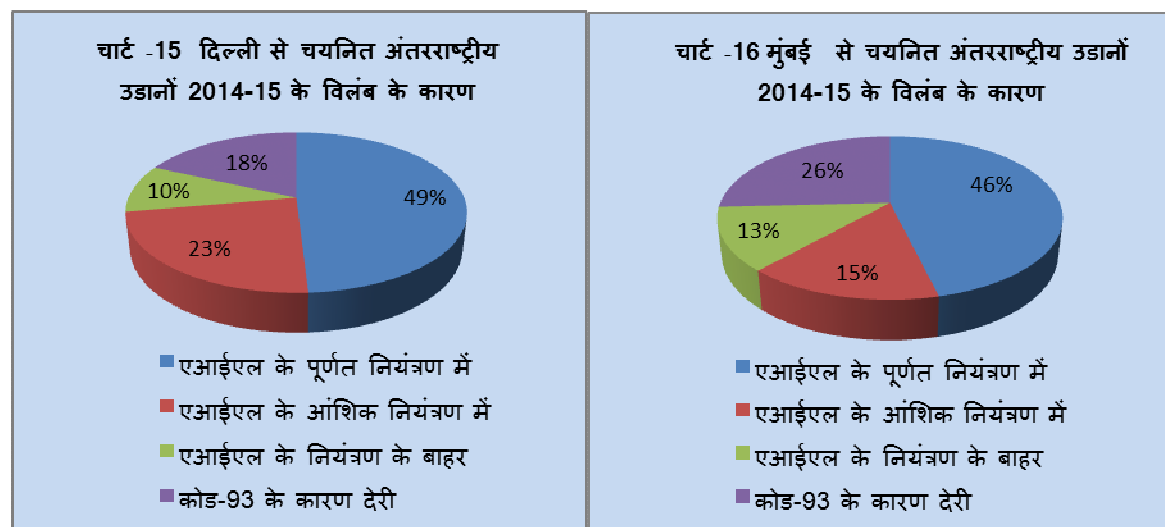
- i. एआईएल ने निगरानी समिति (टीएपी निगरानी) को सुझाव दिया था कि, इसके नेटवर्क वाहक की स्थिति का हवाला देते हुए इसके ओटीपी लक्ष्य कम किये जाये। यद्यपि इससे निगरानी समिति सहमत नहीं (अगस्त 2013 जनवरी 2014 व मार्च 2015) थी। इसलिए यह महत्वपूर्ण है कि एआईएल के द्वारा ओटीपी को प्रभावित करने वाले नियंत्रणीय कारणों की तरफ से एयरलाइन के लिए बेहतर ओटीपी अर्जित करने के लिए ध्यान देना चाहिए था।
- ii. प्रतिक्रियावादी देरी (देरी कोड 93) के लिए लेखापरीक्षा द्वारा की गई समीक्षा में केवल उन्हीं मामले पर विचार किया गया था जो या तो संपूर्ण या आंशिक रूप से एआईएल द्वारा नियंत्रणीय थे। प्राथमिक देरी का 24 प्रतिशत भाग संकेत देता है कि एआईएल द्वारा बेहतर योजना प्रबंधन द्वारा ओटीपी में काफी सुधार किया जा सकता था।
- iii. जैसा कि प्रबंधन ने कहा था प्राथमिक देरी के बाद की उड़ानों पर व्यापक प्रभाव पड़ता था। यदि नेटवर्क पर प्राथमिक देरी को कम नियंत्रित किया जाता तो काफी हद तक प्रतिक्रियावादी देरी को कम किया जा सकता था जिससे ओटीपी बेहतर अर्जित होता।

एमओसीए ने कोई जवाब नहीं दिया था (06 सितंबर 2016)।

### 11.3.4 एआईएल की दिल्ली तथा मुंबई हवाई अड्डों से उड़ानों का ओटीपी विश्लेषण (2014-15) - अंतरराष्ट्रीय क्षेत्र

एआईएल ने औसतन दिल्ली से 40 तथा मुंबई से 13 अंतरराष्ट्रीय उड़ानों संचालित की। लेखापरीक्षा ने इन उड़ानों की 50 प्रतिशत (19 दिल्ली से तथा 7 मुंबई से) के ओटीपी का विश्लेषण किया। लेखापरीक्षा विश्लेषण के लिए प्रमुख अंतरराष्ट्रीय गंतव्यों तथा कम ओटीपी वाली उड़ानों का चयन किया गया। यह पाया गया कि चयनित उड़ानों ने 5 से 12 महीनों की अवधि के लिए कम ओटीपी प्रदर्शित की। अतः विलंब अग्रही था न की चक्रीय।

मुंबई तथा दिल्ली से अंतरराष्ट्रीय उड़ानों के विलंब को विलंब कोड (जैसा की पैरा 11.3.2 में दिया है) में बाटा गया तथा उन्हें पूर्णत एआईएल के नियंत्रण में, अशंत: एआईएल के नियंत्रण में, एआईएल के नियंत्रण से परे एवं विमान के पिछले क्षेत्र से विलंब आगमन की श्रेणियों में वर्गीकृत किया गया। परिणामों (अनुलग्नक-12 व 13) को नीचे चार्ट में दर्शाया है:



जैसा चार्ट में दिखाया है अंतरराष्ट्रीय उड़ानों के संदर्भ में उल्लेखनीय (लगभग आधे) विलंब एआईएल के नियंत्रण में थे। प्रतिक्रियावादी विलंब मुंबई से 2 अंतरराष्ट्रीय उड़ानों के लिए (उड़ान संख्या एआई-983 मुंबई-दुबई एवं एआई-985 मुंबई-मस्कट) अधिक थे। विमान आवर्तन तथा चिन्हित अंतरराष्ट्रीय उड़ानों के आगमन में विलंब को ध्यान में रखकर इन विलंबों का दोबारा विश्लेषण किया गया। यह पाया गया कि प्रतिक्रियावादी विलंबों के एक हिस्से के लिए एआईएल जिम्मेदार है।

लेखापरीक्षा ने पाया कि दिल्ली में उड़ानों की देरी के लिए चालक दल संबंधी समस्याएँ प्रमुख कारण थी। उदाहरण के लिए दिल्ली-सिडनी-मेलबर्न उड़ान एआई-302 (2014-15 में 48 प्रतिशत ओटीपी) कुल 182 विलंबों में से 93 बार चालक दल संबंधी समस्याओं से विलंब हुई। कुछ मामलों में उड़ान में विलंब का कारण एआईएल की अन्य उड़ानों से आने वाले यात्रियों तथा चालक दल का इंतजार करना था। उदाहरण के लिए दिल्ली-हॉगकॉग उड़ान एआई-310 (2014-15 में 49 प्रतिशत ओटीपी) कुल 108 में से 47 बार सिर्फ अन्य एआईएल उड़ानों से आने वाले यात्रियों एवं चालक दल के इंतजार करने की वजह से विलंबित हुई।

प्रबंधन ने इस अवलोकन पर विशेष रूप में प्रतिक्रिया नहीं दी।

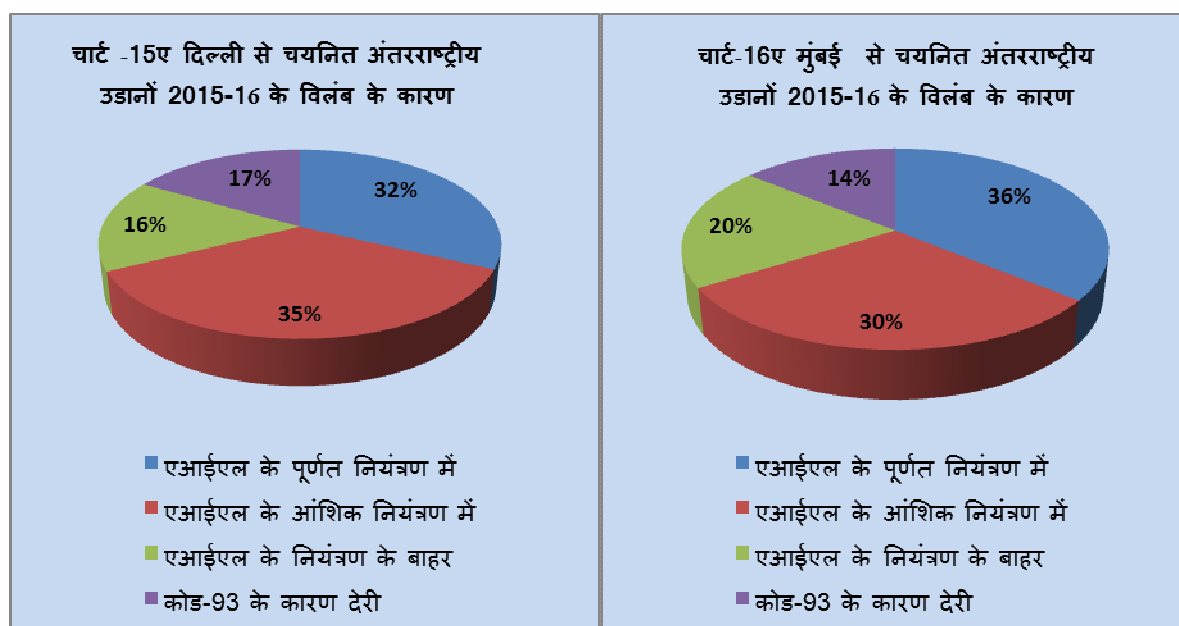
एमओसीए ने 6 सितम्बर, 2016 को जवाब दिए:

- दिन के आखिर में उड़ान भरने की वजह से, उड़ान संख्या एआई-983 मुंबई-दुबई, तथा एआई-985 मुंबई-मस्कट को दिनभर की संग्रहीत/व्यापक देरी को अवशोषित करना पड़ता है।
- चालक दल संबंधी विलंबों को दूर करने के लिए दिल्ली-सिडनी-मेलबर्न उड़ान के प्रचालन के स्वरूप में संशोधन किया गया है। इस रूट पर दो विभिन्न प्रकार के विमानों को तैनात किया था, जो अत्याधिक विलंबों का कारण बन रहा था तथा एअर इंडिया इस मसले का समाधान करने के लिए प्रयासरत थी।

उड़ान संख्या एआई-983 मुंबई-दुबई तथा एआई-985 मुंबई-मस्कट के संदर्भ में एमओसीए द्वारा दिए गए स्पष्टीकरण का इस तथ्य के साथ अवलोकन करने की आवश्यकता है कि इन उड़ानों में प्रतिक्रियावादी विलंबों के एक हिस्से का जिम्मेदार एआईएल है। प्रबंधन द्वारा दिल्ली-सिडनी-मेलबर्न उड़ान के प्रचालन में सुधार लाने हेतु किए गए प्रयत्नों की सराहना करते हुए यह महसूस किया गया है कि लगातार विलंब इंगित करता है कि ओटीपी बढ़ाने के एयरलाइन द्वारा सतत संशोधित कार्यवाही करने की आवश्यकता है।



### 11.3.5 एआईएल की दिल्ली तथा मुंबई हवाई अड्डों से उड़ानों का ओटीपी विश्लेषण (2015-16) - अंतरराष्ट्रीय क्षेत्र



जैसा कि उपर चार्ट में तथा अनुलग्नक 12ए एव 13ए में देखा जा सकता है कि अंतरराष्ट्रीय उड़ानों में वर्ष 2015-16 में भी एआईएल के नियंत्रण में विलंब महत्वपूर्ण (लगभग एक तिहाई) थे। वर्ष 2015-16 में मुंबई से दो उड़ानों (संख्या एआई-983 मुंबई-दुबई व एआई-985 मुंबई-मस्कट) के लिए प्रतिक्रियावादी विलम्ब भी अधिक था। पिछले क्षेत्रों के विमान आवर्तन को ध्यान में रखते हुए, इन विलम्बों का पुनर्विश्लेषण किया गया। विश्लेषण में पाया गया कि प्रतिक्रियावादी विलम्बों के एक हिस्से के लिए पूर्णतः अथवा अंशतः एआईएल ही जिम्मेदार है।

दिल्ली एवं मुंबई में वर्ष-2015-16 में, अंशतः एआईएल के नियंत्रण में विलम्ब श्रेणी में महत्वपूर्ण वृद्धि (कुल विलम्बों का लगभग एक तिहाई) हुई। उदाहरण के लिए दिल्ली-हॉगकॉग उड़ान एआई-310 (जिसकी 2015-16 में ओटीपी 52 प्रतिशत थी) 81 बार (कुल 101 में से) चालक दल तथा यात्रियों के इंतजार की वजह से विलम्बित हुई। उसी प्रकार मुंबई-अबुधाबी एआई-945 (जिसकी 2015-16 में ओटीपी 58 प्रतिशत थी) 89 बार (कुल 153 में से) अन्य एआईएल उड़ानों से आने वाले चालक दल का इंतजार करने की वजह से विलम्बित हुई।

## 11.4 उड़ानों का रद्दीकरण

उड़ानों के रद्दीकरण से यात्रियों की असुविधा होती है तथा एयरलाइन की ब्रांड छवि पर नकारात्मक प्रभाव डालती है। वर्ष 2014-15 में दिल्ली व मुंबई से उड़ानों के रद्दीकरण के कारणों का सारांश निम्नलिखित है:

तालिका 11.4 दिल्ली एवं मुंबई में रद्दीकरण के कारण

रद्दीकरण के कारण	स्टेशन	
	दिल्ली	मुंबई
विमान रखरखाव	142	107
चालक दल	30	20
समय निर्धारण बाधा	27	27
मौसम	31	6
वाणिज्यिक	7	4
विविध	27	17
अन्य	21	8
कुल	285	189

स्रोत: एआईएल/आईओसीसी से प्राप्त आंकड़े

उपरोक्त तालिका में दी गई जानकारीयों से यह पाया गया कि दिल्ली विमानतल पर लगभग 50 प्रतिशत उड़ाने, विमानों की समस्या तथा दूसरे नंबर पर चालक दल संबंधी समस्या की वजह से रद्द की गई। मुंबई विमानतल पर रद्दीकरण का मुख्य कारण विमान संबंधी समस्या थी।

वर्ष 2015-16 में भी विमान रखरखाव तथा चालक दल संबंधी समस्या रद्दीकरण के कारणों में प्रमुख हैं जैसा कि नीचे तालिका में दिखाया गया है:

तालिका 11.4ए मुंबई एवं दिल्ली में वर्ष 2015-16 में रद्दीकरण के कारण

रद्दीकरण के कारण	स्टेशन	
	दिल्ली	मुंबई
विमान रखरखाव	81	62
चालक दल	45	38
समय निर्धारण बाधा	4	6
मौसम	22	6
वाणिज्यिक	3	1
विविध	16	8
अन्य	43	16
कुल	214	137

स्रोत: एआईएल/आईओसीसी से प्राप्त आंकड़े

लेखापरीक्षा में यह भी पाया गया कि यद्यपि ये उड़ाने प्रचालन में नहीं थीं फिर भी एकीकृत संचालन नियंत्रण केन्द्र (आईओसीसी) द्वारा इनको रद्द नहीं दर्शाया गया था।

प्रबंधन ने उत्तर में (फरवरी 2016) कहा कि उक्त उड़ानों को आईओसीसी आंकड़ों में रद्द न दर्शाने की वजह उनका संचालन संयुक्त मानना है। एमओसीए (06 सितम्बर 2016) ने जवाब दिया कि संसाधन तथा धन की बचत हेतु यदि संयुक्त करने योग्य भार उपलब्ध है तो समय पुनर्निर्धारण की वजह से ही उड़ानों को संयुक्त किया जाता है। क्योंकि दो संयुक्त उड़ानों के यात्रियों को एक उड़ान में ले जाया गया, तो दूसरी उड़ान को रद्द दर्शाने से बुकिंग भी रद्द करनी पड़ेगी। अतः उपरोक्त को ध्यान में रखकर एयर इंडिया ने उन उड़ानों को रद्द नहीं माना है।

दिया गया स्पष्टीकरण स्वीकार्य नहीं है क्योंकि लेखापरीक्षा अवलोकन रद्द उड़ानों की संख्या पर था न कि यात्रियों की बुकिंग को किस तरह दर्शाया है। यदि दो अनुसूचित उड़ानों को संयुक्त किया गया और दो अनुसूचित उड़ानों की जगह सिर्फ एक ही प्रचालन में थी तो दूसरी उड़ान निरपवाद रद्द ही मानी जाएगी।

### 11.5 उड़ानों का पुनर्निर्धारण

उड़ानों के लिए अनुसूचियां, देशीय और अंतरराष्ट्रीय दोनों अर्द्धवार्षिक आधार पर तैयार किये जाते हैं, जो नागर विमानन महानिदेशालय (डीजीसीए) द्वारा अनुमोदित होता है। ये कार्यक्रम एयरलाईनों द्वारा वास्तविक आपरेशन के दौरान बदले जा सकते हैं। एक उड़ान, एआईएल के बाजार योजना विभाग द्वारा अग्रिम में अधिक से अधिक तीन दिनों के समय में परिवर्तन किया जा सकता है। अपने मूल उड़ान के तय समय से एक दिन से तीन दिन के भीतर फिर से समय का निर्धारण करने की जिम्मेदारी, एकीकृत आपरेशन नियंत्रण केंद्र (आईओसीसी) की है। इस तरह के समय निर्धारण को डीजीसीए/हवाई अड्डा संचालक द्वारा अनुमोदित किया जाता है।

लेखापरीक्षा ने पाया कि एआईएल की उड़ानों का एक उच्च प्रतिशत कम समय तीन दिन की अवधि के भीतर परिवर्तन किया गया था जैसा कि नीचे दी गई तालिका में दिखाया गया है:

### तालिका 11.5 उड़ानों के पुनर्निर्धारण का विवरण

साल	उड़ानों की कुल संख्या	उड़ानों की संख्या के समय में परिवर्तन	उड़ानों के समय में परिवर्तन का प्रतिशत
2012-13	134851	18376	13.62
2013-14	132275	14385	10.87
2014-15	132559	18199	13.73
2015-16	124285	21555	17.34

स्रोत: एआईएल/आईओसीसी, वर्ष 2012-13 से 2014-15 में एआईएल+9आई (एलाइंस एयर) की सेवाएं सम्मिलित हैं तथा 2015-16 में केवल एआईएल के आंकड़े ही दर्शाते हैं।

जैसा कि उपरोक्त तालिका से देखा गया, 2014-15 के बाद पुनर्निर्धारण का प्रतिशत फिर से बढ़ गया है। आईओसीसी द्वारा आबंटित कारणों का लेखापरीक्षा विश्लेषण किया गया। यह देखा गया कि पुनर्निर्धारण के लिए कारणों में से कुछ कारण एआईएल के नियंत्रण में थे, जबकी अन्य नियंत्रण से बाहर थे जैसा की नीचे दिया गया है:-

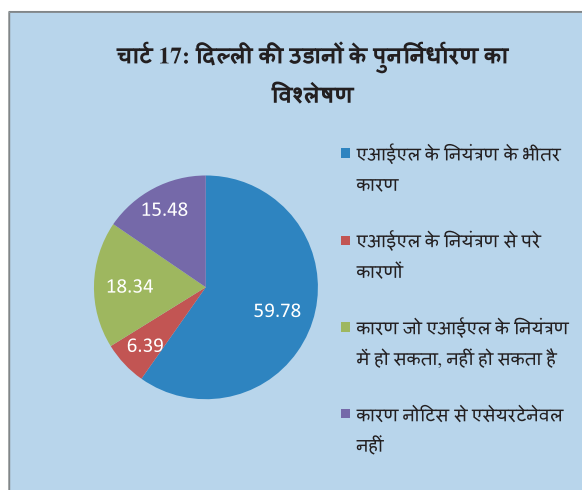
### तालिका 11.6 उड़ानों की पुनर्निर्धारण के लिए कारण

एआईएल के नियंत्रण के भीतर कारण	एआईएल के नियंत्रण से परे कारण	कारण या तो जो एआईएल के नियंत्रण में है या नहीं
योजना बन्द विमान रखरखाव केबिन / कॉकपिट चालक दल की बाधाएं विमान दोष अनुसूचियों की बाधाएं परिचालन कारणों विपणन/वाणिज्यिक मुद्दों जमीन चालक दल / अन्य विमान और रैंप हैंडलिंग यात्री और बैगेज हैंडलिंग	मौसम हवाई यातायात प्रवाह प्रबंधन प्रतिबंध हवाई अड्डे से संबंधित समस्याएं सरकारी आवश्यकताएं गैर-अनुसूचित आवश्यकता	प्रतिक्रियावादी कारणों तकनीकी* बदलने के लिए प्रतिक्रियावादी विविध

\*विमान तकनीकी कारणों से ग्राउण्ड किया जाता है, तथा विमान के उपकरण में खराब आने से बाद वाली उड़ानों के संचालन में देरी होती है।

लेखापरीक्षा 2014-15 और 2015-16 के दौरान दिल्ली से और मुंबई से पुनः निर्धारण की उड़ानों के लिए कारणों का विश्लेषण किया गया तथा परिणाम नीचे के पैराग्राफ में दिए गये हैं।

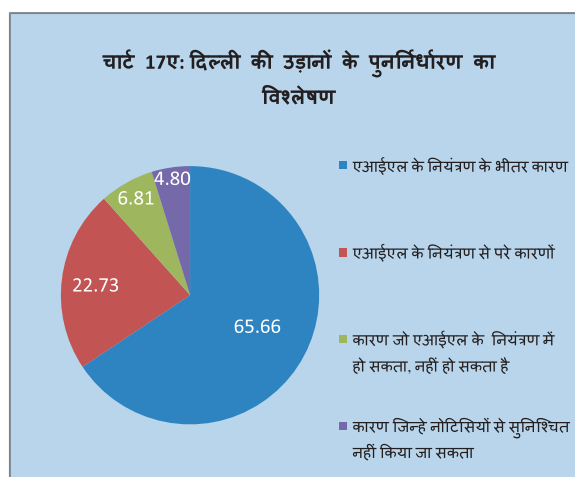
### 11.5.1 दिल्ली से उड़ानों के पुनर्निर्धारण का विश्लेषण



लेखापरीक्षा ने पाया कि आईओसीसी द्वारा तैयार रिपोर्ट में 61 प्रतिशत मामलों में पुनर्निर्धारण का कारण 'विविध' के रूप में दर्ज किया गया था। पुनर्निर्धारण के लिए वास्तविक कारणों की सराहना करने के उद्देश्य से लेखापरीक्षा ने आईओसीसी द्वारा जारी किए गए पुनर्निर्धारण नोटिस जिनमें वास्तविक कारण दर्ज थे, का अध्ययन किया। इस विश्लेषण से संकेत मिलता है कि, वर्ष

2014-15 में लगभग 59.78 प्रतिशत पुनर्निर्धारण एआईएल के नियंत्रण में था जैसा कि चार्ट से मालूम चलता है।

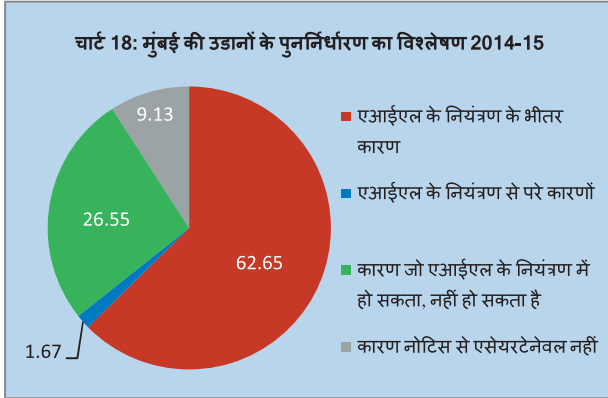
पुनर्निर्धारण के मामलों के इन 59.78 प्रतिशत मामलों के विश्लेषण से संकेत मिलता है कि नियोजित विमान रखरखाव 15.81 प्रतिशत की हिस्सेदारी के साथ पुनर्निर्धारण के मुख्य हिस्से के लिए जिम्मेदार है। पुनर्निर्धारण के लिए चालक दल की बाधा (9.79 प्रतिशत), कॉकपिट चालक की बाधा (8.21 प्रतिशत), विमान दोष (7.17 प्रतिशत), निर्धारण की बाधा (6.13 प्रतिशत) और यात्री/सामान हेडलिंग (2.86 प्रतिशत) कारण थे।



2015-16 में, पुनर्निर्धारण के कारण आईओसीसी द्वारा तैयार रिपोर्ट में मामलों की 53.54 प्रतिशत में 'विविध' के रूप में दर्ज किया गया था। इन कारणों के विश्लेषण से पता चला है कि फिर से पुनर्निर्धारण के 65.66 प्रतिशत एआईएल (चार्ट-17ए) के नियंत्रण में के कारणों से किया गया था। इन कारणों की अधिक समीक्षा से संकेत मिलते हैं, कि सुनियोजित विमान रखरखाव, कॉकपिट में चालक दल की बाधा और समय निर्धारण की बाधाओं के क्रमशः 19.70, 15.37 और 16.84 प्रतिशत कारणों में प्रमुख हैं।

### 11.5.2 मुंबई से उड़ानों के पुनर्निर्धारण का विश्लेषण

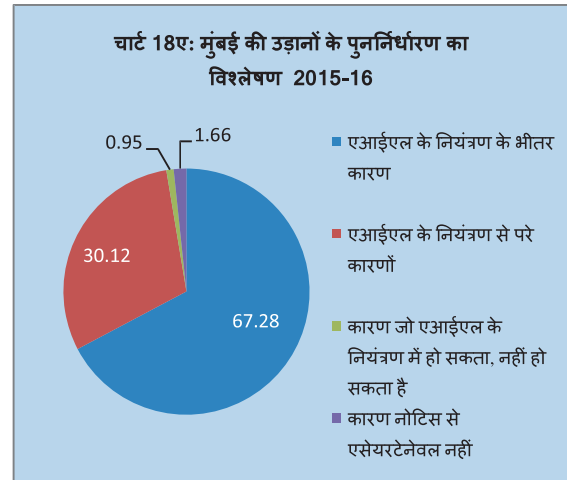
2014-15 के दौरान, मुंबई से उड़ानों की एक महत्वपूर्ण प्रतिशत (40 प्रतिशत) पुनर्निर्धारण के कारण के रूप में 'विविध' में दर्ज किया गया था। लेखापरीक्षा ने वर्ष के लिए मुंबई से



उड़ानों की पुनर्निर्धारण के कारणों का विश्लेषण किया। जैसा कि चार्ट से देखा, जा सकता है, पुनर्निर्धारण के 62.65 प्रतिशत एआईएलके नियंत्रण के भीतर कारणों से किया गया था। इन कारणों को फिर से विश्लेषण करने पर संकेत मिलता है कि 23.6 प्रतिशत पर कॉकपिट चालक दल की

बाधा सबसे महत्वपूर्ण कारण थी। अन्य कारण योजना बन्द विमान रखरखाव (10.69 प्रतिशत), निर्धारण की बाधा (10.4 प्रतिशत), विमान दोष प्राथमिक (6.47 प्रतिशत), चालक दल की बाधा (4.29 प्रतिशत), यात्री और सामान हैंडलिंग (1.35 प्रतिशत) शामिल थे।

वर्ष 2015-16 के दौरान पुनर्निर्धारण के कारण आईओसीसी द्वारा तैयार रिपोर्ट में 33.31 प्रतिशत मामलों में 'विविध' के रूप में दर्ज किया गया था। इन कारणों के विश्लेषण से पता चलता है कि पुनर्निर्धारण के 67.28 प्रतिशत मामले एआईएल (चार्ट-18ए) के नियंत्रण के भीतर हैं। आगे समीक्षा संकेत देता है, कि 39.51 प्रतिशत पर कॉकपिट चालक दल की बाधा सबसे महत्वपूर्ण कारण था। अन्य कारणों में समय निर्धारण बाधा (10.01 प्रतिशत), तथा योजना बन्द विमान रखरखाव (6.76 प्रतिशत) शामिल थे।



लेखापरीक्षा में ये भी देखा कि 2014-15 में पुनर्निर्धारण कुल 6989 उड़ानों में से 4239 दिल्ली से और 2750 मुंबई से, 6148 उड़ाने जो कि 87.97 प्रतिशत ए-320 विमान परिवार (ए-320-1212, ए-321-2690 तथा ए-319-2246) उड़ानों से सम्बन्धित है। शेष 7.28 प्रतिशत 787 ड्रीमलाइनर से सम्बन्धित हैं। इस प्रकार पुनर्निर्धारण, संकरा ढांचा बेड़े और

एआईएल के ड्रीमलायनर बेड़े में अधिक पाये गये थे। वर्ष-2015-16 में कुल 9857 उड़ानों में से पुनर्निर्धारित उड़ानें दिल्ली के लिए 5640, मुंबई के लिए 4217 तथा 8752 उड़ाने जो कि 88.79 प्रतिशत जो कि ए-320 विमान परिवार से संबंध रखती है शेष 7.5 प्रतिशत उड़ाने 787 ड्रीमलायनर बेड़े से संबंध रखती थी।

इस प्रकार सेवाओं के पुनर्निर्धारण के रूप में दिल्ली और मुंबई की उड़ानों के विश्लेषण से देखा की अधिकतम एआईएल के नियन्त्रण में थी। यह भी देखा गया कि एयरलाइन के पास निगरानी के लिए अपनी सेवाओ/नियंत्रण की पुनर्निर्धारण तंत्र नहीं था।

प्रबंधन ने अपने जवाब (02 फरवरी 2016) में निम्नलिखित कहा:-

- उड़ानों के समय में परिवर्तन तब किया गया था जब भविष्य की तारीखों के लिए संसाधनों में बाधाएं आ रही थी। यात्रियों को पुनर्निर्धारण के सम्बन्ध में एसएमएस/टेलीफोन के माध्यम से सूचित किया गया था। इसलिए, वास्तव में पुनर्निर्धारण द्वारा यात्रीयों को अपनी उड़ान के बारे में एक अघतन देकर मदद की।
- पुनर्निर्धारण न केवल समय परिवर्तन<sup>64</sup>, प्रस्थान और आगमन किन्तु विमान परिवर्तन भी शामिल है। विमान की वास्तविक आपरेटिंग पैटर्न में परिवर्तन परिचालन कारणों से उड़ान संचालन के दिन पर भी हो सकता है। आईओसीसी में मूवमेंट मैनेजर सॉफ्टवेयर द्वारा दर्ज नया कारण पुराने को ओवरराइट करता है, जैसा की डाटाबेस में प्रदर्शित होने के कारण सटीकता, सॉफ्टवेयर आवेदन की सुविधा द्वारा सीमित है। इसके अतिरिक्त, मानव त्रुटि की संभावना से इनकार नहीं किया गया है।

निम्नलिखित के संदर्भ में जवाब को देखा जाना चाहिए।

- लेखापरीक्षा में विश्लेषण की गई उड़ानों के वास्तविक निर्धारित प्रस्थान से तीन दिनों की अवधि (एक खिडकी) के भीतर उनके समय में परिवर्तन किया गया था। यात्रियों को इतने कम नोटिस के साथ पुनर्निर्धारण से उनकी यात्राओं की योजना के लिए समस्या पैदा होने की संभावना होती है और कम्पनी की छवि को प्रतिकूल रूप से प्रभावित करता है।

<sup>64</sup> समय तथा विमान/बेड़ा में परिवर्तन के कारण पुनर्निर्धारण

- एआईएल ने अपने जवाब में स्वीकार किया कि उड़ानों के पुनर्निर्धारण के लिए दिये गये कारणों की सटीकता पर्याप्त नहीं हो सकती है। एआईएल ने पुनर्निर्धारण की महत्वपूर्ण संख्या को ध्यान में रखते और कम्पनी द्वारा निगरानी की कमी दर्ज आकड़ों की शुद्धता सुनिश्चित करने के लिए और उस पर उपयुक्त कार्यवाही की तत्काल आवश्यकता थी।

एमओसीए ने अपने जवाब (06 सितम्बर 2016) में सूचित किया कि विविध कोड को कम करने के लिए सही पुनर्निर्धारण कोड दर्ज करने के लिए कदम उठाया गया और देरी विमानों और चालक दल की वृद्धि की उपलब्धता के साथ कम हो जाएगा। एमओसीए ने लेखापरीक्षा के तर्क की पृष्टी की, कि विमान के पुनर्निर्धारण के अधिकतम मुद्दे के लिए 'विविध' कोड महत्वपूर्ण है यद्यपि एमओसीए ने पुनर्निर्धारण की सेवाओं का निरीक्षण/नियंत्रण करने के तंत्र का अस्तित्व में न होने पर जवाब नहीं दिया।

## 11.6 प्रतियोगियों के संदर्भ में एआईएल की बाजार में हिस्सेदारी

घरेलू हवाई अड्डों पर घरेलू परिचालन के स्लॉट प्रमुख घरेलू एयरलाइंस को वितरित किये गये हैं। भारतीय घरेलू क्षेत्र में एअर इंडिया, जेट एयरवेज, इंडिगो प्रमुख खिलाड़ी हैं। 2010-11 से 2015-16 की अवधि के लिए प्रमुख घरेलू एयरलाइंस की बाजार में हिस्सेदारी (यात्री के संदर्भ में बाजार में हिस्सेदारी) को नीचे दिया गया है:

### तालिका 11.7 : प्रतियोगियों के संदर्भ में एआईएल के यात्रियों की बाजार में हिस्सेदारी

(प्रतिशत)

एयर लाइंस	2010-11	2011-12	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16
ए.आई.एल	17.1	16.5	19.0	19.4	17.9	15.9
जेट एयरवेज	18.4	19.2	19.4	18.6	17.7	18.8
इंडिगो	17.4	20.0	26.7	29.4	33.6	36.8

उपरोक्त से देखा जा सकता है कि वर्ष 2014-15 में एआईएल और जेट एयरवेज दोनों की बाजार में हिस्सेदारी नीचे चली गई थी जबकि इंडिगो में सुधार हुआ था। घरेलू क्षेत्र में एआईएल का यात्री बाजार हिस्सेदारी 2013-14 में 19.4 प्रतिशत से 2014-15 में 17.9 प्रतिशत तक कम हुआ। यह आगे 2015-16 में 15.9 प्रतिशत तक कम हुआ।



### 11.7 प्रतियोगियों के संदर्भ में एआईएल का अंतरराष्ट्रीय यात्री वहन

एआईएल और जेट एयरवेज दो भारतीय वाहक एक नेटवर्क मोड पर अंतरराष्ट्रीय विमान सेवा परिचालित करते हैं। 2009-10 से 2014-15 की अवधि के दौरान एयर इंडिया और जेट एयरवेज के अंतरराष्ट्रीय यात्री वहन आंकड़ा में एयर इंडिया के यात्री वहन की प्रतिशत की तुलना में जेट एयरवेज के सतत बढ़त को दर्शाता है:

**तालिका 11.8 जेट एयरवेज के संदर्भ में एआईएल का यात्री वहन आंकड़ा**

एयरलाइन्स	यात्रियों की संख्या						छ: वर्ष में वृद्धि	प्रतिशत वृद्धि
	2009-10	2010-11	2011-12	2012-13	2013-14	2014-15		
एयर इंडिया	4901547	4891564	4902524	4499656	5050570	5536428	634881	12.95
जेट एयरवेज	3731947	4616790	5452828	5466421	5772868	6962388	3230441	86.56

स्रोत:- एआईएल

2009-10 से 2013-14 की अवधि में यात्री यातायात में जेट एयरवेज के 54.69 प्रतिशत के मुकाबले एआईएल का 3.04 प्रतिशत वृद्धि था। पारंपरिक रूप से खाड़ी क्षेत्र एआईएल के लिए सबसे लाभदायक क्षेत्र था। जबकि यह देखा गया है, कि जेट एयरवेज भी इस बाजार में एयर इंडिया के मुकाबले अधिक हिस्सेदारी के साथ एक प्रमुख खिलाड़ी के रूप में उभरकर आया। ओमान में, जहाँ इंडिगो ने परिचालन प्रारंभ किया, यह देखा गया कि इंडिगो ने एयर इंडिया को पीछे छोड़ते हुए बाजार में हिस्सेदारी उल्लेखनीय रूप से 7.68 प्रतिशत (2011-12) से 19.78 प्रतिशत (2013-14) और 20.94 प्रतिशत (2015-16) के साथ बढ़त हासिल की।

एआईएल ने कहा (02 फरवरी 2016) कि वह भारतीय और विदेशी वाहकों के क्षमता प्रेरण दर से बराबरी नहीं कर पाया जिसके कारण एआईएल की क्षमता हिस्सा कम हुआ जिसके परिणामस्वरूप बाजार में हिस्सेदारी में गिरावट आई। बी-787 विमान के साथ एआईएल की बाजार हिस्सेदारी और सम्मिलित बाजार में हिस्सेदारी (एआईएल की और एयर इंडिया एक्सप्रेस एक्स इंडिया की) बढ़ी है जो कि अब 16.85 प्रतिशत है।

एमओसीए (06 दिसंबर 2016) प्रबंधन के विचार से सहमत है कि एआईएल अन्य निजी एयरलाइन्सों के क्षमता प्रेरण दर से बराबरी नहीं कर पाया जिसके कारण उनके क्षमता हिस्से में गिरावट आई। चूंकि एआईएल की क्षमता में गिरावट आई अंतः बाजार हिस्सेदारी में भी गिरावट आई। अंतरराष्ट्रीय सेक्टर के संबंध में एमओसीए ने आगे कहा कि ज्यादातर विदेशी वाहकों ने जो भारत में/से परिचालन कर रहे हैं, अपने यातायात का बड़ा हिस्सा अपने हब

हवाई अड्डों से प्राप्त किए। कुल बाजार आधार पर क्षमता में हिस्सेदारी और बाजार में हिस्सेदारी एआईएल के प्रतिस्पर्धात्मक प्रदर्शन के लिए वास्तविक संकेतक नहीं हो सकता।

जवाब इस तथ्य की पुष्टि करता है कि एआईएल की बाजार में हिस्सेदारी 2013-14 से 2014-15 के दौरान 19.4 से घटकर 17.9 और आगे 2015-16 में 15.9 प्रतिशत हो गई थी और यात्री हिस्सेदारी में जेट एयरवेज के 2013-14 के 54.69 प्रतिशत बढ़त के मुकाबले केवल 3.04 प्रतिशत था। इसके अतिरिक्त 2014-15 के दौरान एआईएल के यात्री वहन में 12.95 प्रतिशत का सुधार था, जेट एयरवेज में यह बढ़त अधिकतम अर्थात् 86.56 प्रतिशत था।

एआईएल यील्ड और पीएलएफ का समग्र परिचालन लक्ष्य हासिल करने में सक्षम था जैसा कि अनुमोदित टीएपी में समाहित था। जबकि एआईएल लक्षित समय पर प्रदर्शन (ओटीपी) हासिल करने में सक्षम नहीं था। एआईएल का ओटीपी 2011-12 के तुलना में 2012-14 में सुधरा था और इसमें 2014-15 में तेजी से गिरावट आई। 2015-16 में ओटीपी 2013-14 के स्तर तक सुधरा था।

लेखापरीक्षा विश्लेषण सूचित करता है कि 2014-15 में दिल्ली-मुंबई-दिल्ली सेक्टर में 25 प्रतिशत और अंतरराष्ट्रीय सेक्टर (दिल्ली से और मुंबई से) में लगभग आधी देरी एयरलाइन के नियंत्रण में थी। उसी प्रकार 2015-16 में दिल्ली-मुंबई-दिल्ली सेक्टर में 19 प्रतिशत से 23 प्रतिशत और अंतरराष्ट्रीय सेक्टर (दिल्ली से और मुंबई से) में कुल देरी की एक तिहाई एआईएल के नियंत्रण में थी। लेखापरीक्षा ने घरेलू और अंतरराष्ट्रीय दोनों सेक्टर में आंशिक नियंत्रणीय देरी में वृद्धि को नोटीस किया। ये देरियाँ अच्छी योजना और समन्वय द्वारा टाली जा सकती थी। खराब ओटीपी प्रदर्शन के अतिरिक्त विमान और चालक दल की समस्या के कारण तीन दिन के भीतर की अवधि में अक्सर उड़ान का पुनः निर्धारण करना पड़ा, जो कि एआईएल के नियंत्रण में था।

घरेलू बाजार में एआईएल का यात्रियों के संदर्भ में बाजार में हिस्सेदारी 2013-14 के 19.4 प्रतिशत से 2015-16 में 15.9 प्रतिशत तक कमी आई थी जबकि 2014-15 के दौरान अंतरराष्ट्रीय बाजार में जेट एयरवेज के वहन में बढ़त (86.56 प्रतिशत) के मुकाबले एआईएल की हिस्सेदारी में प्रतिशत वृद्धि 12.95 प्रतिशत पर सीमांत थी।

## अध्याय 12: निष्कर्ष और सिफारिशें

### निष्कर्ष

एआईएल के लिए टर्न अराउंड योजना (टीएपी) और वित्तीय पुनर्गठन योजना (एफआरपी) का अनुमोदन अप्रैल 2012 में सरकार द्वारा कम्पनी की बिगड़ती वित्तीय स्थिति को सुधारने के लिए किया गया था। योजना में उसके पुनरुद्धार के लिए परिचालन लक्ष्य निर्धारित किए गए थे। 2012 से 2016 की अवधि के दौरान, कम्पनी द्वारा अर्जित परिचालन राजस्व में वृद्धि हुई हालांकि टीएपी-एफआरपी में परिकल्पित स्तरों तक नहीं हुई थी। लागतों में कमी विशेष रूप से 2014-15 और 2015-16 में कच्चे तेल की कीमत में तेजी से गिरावट और स्टाफ का दो सहायक कंपनियों (एमआरओ और जीएच) में स्थानांतरण के कारण हुई थी। यह पाया गया कि एयरलाइन ने कई अन्तरराष्ट्रीय और घरेलू सेवाओं को पुनर्गठित किया। परिवर्तनीय लागत में कमी के साथ 2015-16 में अधिकतर मार्गों (93 प्रतिशत अन्तरराष्ट्रीय और 80 प्रतिशत घरेलू) में परिवर्तनीय लागतों की वसूली की गई थी। कम्पनी द्वारा किए गए प्रयासों को स्वीकार किया गया, फिर भी इसकी भावी वित्तीय स्थिति, विमान उपलब्धता और परिणियोजन, एचआर नीतियों, आईटी एकीकरण प्रयासों पर गंभीर चिन्ताएं थी जिसके परिणामस्वरूप एयरलाइन के समग्र परिचालन निष्पादन पर प्रभाव पड़ा था।

अन्य बातों के साथ-साथ एफआरपी, ₹22,157 करोड़ के संचित कार्यकारी पूंजी ऋण (31 मार्च 2011 तक) के पुनर्गठन के लिए अभिप्रेत है। यह कल्पना की गई थी कि टीएपी के कार्यान्वयन के साथ अतिरिक्त राजस्व का सृजन होगा जो लागतों के पुनर्गठन के साथ भविष्य में एआईएल की नगद उधार आवश्यकताओं को ₹3645.87 करोड़ पर सीमित करेगा। तथापि, लेखापरीक्षा ने पाया कि 31 मार्च 2016 तक कम्पनी के अल्पावधि ऋण ₹14550.88 करोड़ थे जिसमें 31 मार्च 2015 तक के ऋण पर 2015-16 में 0.93 प्रतिशत की वृद्धि मुख्य रूप से कम्पनी द्वारा कम राजस्व सृजन के कारण हुई। अल्पावधि ऋण की अधिक मात्रा से एफआरपी के तहत वित्तीय पुनर्गठन के लाभ मुख्य रूप से समाप्त हो गए।

एआईएल परिसम्पत्तियों के मुद्रीकरण से प्रति वर्ष ₹500 करोड़ के लक्षित वार्षिक राजस्व अर्जित करने में विफल रहा, उसने केवल ₹64.06 करोड़ के मूल्य की परिसम्पत्तियां ही मुद्रीकृत की। इसके परिणामस्वरूप 2011-12 से 2015-16 की अवधि के दौरान ₹1935.94 करोड़ का संसाधन अन्तर हुआ। मुद्रीकरण में विफलता परिसम्पत्तियों के चयन के कारण

थी, जिसका मुद्राकरण स्वामित्व विलेख की अनुपलब्धता या पट्टे की शर्तों द्वारा लगाई गई शर्तों के कारण सम्भव नहीं था। लेखापरीक्षा की अवधि के दौरान मुद्राकरण के प्रयास अपर्याप्त और थोड़े कम भी, या कोई सफलता नहीं मिली।

2010-11 से 2015-16 की अवधि के दौरान एआईएल के परिचालनों की समीक्षा करते समय लेखापरीक्षा ने पाया कि एयरलाइन ने चौड़े ढांचे के विमानों का अत्याधिक प्रावधान किया था जबकि उसके पास संकरा ढांचे के विमानों की अत्यधिक कमी थी। यद्यपि कम्पनी को कमी के बारे में पता था और उसने जुलाई 2010 से ही ए-320 विमानों के पट्टे की प्रक्रिया प्रारंभ कर दी थी, 31 मार्च 2015 तक उन्नीस की आवश्यकता के प्रति केवल पांच विमान ही लिए जा सके। यहां तक कि उपलब्ध बेड़े को भी कुशलतापूर्वक लगाया नहीं जा सका। लेखापरीक्षा ने पाया कि घटकों, पुर्जों, सेवा योग्य इंजनों की अनुपलब्धता के कारण विमान लम्बी अवधि के लिए ग्राउंडिड रहे जिसके कारण दूसरे पुर्जों का उपयोग हुआ और लम्बी अवधि की ग्राउंडिंग हुई। जबकि विमान ग्राउंडिड रहे, एयरलाइन ने उसके पट्टे किराए (पट्टे पर लिए गए विमान के लिए) या वित्त लागत (स्वामित्व वाले विमान के लिए) के लिए काफी राशि का भुगतान किया। न केवल विमान का परिनियोजन कम था अपितु उनका उपयोग भी कम था। टीएपी में दिए गए एएसकेएम लक्ष्यों की प्राप्ति में 2010-11 से 2014-15 की अवधि के दौरान संकरा ढांचे विमानों में कमी 8 प्रतिशत से 29 प्रतिशत के बीच थी और चौड़े ढांचे विमानों में कमी 0.29 प्रतिशत से 43.74 प्रतिशत के बीच थी। जो 2015-16 में आगे बढ़कर संकरे ढांचे में 35 प्रतिशत तथा चौड़े ढांचे में 30.88 प्रतिशत हो गई। टीएपी में परिकल्पित इष्टतम उपयोग की तुलना में सीमित बेड़े के खराब उपयोग के परिणामस्वरूप कम्पनी ने अधिक राजस्व अर्जन और निश्चित लागत में योगदान करने का अवसर गवां दिया।

नीतिगत स्तर पर, कम्पनी ने टीएपी में कल्पित कम लागत कैरियर नीति को कार्यान्वित नहीं किया और मुम्बई और चैन्नई में अभिप्रेत हबों को परिचालित करने में विफल रही। मार्ग पुनर्गठन का कार्य मुख्य रूप से कुल लागत के प्रति परिवर्तनीय लागत की वसूली के उद्देश्य से किया गया था। यह पाया गया कि यद्यपि एयरलाइन अपनी परिवर्तनीय लागत की वसूली करने में कामयाब हो गई थी, फिर भी यह वसूली कुल लागत की तुलना में काफी कम थी। इससे परिचालन की लाभकारिता प्रभावित हुई। इसके अलावा, लेखापरीक्षा ने पाया कि नए मार्गों के प्रारंभ होने के समय किए गए अनुमान अक्सर आगे कार्यान्वित नहीं किए जा सके जिससे कमी में वृद्धि हुई। मार्ग अर्थव्यवस्था में सुधार के लिए हाल ही में कई सुधारात्मक कार्रवाइयाँ, हालांकि देरी से, की गई थी। तब तक एआईएल ने महत्वपूर्ण मार्केट

शेयर खो दिया था। इससे उसके टर्न अराउंड प्रयास प्रतिकूल रूप से प्रभावित होने की संभावना है।

अपने प्रतिदिन के परिचालनों में, कम्पनी स्टाफ लागत का औचित्य स्थापित करने और आईए और एआई की भूतपूर्व एचआर नीतियों में अनुरूपता लाने में विफल रही जैसा कि न्यायमूर्ति धर्माधिकारी समिति द्वारा सिफारिश की गई है। कम्पनी का अपने स्वयं के अनुमानों के अनुसार उसके परिचालन हेतु आवश्यक/मानक कार्य बल से अधिक कार्य बल था। तब भी, कम्पनी ने कई सलाहकार, नियमित कार्मिक, अस्थायी और आउटसोर्स कर्मचारियों को काम पर रखा जिससे स्टाफ लागत में वृद्धि हुई। चालक दलों (काकपिट और केबिन चालक दलों) को भी पूरी तरह से काम में नहीं लगाया गया जिसके परिणामस्वरूप अक्षमताएं हुईं। दो आईटी प्रणालियों केन्द्रीय आयोजना नियंत्रण तंत्र (सीपीसीएस) और उड़ान प्रबंधन तंत्र (एफएमएस) के अभिप्रेत आईटी एकीकरण को भी पूरी तरह से प्राप्त नहीं किया जा सका। जोकि पांच वर्ष पूरे होने के बाद भी आंशिक रूप से पूर्ण हुए थे। अतः परिकल्पित लाभ पूर्ण रूप से प्राप्त नहीं किए जा सके। एमआरओ और जीएच सहायक कंपनियों के प्रचालन में भी विलम्ब पाए गए थे।

यद्यपि कम्पनी पीएलएफ और यील्ड के संबंध में टीएपी में अपने निर्धारित परिचालन लक्ष्यों को प्राप्त कर सकी थी, किन्तु वह समय पर निष्पादन (ओटीपी) लक्ष्यों को पूरा करने में विफल रही। ओटीपी 2012-13 से 2013-14 में सुधर कर 78 प्रतिशत हो गई किन्तु 2015-16 में सुधर कर 78 प्रतिशत होने से पहले 2014-15 में तीव्र गिरावट से 72 प्रतिशत हो गई। लेखापरीक्षा विश्लेषण से पता चला कि घरेलू क्षेत्र (दिल्ली और मुम्बई एयरपोर्ट) और अन्तरराष्ट्रीय क्षेत्र में एआईएल द्वारा आंशिक रूप से नियंत्रणीय कारणों की वजह से हुए विलम्बों की प्रतिशतता में 2014-15 की तुलना में 2015-16 में वृद्धि हुई। चालक दलों और विमान संबंधित कठिनाइयां कम ओटीपी के लिए मुख्य योगदान घटक के रूप में उभरे। इसके परिणामस्वरूप उड़ानों का काफी पुनः निर्धारण और रद्दीकरण हुआ जिससे यात्रियों को असुविधा हुई और एयरलाइन की छवि प्रभावित हुई। तथापि, मुम्बई और दिल्ली हवाई अड्डों पर उड़ानों को रद्द करने में 2014-15 की तुलना में 2015-16 में कमी हुई थी। उड़ानों के पिछले वर्ष में 13.73 प्रतिशत की तुलना में उड़ानों का पुनःनिर्धारण 2015-16 में 17.34 प्रतिशत तक बढ़ गया। एयर इंडिया का यात्री मार्केट शेयर भी 2014-15 में 17.9 प्रतिशत से घट कर 2015-16 में 15.9 हो गया।

जबकि सरकार एयरलाइन को ₹42,182 करोड़ की इक्विटी देने के लिए प्रतिबद्ध थी और मार्च 2016 तक ₹22,280 करोड़ जारी किए, उसने विदेशी वाहकों की द्विपक्षीय हकदारी में भी वृद्धि की जिसने एआईएल की प्रतिस्पर्धी क्षमता को प्रतिबंधित किया, विशेष रूप से विदेशी वाहकों द्वारा बड़े पैमाने पर भारत में और भारत से छठी स्वतंत्रता यातायात वहन के कारण। दूसरी तरफ एआईएल अपना पांचवा स्वतंत्रता अधिकार उपयोग करने और प्रभावी रूप से प्रतिस्पर्धा करने में विफल रही।

लेखापरीक्षा ने यह भी पाया एआईएल की कम हुई आवश्यकता- विमानों की बिक्री आय में से एआईएल द्वारा पांच बी-777-200 एलआर विमान के लिए सरकारी गारंटीड विमान ऋण के समय पूर्व पुनः भुगतान के दृष्टिगत भारत सरकार द्वारा प्रतिबद्ध इक्विटी की मात्रा को समायोजित करने की आवश्यकता है। चूंकि गैर परिवर्तनीय डिबेंचर पर वास्तविक ब्याज दर प्रत्याशित से कम थे, इस संबंध में प्रतिबद्ध इक्विटी को भी समायोजित करने की आवश्यकता है।

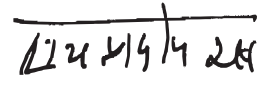
#### सिफारिश:-

- i. एआईएल के लघुकालीन ऋणों की अधिक मात्रा जिसका मूल्य टर्न अराउंड योजना - वित्तीय पुनर्गठन योजना (टीएपी-एफआरपी) में निर्धारित नकद उधार सीमाओं का काफी बड़ा था के कारण, वित्तीय नवीनीकरण के लाभों में महत्वपूर्ण कमी हुई जिसके परिणामस्वरूप कम्पनी तथा मंत्रालय को योजना में परिकल्पित निधि की आवश्यकता का पुनर्मूल्यांकन करने की जरूरत है।
- ii. परिसम्पत्तियों का मुद्राकरण जो 31 मार्च 2016 को समाप्त चार वर्षों में प्रारम्भ होने में विफल हुआ जोकि तेजी से किया जाना चाहिए। यह सुनिश्चित करने के लिए प्रयास किए जाने चाहिए कि मुद्राकरण के लिए पहचानी गई परिसम्पत्तियों के उपयुक्त स्वामित्व विलेख होना चाहिए तथा पट्टा करार में उनके मुद्राकरण को प्रभावित करने वाली कोई सीमित प्रावधान/शर्तें निहित नहीं थी।
- iii. कम्पनी द्वारा संकरा ढांचा विमान की भारी कमी को देखते हुए अतिरिक्त ए-320 विमान के पट्टाकरण की प्रक्रिया शुरू की जानी चाहिए। विमान की असामान्य ग्राउंडिंग को दूर करने के लिए सभी प्रयास किए जाने चाहिए। उस अवधि के लिए जब विमान ग्राउंडड थे, के लिए विमान लीज किराया (पट्टे वाले विमान हेतु) और वित्तीय लागत (अपने विमान हेतु) के महत्वपूर्ण व्यय को देखते हुए अधिग्रहित बेड़े के अनुरक्षण और

- मरम्मत हेतु आवश्यक कलपुर्जों, पार्ट्स, अवयवों और सर्विस योग्य इजनों के स्टॉक को बढ़ाने के लिए प्रभावी कदम उठाए जाने चाहिए। विमान का उपयोग विशेषकर संकरा ढाचा विमान में सुधार किया जाना चाहिए ताकि टीएपी में निर्धारित लक्ष्य को पूरा किया जा सके ताकि एयरलाइन हेतु अधिक राजस्व जुटाया जा सके।
- iv. कंपनी को एयरलाइन के प्रभावी टर्न अराउंड हेतु केवल परिवर्तनीय लागत की बजाय संचालन की कुल लागत की वसूली पर केंद्रित करना चाहिए। मार्गों का सुव्यवस्थिकरण जारी रहना चाहिए। एयरलाइन के मार्केट शेयर को बनाए रखने और उनमें सुधार हेतु ठोस कदम उठाए जाने चाहिए, विशेष कर ऐसे मार्ग पर, जहां एआईएल परंपरागत रूप से मजबूत है।
- v. कर्मचारियों के अनुकूलन और युक्तिकरण पर न्यायमूर्ति धर्माधिकारी समिति की सिफारिशों को सुचारु रूप से लागू किया जाना चाहिए जिस भाव से इसे बनाया है। कंपनी द्वारा निर्धारित श्रम बल की तुलना में अधिक कार्यबल को व्यवस्थित किया जाना चाहिए तथा अस्थायी कार्यबल की नियुक्ति की प्रथा की समीक्षा की जानी चाहिए। चालक दलों का बेहतर उपयोग किया जाना चाहिए और चालक दलों की कमी को दूर करने के लिए उनकी उपलब्धता को उनके संचालन वाले स्टेशन से जोड़ा जाना चाहिए ताकि समय पर निष्पादन (ओटीपी) में कमी ना हो, उड़ानों का पुनःनिर्धारण और रद्द न करना पड़े। एआईएल को स्टाफ की तैनाती में स्टाफ ऑन ड्यूटी (एसओडी) यात्रा लागत, संबंधित व्यय और होटल व्यय को व्यवस्थित करना चाहिए।
- vi. आईटी एप्लीकेशन केंद्रीय योजना और नियंत्रण प्रणाली (सीपीसीएस) को व्यापक तरीके से पूर्ण रूप से लागू किया जाना चाहिए। इन जटिल आईटी प्रणालियों के संचालन हेतु प्रशिक्षित श्रमबल के विकास एवं उनको पदासीन रखने का प्रयास किया जाना चाहिए।
- vii. चालक दलों के बेहतर समंवय और विमान के अधिक प्रभावी रखरखाव हेतु प्रणाली होनी चाहिए ताकि उड़ानों में देरी, पुनःनिर्धारण और रद्दीकरण को कम से कम किया जा सके।
- viii. चूंकि भारत सरकार (जीओआई) की इक्विटी प्रतिबद्धता निश्चित उद्देश्यों के लिए विशेष रूप से संबंधित है, अतः जीओआई की इक्विटी को इस प्रकार समायोजित किया जाना चाहिए कि वह एआईएल के भारत सरकार द्वारा गारंटी वाले ऋण में कमी और एआईएल द्वारा जारी अपरिवर्तनीय डिबेंचरों पर कम ब्याज देयता के अनुरूप हो।

- ix. भारत सरकार द्वारा एआईएल को की गई महत्वपूर्ण इक्विटी निधि प्रतिबद्धता को ध्यान में रखते हुए विदेशी वाहकों को अतिरिक्त द्विपक्षीय अधिकार प्रदान करने संबंधी निर्णय को एआईएल पर इसके प्रभाव को ध्यान में रखना चाहिए, जैसाकि संसद की लोक लेखा समिति द्वारा अपनी 93<sup>री</sup> रिपोर्ट (2013-14) में सिफारिश की गई थी।


नई दिल्ली  
दिनांक: 16 जनवरी 2017

  
(एच. प्रदीप राव)

उप नियंत्रक-महालेखापरीक्षक  
एवं अध्यक्ष, लेखापरीक्षा बोर्ड

प्रतिहस्ताक्षरित

नई दिल्ली  
दिनांक: 16 जनवरी 2017

  
(शशि कान्त शर्मा)

भारत के नियंत्रक-महालेखापरीक्षक



---

अनुलग्नक

---



## अनुलग्नक

### अनुलग्नक 1

(पैरा 3.5 में संदर्भित)

शहर	स्थान	क्षेत्र	पट्टे पर / स्वामित्व
चेन्नई	पलवनथनगल गाँव और आईए कर्मचारी आवासीय कॉलोनी में फ्रीहोल्ड और आवासीय फ्लैट	19.13 एकड़	स्वामित्व
चेन्नई	फ्रीहोल्ड रिक्त संख्या 504, अन्नासलाई/तेनामपेट, चेन्नई	63897 वर्गफुट	स्वामित्व
दिल्ली	एअरलाईन्स हाउस, 113, गुरुद्वारा रकाबगंज रोड	0.77 एकड़	स्वामित्व
दिल्ली	बाबा खरक सिंह मार्ग, कनॉट प्लेस, नई दिल्ली	16,188 वर्ग मीटर	स्वामित्व
दिल्ली	कर्मचारियों के निवास, वसंत विहार, दिल्ली	30 एकड़	स्वामित्व
दिल्ली	ईकाई संख्या 264, 297, 310, 489, 631, 678, 684, 714, एशियाड गाँव कॉम्प्लेक्स नई दिल्ली	1900 वर्गफुट प्रत्येक	स्वामित्व
हैदराबाद	फ्रीहोल्ड भूमि (सीटीई कॉम्प्लेक्स) और केंद्रीय प्रशिक्षण संस्थान इमारत	20 एकड़	स्वामित्व
मुंबई	एअर इंडिया इमारत, नरीमन पॉइन्ट	449000 वर्ग फुट	भूमि पट्टे पर /स्वामित्व वाली इमारत
मुंबई	पुराने हवाई अड्डे पर इमारत, कलिना, सांताक्रुज	23989 वर्ग मीटर	स्वामित्व
मुंबई	कार्यालय इमारत, एनआईटीसी सांताक्रुज, मुंबई	उपलब्ध नहीं	स्वामित्व
मुंबई	सिडको भुखंड पर भूमि, नेरूल	उपलब्ध नहीं	पट्टे पर
एनसीआर गुडगाँव	डीएलएफ कुतुब इन्क्लेव, फेज-III, गुडगाँव, हरियाणा	420 वर्ग मीटर	स्वामित्व

## अनुलग्नक 2

(पैरा 3.7 में संदर्भित)

### टीएपी के लक्ष्यों के खिलाफ उपलब्धि के रूप में लेखापरीक्षा टिप्पणी के साथ निगरानी समिति को सूचना दी

टीएपी के लक्ष्य को मार्च 2015 तक प्राप्त करना	मार्च 2015 तक के लक्ष्यों की उपलब्धि की स्थिति (संबंधित अध्यायों में 2015-16 तक की स्थिति)
<b>मानव संसाधन</b>	
पात्रता के लिए प्रदर्शन से जुड़े प्रोत्साहन (पीएलआई) के लिए संघर्ष करते रहना जब तक की कर से पहले लाभ (पीबीटी) उत्पन्न ना हो	यदि एआईएल ने ओसी को सूचना दी कि पीएलआई 1 जुलाई 2012 से बंद कर दिया गया है। लेखापरीक्षा में देखा गया कि पीएलआई का एक महत्वपूर्ण घटक 'तदर्थ भुगतान' के रूप में जारी रखा गया। विवरण पैरा 8.1ए में दिये गये हैं।
वीआरएस पैकेज की संगणना दिसम्बर 2011 की समाप्ति तक	एआईएल ने ओसी को सूचित किया कि सहायक कंपनियों में कर्मचारियों के तबादले, अगले पांच साल तक अनुमानित सेवानिवर्ती तथा वित्त मंत्रालय द्वारा इस खाते के लिए अतिरिक्त वित्तीय मदद के लिए कंपनी के आग्रह न माने जाने के कारण वीआरएस कार्यान्वित नहीं किया गया। वीआरएस को लागू करना टीएपी में परिकल्पित था तथा इसे लागू ना करने से टीएपी के लक्ष्यों की प्राप्ति मुश्किल होगी। (पैरा 8.1बी)
<b>सहायक कम्पनियों का सौंपा जाना</b>	
एमआरओ और ग्रांड हैडलिंग (जीएच) को जनवरी 2012 तक सौंपना और प्रचालित करना	एआईएल ने ओसी को सूचना दी कि एमआरओ और जीएच सहायक कम्पनियों का प्रचालन 1 फरवरी 2013 से लागू हो गया है। एमआरओ सहायक कम्पनी केवल जनवरी 2015 से तथा जीएच सहायक कम्पनी अप्रैल 2014 से प्रचालित की गई। जानकारी पैरा 9.1 में दी गई है।
<b>आईटी एकीकरण</b>	
दिसम्बर 2011 तक टिकट कीमत निर्धारण एवं बिक्रियों, नेटवर्क योजना, क्रू कार्यक्रम और प्रचालन कुशलता के लिए आईटी प्रणालियों को कार्यान्वित करना	एआईएल ने ओसी को सूचित किया कि आईटी प्रणालियों को लागू कर दिया है। इस लेखापरीक्षा के दौरान यह देखा गया कि केंद्रीय नियोजन एवं नियंत्रण प्रणाली तथा उडान नियोजन प्रणाली आंशिक रूप से ही कार्यान्वित की गई हैं। जैसा कि इस रिपोर्ट के अध्याय 10 में सूचित किया गया है।
<b>वित्तीय पुनः संरचना</b>	
परिसंम्पतियों के मुद्रिकरण की योजना बनाना तथा समय सीमा और मुद्रिकरण के लिए कार्य दिसम्बर 2011 तक शुरू किया जाना। 2012-13 से 2021-22 के दौरान ₹500 करोड प्रति वर्ष मुद्रिकरण के द्वारा अर्जित किए जाना	मुद्रिकरण के द्वारा मार्च 2016 तक ₹64.06 करोड का राजस्व अर्जित किया था। तीन साल की अवधि (2012-13 से 2015-16) तक इसमें ₹1935.94 करोड की कमी हुई। एआईएल ने ओसी को सूचित किया कि इसने संम्पतियों के विकास तथा मुद्रिकरण के लिए एनबीसीसी के साथ जेवी में प्रवेश किया। मुद्रिकरण में देरी के लिए इस रिपोर्ट के पैरा 3.5 में विस्तारित जानकारी दी गई है।

<p>दिन प्रतिदिन के आधार पर नगद नुकसान को कम करना। एफआरपी ने परिकल्पित किया था कि एआईएल 2012-13 तक सकारात्मक ईबीआईटीडीए प्राप्त कर लेगा</p>	<p>एआईएल ने ओसी को सूचित किया कि इसके नगद नुकसान 8 करोड़ कम हो गए जो कि अप्रैल-दिसम्बर 2013 में 3014 करोड़ से अप्रैल-दिसम्बर 2014 में ₹3006 करोड़ हो गए। कंपनी ने ये भी सूचित किया कि इसका ईबीआईटीडीए नकारात्मक 191 करोड़ से (अप्रैल-दिसम्बर 2013) ₹166 करोड़ सकारात्मक हो गया है (अप्रैल-दिसम्बर 2014) कंपनी का दावा इस तथ्य के प्रकाश में देखे जाने कि जरूरत है कि (दोनों सांविधिक लेखापरीक्षक तथा सीएजी लेखापरीक्षा) कंपनी द्वारा प्रस्तुत किए गए वित्तीय विवरणों में हानियों को महत्वपूर्ण रूप से कम बताने कि ओर इशारा करते हुए सभी तीन वर्षों (2012-13 से 2014-15) के लिए एआईएल के लेखों पर सशर्त मत प्रकट किया था। हानियां ₹1455.8 करोड़ (2012-13), ₹2966.66 करोड़ (2013-14), और ₹1992.77 करोड़ (2014-15) तक कम बताई गई थी। यदि इन शर्तों (जैसा कि सांविधिक लेखापरीक्षक तथा सीएजी लेखापरीक्षा टिप्पणियों में बताया गया) के प्रभाव पर विचार किया जाए तो मार्च 2015 तक भी कंपनी को सकारात्मक ईबीआईटीडीए अभी प्राप्त करना है।</p>
<b>प्रचालन निष्पादन</b>	
<p>समय पर निष्पादन (ओटीपी) दो सालों में 71.7 प्रतिशत (अक्टूबर, 2011) से 90 प्रतिशत तक सुधार किया जाना था</p>	<p>एआईएल ने ओसी को सूचित किया कि उसने 71.9 प्रतिशत की ओटीपी हासिल कर ली है। ओटीपी में कमी के कारणों का विश्लेषण किया और पैरा 11.3 में बताया गया है। वर्ष 2015-16 में 78 प्रतिशत ओटीपी हासिल की गई है।</p>
<p>73 प्रतिशत पैसेन्जर लोड फैक्टर (पीएलएफ) 2015 तक हासिल करना था तथा 75 प्रतिशत पीएलएफ वर्ष 2020 तक हासिल करना था।</p>	<p>हालाकि एआईएल ने समग्र पीएलएफ लक्ष्य हासिल कर लिया लेकिन अंतरराष्ट्रीय प्रचालन में अभी भी हासिल करना है। लक्ष्य 73.3 प्रतिशत की तुलना में विमान के संचालन के लिए 72.6 प्रतिशत मार्च, 2015 तक हासिल कर सका। वर्ष 2015-16 में एआईएल ने 74.5 प्रतिशत पीएलएफ हासिल किया।</p>
<p>नेटवर्क यील्ड निम्नलिखित में से जो अधिक है वह हासिल करनी थी:</p> <p>जैसा की एफआरपी में परिकल्पना की।</p> <p>वित्तीय वर्ष 2013 के दौरान घरेलू एवम अंतरराष्ट्रीय मार्केट में मार्केट लीडर के नेटवर्क यील्ड के पांच प्रतिशत के कम पर।</p> <p>वित्तीय वर्ष - 2014 के दौरान घरेलू एवम अंतरराष्ट्रीय मार्केट लीडर के नेटवर्क यील्ड के तीन प्रतिशत के कम पर।</p>	<p>लक्ष्य के अनुसार यील्ड को वास्तविक उपलब्धि दी गई है:-</p> <p>3.76 नेटवर्क लक्ष्य की तुलना में वास्तव में 4.32 (2015-16 में 3.77 की तुलना में 4.04) हासिल किया।</p> <p>घरेलू प्रचालन लक्ष्य 4.39 की तुलना में वास्तव में 5.92 (2015-16 में 4.40 की तुलना में 5.34) हासिल किया।</p> <p>अंतरराष्ट्रीय प्रचालन लक्ष्य 3.36 की तुलना में वास्तव में 3.68 (2015-16 में 3.38 की तुलना में 3.52) हासिल किया।</p> <p>ऊपर से देखा जा सकता है कि एफआरपी को लक्ष्य के अनुसार यील्ड हासिल कर लिया है। मार्केट लीडर से सम्बन्धित (घरेलू एवं अंतरराष्ट्रीय) आकड़े की अनुपस्थिति के कारण लेखापरीक्षा टीएपी में निर्धारित अन्य मानदंडों पर टिप्पणी करने में असमर्थ है।</p>

विमान उपयोग					
<p>बेडा उपयोग (उडान घण्टों में) निम्नलिखित में से उच्चतम हासिल करना था:- एफआरपी की परिकल्पना के अनुसार वित्तीय वर्ष 2013 में घरेलू तथा अंतरराष्ट्रीय बाजार लीडर के उपयोग से 3 प्रतिशत कम। वित्तीय वर्ष 2014 में घरेलू एवं अंतरराष्ट्रीय बाजार लीडर के उपयोग से 3 प्रतिशत कम</p>	उपलब्धि लक्ष्यों की तुलना में कम रहे:-				
	विमान का प्रकार	लक्ष्य (घण्टें)		उपलब्धि (घण्टें)	
		2014-15	2015-16	2014-15	2015-16
	ए-319	12.25	12.25	10.34	9.75
	ए-320	12.25	12.25	9.57	9.22
	ए-321	12.25	12.25	10.97	11.16
	बी-787	13.0	13.0	12.97	12.07
	बी-777-300इआर	14.0	14.0	12.6	11.78
बी-777-200एलआर	15.0	15.0	2.04	6.89	
<p>इस प्रकार संकरा ढाँचे विमान के टीएपी के 12.25 घण्टें की तुलना में एआईएल 2014-15 में 9.57 से 10.97 घण्टें तथा 2015-16 में 9.22 से 11.16 हासिल कर सका। समानान्तर चौड़ा ढाँचा विमान के लक्ष्य 13 से 15 घण्टें की तुलना में कम्पनी 2014-15 में 2.04 से 12.97 घण्टें तथा 2015-16 में 6.89-12.07 घण्टें हासिल कर सकी। मार्केट लीडर से सम्बंधित (घरेलू एवं अंतरराष्ट्रीय) आकड़े की अनुपस्थिति के कारण लेखापरीक्षा टीएपी में निर्धारित अन्य मानदंडों पर टिप्पणी करने में असमर्थ है।</p>					

स्रोत: दसवीं ओसी मीटिंग की प्रस्तुति।

### अनुलग्नक-3

(पैरा 5.4.3 में संदर्भित)

#### 6 महिनों से अधिक विमानों की ग्राउंडिंग का विवरण

बेडे के प्रकार	विमान	ग्राउंडिंग का कारण	ग्राउंडिंग की अवधि	ग्राउंडिंग के कुल दिन	ग्राउंडिंग की अधिकतम अवधि
ए-319	वीटी-एससीवी	इंजन और अन्य महत्वपूर्ण पुर्जों को हटाने की वजह से	12 मार्च, 2012 से 09 मई, 2014	789	586
	वीटी-एससीएक्स	चेक 4ए+पी1+पी2+पी6+पी7 और इंजन को हटाना	14 नवंबर, 2012 से 28 जनवरी, 2014	441	438
	वीटी-एससीओ	चेक-सी और इंजन और स्पेयर पार्ट को इस विमान से हटाना	08 फरवरी, 2011 से 29 अगस्त, 2012	569	544
	वीटी-एससीक्यू	चेक-ए+2ए+पी चेक और इंजन और अन्य स्पेयर पार्ट को हटाना अन्य विमानों के लिए हटाया	17 अगस्त, 2012 से 15 अगस्त, 2013	364	361
	वीटी-एससीएम	चेक-ए+2ए+4ए+पी2+पी12 और इंजन और अन्य स्पेयर पार्ट को इस विमान से हटाया	24 अगस्त, 2014 से 16 अक्टूबर, 2015	419	416
	वीटी-एससीडी	ए+पी और पट्टे की वापसी एवम् इंजन और अन्य घटकों का केनेबलाईज किया गया ।	14 दिसम्बर, 2010 से 27 जून, 2011	196	156
ए-320	वीटी-ईपीबी	चेक-4सी+1बी+6वाय+12 वाय और इंजन हटाया और अन्य विमान में स्थापित किया।	25. फरवरी, 2009, 01 अक्टूबर, 2011	949	909
		सर्विसेबल इंजन उपलब्ध न होने के कारण और अन्य घटकों का केनेबलाईज किया गया	26 जुलाई 2013 से 18 अप्रैल 2014	267	243
	वीटी-ईपीएफ	चेक 5सी+2बी+6वाय और इंजन का हटाना और अन्य घटकों से निदेशक मंडल से फरवरी 2014 में परिचालन की मंजूरी	3 जनवरी 2011 से 13 नवंबर 2014	1411	1371
	वीटी-ईपीजे	चेक 5सी+2बी+6वाय और इंजन	4 अप्रैल 2011	1440	1400

		हटाया और परिचालन निदेशक मंडल से फरवरी 2014 में मंजूरी	से 13 मार्च 2015		
	वीटी-ईएसई	चेक 3सी+1बी और अन्य घटकों के साथ इंजन को हटाना	25 फरवरी 2013 से 19 नवंबर 2013	268	247
	वीटी-ईएसडी	4सी+2बी और खराब हुये पुर्जों की मरम्मत का इंतजार एवं घटकों का केनेबलाईज किया गया	5 जुलाई 2014 से 27 मई 2015	327	306
	वीटी-ईपीजी	5सी एवं इंजन और अन्य विमानों से अन्य पुर्जों को हटा दिया गया	12 नवंबर 2012 से 23 जुलाई 2013	254	233
	वीटी-ईएसएल	3सी+1बी+6वाय+12 वाय +20वाय और खराब हुये पुर्जों की मरम्मत का इंतजार एवं घटकों का केनेबलाईज किया गया	17 सितंबर 2014 से 1 मई 2015	227	206
	वीटी-ईपीसी	डीएसजी विस्तारित+4ए	10 अप्रैल, 2015 से 22 अक्टूबर, 2015	196	193
	वीटी-ईपीएफ	4ए	7 अगस्त, 2015 से 11 मार्च, 2016	218	215
<b>ए-321</b>	वीटी-पीपीएफ	2ए+6000+12000+18एम और इंजन, एपीयू एवं महत्वपूर्ण पुर्जों को अन्य विमानों के लिए स्थानांतरित कर दिया गया	6 फरवरी 2012 से 10 सितंबर 2012	218	214
	वीटी-पीपीजी	चेक-4ए और विभिन्न घटकों /भागों को केनेबलाईज करना और इंजन की अनुपलब्धता	14 फरवरी 2014 से 31 दिसम्बर 2014	321	296
	वीटी-पीपीएक्स	चेक-4ए और इस विमान से इंजन को हटाना	21 अगस्त 2012 से 8 मई 2013	261	257
	वीटी-पीपीके	चेक-2ए और इस विमान से इंजन व अन्य घटकों को हटाना	22 अगस्त 2014 से 23 फरवरी 2015	186	161
	वीटी-पीपीबी	चेक ए और विभिन्न घटकों /	13 सितंबर	216	212



		भागो/ इंजन को केनेबलाईज करना	2011 से 15 अप्रैल 2012		
	वीटी-पीपीडी	संरचना मरम्मत+4ए+ 20 एमटीएस+24 एमटीएस	15 फरवरी, 2015 से 26 अक्टुबर, 2015	254	247

स्रोत: आंकड़े एआईएल/इंजिनियरिंग से प्राप्त।

\*अतिरिक्त ग्रांडिंग दिनों को प्रतिवेदन रिपोर्ट से कम किया/बदलाव का समय इंजिनियरिंग विभाग द्वारा तय किया जाता है।

## अनुलग्नक 4

(पैरा 6.1 तथा 6.1.2 में संदर्भित)

### द्विपक्षीय समझौतों जहां 2010-11 से 2015-16 के दौरान शर्तों में बदलाव

क्र. सं.	देश	2010-11 तक की अधिकारिता			संशोधित अधिकारिता				उपयोग		
		एमओयू / एसए हस्ताक्षरित करने का वर्ष	क्षमता अधिकारिता (प्रत्येक दिशा में प्रति सप्ताह)	व्यावसायिक बिंदु	एमओयू / एसए हस्ताक्षरित करने का वर्ष	क्षमता अधिकारिता (प्रत्येक दिशा में प्रति सप्ताह)	अतिरिक्त व्यावसायिक बिंदु	कुल व्यावसायिक बिंदु	एआईएल द्वारा	भारतीय विमानन द्वारा	भारतीय विमानन द्वारा (प्रतिशत में)
1.	ओमान	2007-08	11550 सीटें	<b>भारत:</b> मस्कट, सलालाह (2) <b>ओमान:</b> तिरुवनंतपुरम, मुंबई, चेन्नई, दिल्ली, कोच्चि, हैदराबाद, लखनऊ, जयपुर, बेंगलोर और कालीकट (10)	2010-11	11550 सीटें	<b>भारत:(0)</b>  <b>ओमान:</b> गोवा तथा कोलकाता (2)	<b>भारत: (2)</b>  <b>ओमान:</b> (12)	उपलब्ध नहीं	उपलब्ध नहीं	उपलब्ध नहीं

					2012-13	सीटें 16016 ओमान के लिए सीमित: 104 आवृत्तियां (16016- पीडब्लूईडी- शीतकाल- (14-15)	<b>भारत: (0)</b>  <b>ओमान:</b> कोलकाता व्यावसायिक बिंदु से हटाया गया	<b>भारत:</b> (2) <b>ओमान:</b> (11)	6258 सीटें/प्रति सप्ताह	10212 सीटें/प्रति सप्ताह	88.42 प्रतिशत
					2015-16	सीटें 21,147			2678 सीटें/प्रति सप्ताह	उपलब्ध नहीं	उपलब्ध नहीं
2	दुबई (यूएई)	2008-09	54200 सीटें+2 प्रतिशत	<b>भारत: दुबई (1)</b> <b>दुबई:</b> मुंबई, दिल्ली, चेन्नई, कोलकाता, कोच्चि हैदराबाद, तिरुवनंतपुरम, बैंगलोर अहमदाबाद, कोझिकोड (10)	2011-12		<b>भारत:- (0)</b> <b>दुबई:</b> अहमदाबाद और हैदराबाद 'फ्लाई दुबई' के संचालन हेतु	<b>भारत: (1)</b> <b>दुबई: (12)</b>	-	-	-
					2013-14	59700 सीटें 2014 ग्रीष्म काल से प्रभावी	<b>भारत:- (0)</b>  <b>दुबई:</b> लखनऊ(1)	<b>भारत: (1)</b>  <b>दुबई: (13)</b>	5615	42683	78.75 प्रतिशत

						63000 सीटें + 2 प्रतिशत (64260) शीतकाल 2014-15 से प्रभावी तथा 65200 + 2 प्रतिशत (66504) सीटें ग्रीष्मकाल 2015 से प्रभावी					
3.	आबू धाबी	2010-11 तक	13330 सीटें	भारत: आबू धाबी, अल एन (2) आबू धाबी:- मुंबई, दिल्ली, कोच्चि, तिरुवनंतपुरम, चेन्नई, कालीकट, जयपुर और कोलकाता (8)	2009-10		भारत: (0)  आबू धाबी: हैदराबाद, बेंगलोर और अहमदाबाद, एन.वी के माध्यम से शेष अप्रयुक्त अधिकारिता स्थानान्तरण के द्वारा (3)	भारत: (2)  आबूधाबी: (11)			
					2013-14	50000 सीटें +2			1096 सीटें/प्रति	9208 सीटें/प्रति	69.08 प्रतिशत

						प्रतिशत (=51000)			सप्ताह	सप्ताह	
4.	ईरान	10.06.80 को (एएसए) से संशोधित एएसए हस्ताक्षर युक्त और 29-30 अप्रैल 2008 को समझौता जापन (एमओयू) पर हस्ताक्षर की सहमति के मिनट दिनांक मई 2008	23 आवृत्तियां प्रति सप्ताह किसी भी प्रकार के विमान से जिसकी क्षमता बी- 747 विमान से अधिक न हो	<b>भारत:</b> तेहरान, बंदर अब्बास (2)  <b>ईरान:</b> मुंबई, दिल्ली, कोचीन और अमृतसर (4)	2010-11	31 आवृत्तियां (12400) किसी भी प्रकार के विमान से जिसकी क्षमता बी 747 विमान से अधिक न हो	<b>भारत:</b> 2 अधिक बिंदू (2) +2 अधिक बिंदू + मशहाद हैदराबाद वी.वी. सेक्टर पर संचालित करने के लिए ईरान के नामित एयरलाइनों को अनुमति प्रदान की गई थी (3)	<b>भारत:</b> (4) <b>ईरान:</b> (6)	निरंक	निरंक	0.00 प्रतिशत
5.	मिश्र	2006-07	7 आवृत्तियां	<b>भारत:</b> काईरो एक अतिरिक्त बिंदु	2014-15	14 आवृत्तियां		<b>भारत: (3)</b>	निरंक	निरंक	0.00 प्रतिशत

			किसी भी प्रकार के विमान से जिसकी क्षमता बी 747/400 विमान से अधिक न हो	और तीसरे बिंदु पर सहमत होना है (3) <b>मिश्र :</b> मुंबई, दिल्ली, और तीसरे बिंदु पर सहमत होना है।		किसी भी प्रकार के विमान से जिसकी क्षमता बी 747 / 400 विमान से अधिक न हो।		<b>मिश्र: (3)</b>			
6.	फ्रांस		35 आवृत्तियां	<b>भारत:</b> पेरिस, नाईस, लेओन और ईपिनल(4) <b>फ्रांस:</b> दिल्ली, मुंबई, चेन्नई, कोलकाता, बेंगलोर और हैदराबाद(6)				<b>भारत: (4)</b>  <b>फ्रांस: (6)</b>	-	-	-
					2014-15	<b>भारत:</b> निरंक <b>फ्रांस:-</b> अमृतसर, अहमदाबाद, कोच्चि और गोवा घरेलु कोड शेयर के उद्देश्य से	<b>भारत: (4)</b>  <b>फ्रांस: (10)</b>	1342 सीटें/ प्रति सप्ताह	उपलब्ध नहीं	उपलब्ध नहीं	

7	इटली	2005-06	24 आवृत्तियां	<b>भारत:</b> रोम, मिलान (2) <b>इटली:</b> मुंबई, दिल्ली, कोलकाता (3)				<b>भारत:</b> (2) <b>इटली:</b> (3)	उपलब्ध नहीं	उपलब्ध नहीं	उपलब्ध नहीं
					2011-12	24 आवृत्तियां	<b>भारत:</b> रोम मिलान और दो अन्य बिंदु बाद में निर्दिष्ट किये जाएंगे (2) <b>इटली:</b> मुंबई, दिल्ली और दो अन्य बिंदु बाद में निर्दिष्ट किये जाएंगे (2)	<b>भारत:</b> (4) <b>इटली:</b> (4)	उपलब्ध नहीं	उपलब्ध नहीं	उपलब्ध नहीं
8	कनाडा	2005-06	35 आवृत्तियां किसी विमान जिसकी क्षमता बी - 747 विमान तक	<b>भारत:</b> टोरंटो, मॉन्ट्रियल, एडमॉन्टन, वैंकूवर, कैलगरी, ओटावा (6) <b>कनाडा:</b> दिल्ली, मुंबई, बेंगलोर, कोलकाता,	2011-12	मौजूदा अधिकारिता के अलावा, 6 अतिरिक्त बिंदु नामित एयरलाइनों को		<b>भारत:</b> (6) <b>कनाडा:</b> (6)	उपलब्ध नहीं	उपलब्ध नहीं	उपलब्ध नहीं

			<p>हो एक निर्दिष्ट बिंदु से अधिकतम 14 सेवाएं 14000 सीटों पर सीमित</p>	<p>चेन्नई और हैदराबाद (6)</p>		<p>चयन हेतु उपलब्ध हो + स्वयं विमान सेवाओं तथा कोड शेयर सर्विस के लिए दोनों पक्ष क्षमता विभाजन के लिए और मंत्रालय नोट के अनुसार आईएमजी के साथ विचार विमर्श के बाद सभी कार्गो सेवाओं में अंक सीमा बिना अप्रतिबंधित तीसरी, चौथी और पांचवी स्वतंत्रता के अधिकार को</p>				
--	--	--	---	-------------------------------	--	---	--	--	--	--



						विस्तारित करने के लिए सहमत हुए। एयर कनाडा तथा लुफ्थांसा जर्मन एयरलाइन का मुंबई से/ तक और दिल्ली से/ तक वाया म्युनिक कोड शेयर अनुमोदित किया गया। एयर कनाडा तथा ब्रिटिश मिडलैंड इंटरनेशनल का लंदन-अमृतसर मार्ग पर कोड शेयर।					
9	सिंगापुर	2006-07	51.8 इकाइयों+ 1650 सीटें चेन्नई को	<b>भारत:</b> सिंगापुर (1) <b>सिंगापुर:</b> मुंबई,चेन्नई,	2011-12	<b>भारत:</b> भारत और सिंगापुर के बीच 4.3		<b>भारत: (1)</b>	5215 सीटें/प्रति सप्ताह	13356 सीटें/प्रति सप्ताह	48.25 प्रतिशत

			+ 5 आवृत्तियां कोलकता को + 18 पर्यटन स्थलों के लिए असीमित	कोलकाता दिल्ली बेंगलौर, हैदराबाद और कोयम्बटूर और 18 पर्यटन स्थल (7+18=25)		अतिरिक्त इकाइयों के अधिकारिता की सेवाओं में वृद्धि <b>सिंगापुर:</b> क्रमशः मुंबई और हैदराबाद के लिए अतिरिक्त अधिकारिता 1.5 साप्ताहिक बी 747 इकाइयाँ और 2.8 साप्ताहिक बी 747 इकाइयाँ		<b>सिंगापुर (25)</b>			
					2013-14	<b>सिंगापुर:</b> 28700 सीटें			2936 सीटें/प्रति सप्ताह	उपलब्ध नहीं	उपलब्ध नहीं
						<b>भारत:</b> 29400 सीटें					
					2013-14	अधिकारता में कोई परिवर्तन नहीं समझौता					

						जापन (एमओयू) में 'ए 380 को छोड़कर' वाक्य हटाकर संशोधित किया गया ।					
10	हाँग काँग	2007-08	भारत: 4 आवृत्तियां किसी भी प्रकार के सबसोनिक विमान के साथ +1250 सीटें +27 आवृत्तियां किसी भी प्रकार के विमान के साथ जिसकी क्षमता बी- 747-400	भारत: हाँग-काँग (1)	2011-12	हाँग-काँग : 7 अतिरिक्त आवृत्तियां कोलकाता चेन्नई और हैदराबाद के लिए संयुक्त रूप से ग्रीष्मकाल 2012 से प्रभावित और दूसरी 7 अतिरिक्त आवृत्तियां संयुक्त रूप से शीत काल 2012 से प्रभावित भारत: 7	भारत: (0)	भारत: (1) हाँग काँग: (6)	2394 सीटें/प्रति सप्ताह	8771 सीटें/प्रति सप्ताह	60.65 प्रतिशत

			(430 सीटें) विमान से अधिक न हो अलग- अलग मार्गों पर			अतिरिक्त आवृत्तियां ग्रीष्मकाल 2012 से प्रभावित और दूसरी 7 अतिरिक्त आवृत्तियां शीत काल 2012 से प्रभावित हांग कांग: 17470 भारत: 17910 शीत काल 2012 से प्रभावी हांग कांग: 20480, भारत: 20920						
			<b>हांग काँग:</b> <b>4</b> आवृत्तियां किसी भी प्रकार के	<b>हांग-काँग:</b> दिल्ली, मुंबई, कोलकाता, चेन्नई और बैंगलोर (5),			<b>हांग-काँग:</b> हैदराबाद (1)					

			विमान के साथ +1250 सीटें +27 आवृत्तियां किसी भी प्रकार के विमान के साथ जिसकी क्षमता बी 747-400 (430 सीटें) से अधिक नहीं. अलग-अलग मार्गों पर								
11	ईराक	1983	2 आवृत्तियां	<b>भारत:</b> बगदाद, बसराह (2)  <b>ईराक:</b> मुंबई, दिल्ली (2)	2010-11	12 आवृत्तियां	<b>भारत:</b> अल नजाफ + एक और बिंदु (2) <b>ईराक:</b> हैदराबाद + एक और	<b>भारत:</b> (4)  <b>ईराक:</b> (4)	उपलब्ध नहीं	निरंक	0.00 प्रतिशत

							बिंदु (2)				
12	भूटान	2008-09	भूटान: 49 मार्ग अनुसूची की धारा-1 मे मार्ग संख्या एक से चार मे विनिर्दिष्ट बिंदुओ से/ तक 49 सेवाएं जो किसी भी तरह के विमान जिनकी क्षमता 200 सीटों से ज्यादा न हो इस अधिकारो के बीच मे भारत मे हर बिंदू से	भारत: भूटान में बिंदु (1)  भूटान: दिल्ली, मुंबई, चेन्नई, कोलकाता, हैदराबाद, बैंगलोर, बागडोगरा +18 पर्यटक स्थल (7+18=25)	2012-13	किसी भी प्रकार के विमान की कोई भी सेवाएं जिनकी क्षमता बी 747-400 विमान से अधिक न हो तीसरे /चौथे स्वतंत्रता क्षेत्रों में जो कि संबंधित मार्ग अनुसूची में विनिर्दिष्ट किए गए हैं। भूटान की नामित एयरलाइनें प्रति सप्ताह बैंगकोक से / तक 14 से अधिक आवृत्तियों पर		भारत: (1)  भूटान: (25)	उपलब्ध नहीं	निरंक	0.00

			/तक अधिकतम 7 अवृत्तियां भारत: 9800 सीटों पर मार्ग 1+ असीमित आवृत्तियां मार्ग 2 पर			5 वीं स्वतंत्रता यातायात अधिकारों का प्रयोग नहीं करेगी।					
13	स्लोवि निया	2003-04	एएसए गोपनीय चर्चा का रिकॉर्ड और 8/4/2008 को भारत सरकार और यूरोपीय आयोग और यूरोपीय संघ के सदस्य देशों के वैमानिक	निरंक	2011-12	लंबित संशोधित एएसए को अंतिम रूप देने के लिए दोनों प्रतिनिधि चार भागों सभी कार्गो सेवाओं के उदारीकरण से संबंधित, सहकारी विपणन व्यवस्था, मार्ग के लचीलेपन	भारत: ल्युब्जाना  स्लोविनिया: नई दिल्ली (2014-15)	भारत: (1)  स्लोविनिया: (1)	उपलब्ध नहीं	उपलब्ध नहीं	उपलब्ध नहीं

			अधिकारियों के बीच क्षैतिज समझौता			और अंतर मॉडल सेवाएं जो पहले नहीं थी पर सहमत हुए					
14	कजाक-स्थान	2007-08	3 सेवाएँ अधिकतम 600 सीटों तक	<b>भारत:</b> अलमाटी (1)  <b>कजाकस्थान:</b> दिल्ली, कोलकाता (2)	2012-13	14 सेवाएँ बी-747 कि क्षमता (400 सीट) तक एक बिंदु से 7 आवृत्तियों से ज्यादा नहीं - अधिकतम 23747 सीटें	<b>भारत:</b> अस्ताना, करागन्दा, श्यामकेन्ट (3)  <b>कजाकस्थान:</b> मुंबई, गोवा (2)	<b>भारत:</b> (4)  <b>कजाकस्थान:</b> न: (4)	उपलब्ध नहीं	निरंक	0.00 प्रतिशत
15	न्यूजीलैंड	2005-06	7 सेवाएं प्रति सप्ताह (2800 सीटें)	<b>भारत:</b> ओकलैंड, कोड शेयर बिन्दु: ओकलैंड, वेलिंगटन, ख्रिस्तचर्च, क्वीन्सटाउन, इयूने डिन (5)  <b>न्यूजीलैंड:</b> मुंबई कोड शेयर बिन्दु:	2015-16			<b>भारत:</b> (1)  <b>न्यूजीलैंड:</b> (1)	उपलब्ध नहीं	उपलब्ध नहीं	उपलब्ध नहीं



				मुंबई, कोलकाता, नई दिल्ली, हैदराबाद, चेन्नई (5)							
16	श्रीलंका	-	-	-	2011-12	112 आवृत्तियां और 18 पर्यटन स्थलों की / से असीमित अधिकारिता			1032 सीटें/सप्ताह	4504 सीटें/सप्ताह	10.05 प्रतिशत
					2013-14	एएसए तीसरे देशों के वाहक के साथ कोड शेयर करने के प्रावधान को शामिल किए जाने के संबंध में संशोधित किया गया					

स्रोत: एमओसीए से प्राप्त आंकड़े।

## अनुलग्नक 5

(पैरा 6.1.1 मेंसंदर्भित)

**अग्रणी अंतर्राष्ट्रीय एयरलाइनों द्वारा अप्रैल 2014 से मार्च 2015 और अप्रैल 2015 से मार्च 2016 तक की अवधि में भारत से/में यात्रियों के आवागमन का विवरण**

अप्रैल 2014 से मार्च 2015 तक, भारत से/में ले जाए गए यात्रियों के ट्रेफिक का ब्योरा								अप्रैल 2015 से मार्च 2016 तक, भारत से/में ले जाए गए यात्रियों के ट्रेफिक का ब्योरा				
क्षेत्र	विदेशी एयरलाइन का नाम		भारत से/में ले जाए गए कुल यात्री (लाख में)	भारत से/में "प्वाइंट टू प्वाइंट" ले जाए गए कुल यात्री (लाख में)	भारत से/में "पांचवा फ्रीडम" ले जाए गए कुल यात्री (लाख में)	भारत से/में "छठी फ्रीडम" ले जाए गए कुल यात्री (लाख में)	छठे फ्रीडम कैरिज का प्रतिशतता	भारत से/में ले जाए गए कुल यात्री (लाख में)	भारत से/में "प्वाइंट टू प्वाइंट" ले जाए गए कुल यात्री (लाख में)	भारत से/में "पांचवा फ्रीडम" ले जाए गए कुल यात्री (लाख में)	भारत से/में "छठी फ्रीडम" ले जाए गए कुल यात्री (लाख में)	छठे फ्रीडम कैरिज का प्रतिशतता
क. खाडी क्षेत्र	एयर अरबिया	G9	14.17	6.01	0.00	8.16	57.59	15.65	6.11	0.00	9.54	60.96
	ई.एल. ए.एल इजराइल एयरलाइन	LY	0.55	0.29	0.00	0.26	47.27	0.67	0.33	0.00	0.33	49.25
	अमीरात	EK	47.29	17.99	0.00	29.3	61.96	54.10	18.07	0.00	36.03	66.60
	इतिहाद एयरवेज	EY	16.49	5.07	0.00	11.42	69.25	27.86	8.08	0.00	19.79	71.03
	फ्लाइ दुबई	FZ	2.88	0.9	0.00	1.98	68.75	4.77	1.39	0.00	3.38	70.86
	गल्फ एयर	GF	7.11	1.39	0.00	5.72	80.45	8.70	1.66	0.00	7.05	81.03
	कुवैत एयरवेज	KU	4.28	1.14	0.00	3.14	73.36	5.94	3.48	0.00	2.47	41.58
	ओमान एयर	WY	10.99	5.85	0.00	5.14	46.77	15.08	6.24	0.00	8.84	58.62
	कतर एयरवेज	QR	15.23	2.65	0.00	12.58	82.60	18.27	3.77	0.00	14.50	79.37
	रॉयल जॉर्डनीया एयरवेज	RJ	0.32	0.06	0.00	0.26	81.25	--	--	--	--	--
	तुर्किश एयरलाइन	TK	3.22	0.84	0.00	2.38	73.91	4.26	1.14	0.00	3.12	73.24

	यमन एयरवेज	IY	0.38	0.19	0.00	0.19	50.00	0.02	0.02	0.00	0.00	0.00
	<b>कुल</b>		122.91	42.38	0.00	80.53	65.52	155.33	50.28	0.00	105.04	67.62
<b>ख. एशिया</b>	एयर चाइना	CA	0.97	0.59	0.00	0.38	39.18	1.28	0.73	0.00	0.55	42.97
	एशियाना एयरलाइन्स	OZ	0.61	0.37	0.00	0.24	39.34	0.59	0.39	0.00	0.20	33.90
	केथे पैसिफिक	CX	6.93	2.78	0.00	4.15	59.88	7.95	3.08	0.00	4.87	61.26
	चाइना एयरलाइन्स	CI	0.47	0.09	0.21	0.17	36.17	0.40	0.07	0.15	0.18	45.00
	हांग-काँग ड्रैगन	KA	1.45	0.79	0.00	0.66	45.52	1.74	0.94	0.00	0.80	45.98
	कोरियन एयर	KE	0.54	0.31	0.00	0.23	42.59	0.57	0.37	0.00	0.20	35.09
	मलेशिया एयरलाइन्स	MH	9.4	3.48	0.00	5.92	62.98	8.86	3.66	0.00	5.20	58.69
	मिहिन लंका	MJ	1.07	0.49	0.00	0.58	54.21	1.85	1.20	0.00	0.65	35.14
	सिंगापुर एयरलाइन्स	SQ	13.21	6.16	0.00	7.05	53.37	14.99	6.25	0.00	8.74	58.31
	श्रीलंका एयरलाइन्स	UL	11.16	6.82	0.00	4.34	38.89	13.04	7.79	0.00	5.25	40.26
	थाई एयरवेज	TG	10.34	7.23	0.00	3.11	30.08	13.30	8.53	0.00	4.77	35.86
	<b>कुल</b>		56.15	29.11	0.21	26.83	47.78	64.56	33.02	0.15	31.40	48.64
<b>ग. यूरोप</b>	एयर फ्रांस	AF	3.05	1.22		1.83	60.00	3.79	1.47	0.00	2.32	61.21
	ऑस्ट्रियन एयरलाइन्स	OS	0.96	0.24	0.00	0.72	75.00	1.09	0.36	0.00	0.73	66.97
	ब्रिटिश एयरवेज	BA	9.25	3.52	0.00	5.73	61.95	10.00	4.43	0.00	5.57	55.70
	फिनएयर	AY	0.73	0.18	0.00	0.55	75.34	0.94	0.36	0.00	0.58	61.70
	केएलएम	KL	1.74	0.38	0.00	1.36	78.16	1.81	0.47	0.00	1.33	73.48
	लुफ्थांसा	LH	9.16	2.02	0.00	7.14	77.95	10.47	2.41	0.00	8.05	76.89
	स्विस	LX	2.35	0.81	0.00	1.54	65.53	2.53	0.88	0.00	1.65	65.22
	वर्जिन एटलांटिक	VS	2.59	1.64	0.00	0.95	36.68	1.66	1.32	0.00	0.35	21.08
	<b>कुल</b>		29.83	10.01	0.00	19.82	66.44	32.29	11.71	0.00	20.58	63.73
<b>घ उत्तरी अमेरिका</b>	यूनाइटेड एयरलाइन्स	UA	4.27	4.07	0.00	0.2	4.68	4.61	4.41	0.00	0.20	4.34
	<b>कुल</b>		5.98	5.6	0.00	0.27	4.52	4.61	4.41	0.00	0.20	4.34
<b>ड. स्वतंत्र राज्यों का राष्ट्रमंडल</b>	एयरोफ्लोट	SU	1.25	0.66	0.00	0.59	47.20	1.44	0.56	0.00	0.88	61.11

2016 की रिपोर्ट संख्या 40

	एयर अस्ताना	KC	0.53	0.33	0.00	0.2	37.74	0.51	0.30	0.00	0.22	43.14
	उज्बेकिस्तान एयरवेज	HY	1.3	0.63	0.00	0.67	51.54	1.12	0.57	0.00	0.55	49.11
	<b>कुल</b>		<b>3.08</b>	<b>1.62</b>	<b>0.00</b>	<b>1.46</b>	<b>47.40</b>	<b>3.07</b>	<b>1.43</b>	<b>0.00</b>	<b>1.64</b>	<b>53.42</b>
	<b>कुल योग</b>		<b>217.95</b>	<b>88.72</b>	<b>0.21</b>	<b>128.91</b>	<b>59.15</b>	<b>259.86</b>	<b>100.84</b>	<b>0.15</b>	<b>158.87</b>	<b>61.14</b>

स्रोत: एआईएल प्रबंधन से प्राप्त आंकड़े

## अनुलग्नक-6

### एआईएल द्वारा सीटों की क्षमता का उपयोग (ग्रीष्मकाल 2016)

(पैरा 6.1.3.2 में संदर्भित)

क्रम.सं.	देश	ग्रीष्मकाल-2016					
		यातयात अधिकार का आबंटन		यातयात अधिकार का उपयोग (वास्तविक)		एयर इंडिया (ए आई)	एयर इंडिया एक्सप्रेस (IX)
		एयर इंडिया (एआई)	एयर इंडिया एक्सप्रेस (आईएक्स)	एयर इंडिया (एआई)	एयर इंडिया एक्सप्रेस (आईएक्स)	उपयोग का प्रतिशत	उपयोग का प्रतिशत
		सीट	सीट	सीट	सीट	सीट	सीट
1	यूएई - अबू धाबी	1869	7030	854	6048	45.69	86.03
2	यूएई -दुबई	12612	11532	8622	15687	68.36	136.03
3	यूएई - शारजाह	3780	6426	2310	5103	61.11	79.41
4	सऊदी अरबिया	11663	3330	10793	1890	92.54	56.76
5	ओमान	2928	7045	3768	3969	128.69	56.34
6	कतर	0	4422	0	3402	आबंटन उपलब्ध नहीं हैं।	76.93
7	कुवैत	2968	1116	1260	1512	42.45	135.48
8	बहरीन	1015	5735	488	2646	48.08	46.14
9	ईरान	0	1302	0	567	आबंटन उपलब्ध नहीं हैं	43.55
10	ईराक	725	0	0	0	उपयोग नहीं	आबंटन उपलब्ध नहीं हैं
11	यूएसए	8848	0	7896	0	89.24	आबंटन उपलब्ध

							नहीं हैं
12	कनाडा	2394	0	0	0	उपयोग नहीं	आबंटन उपलब्ध नहीं हैं
13	यूके	10038	0	8834	0	88.01	आबंटन उपलब्ध नहीं हैं
14	फ्रांस	1792	0	1792	0	100.00	आबंटन उपलब्ध नहीं हैं
15	जर्मनी	1792	0	1792	0	100.00	आबंटन उपलब्ध नहीं हैं
16	इटली/स्पेन	1792	0	1792	0	100.00	आबंटन उपलब्ध नहीं हैं
17	रूस	1792	0	540	0	30.13	आबंटन उपलब्ध नहीं हैं
18	चीन	1792	0	1280	0	71.43	आबंटन उपलब्ध नहीं हैं
19	जापान	2434	0	1792	0	73.62	आबंटन उपलब्ध नहीं हैं
20	दक्षिण कोरिया	1024	0	1024	0	100	आबंटन उपलब्ध नहीं हैं
21	हाँग-काँग	1792	0	1792	0	100	आबंटन उपलब्ध नहीं हैं
22	सिंगापुर	6153	3885	5376	1323	87.37	34.05
23	थाईलैंड	4011	707	3584	0	89.35	उपयोग नहीं
24	आस्ट्रेलिया	1792	0	1792	0	100	आबंटन उपलब्ध नहीं हैं

25	मलेशिया	3584	1295	0	756	उपयोग नहीं	58.38
26	केन्या	1792	0	0	0	उपयोग नहीं	आबंटन उपलब्ध नहीं हैं
27	अफगानिस्तान	900	0	750	0	83.33	आबंटन उपलब्ध नहीं हैं
28	बांग्लादेश	1015	2590	854	0	84.14	उपयोग नहीं
29	मालदीव	2037	0	1708	0	83.85	आबंटन उपलब्ध नहीं हैं
30	म्यांमार	816	0	600	0	73.53	आबंटन उपलब्ध नहीं हैं
31	नेपाल	3430	0	2250	0	65.60	आबंटन उपलब्ध नहीं हैं
32	श्रीलंका	2548	2590	2548	0	100.00	उपयोग नहीं
33	आस्ट्रीया	1792	0	1792	0	100.00	आबंटन उपलब्ध नहीं हैं
34	कजाकिस्तान/ उज़्बेकिस्तान	0	744	0	756	आबंटन उपलब्ध नहीं	101.61
35	यूई-एएल एआईएन/रास अल खैमाह	0	744	0	756	आबंटन उपलब्ध नहीं	101.61

स्रोत: यातायात अधिकारों का आबंटन तथा उपयोग की जानकारी प्रबंधन से प्राप्त थी।

## अनुलग्नक-7

स्तर 3 के अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डों की सूची जहां, एयर इंडिया संचालन करता है।

(पैरा 6.2.2 में संदर्भित)

क्रम संख्या	एयरइंडिया अंतरराष्ट्रीय गंतव्य स्थान
1	बैंकाक
2	कोलंबो
3	दुबई
4	फ्रैंकफर्ट
5	हांगकांग
6	जेद्दाह
7	लंदन
8	मेलबोर्न
9	मिलान
10	नेवार्क
11	न्यूयॉर्क
12	पेरिस
13	रोम
14	सियोल
15	शंघाई
16	सिंगापुर
17	सिडनी
18	टोक्यो



## अनुलग्नक-8

### चौड़े ढांचे के विमानों के पायलटों का उपयोग

(पैरा 8.5.1 में संदर्भित)

#### बी -787 बेडा

वर्ष	पायलटों की 480 घंटों से कम उड़ान की प्रतिशतता	पायलटों की 6 महीनों की अवधि में 480 घंटों से अधिक की उड़ान	पायलटों की 6 महीनों की अवधि में 480 घंटों से कम की उड़ान	अतिरिक्त घंटों का भुगतान सामान्य उड़ान भत्ते से 1.5 से दो गुना ज्यादा	उपलब्ध पायलटों के अनउपयोगी घंटों जो 6 महीने में 480 घंटों से कम उड़े हैं	उड़ान भत्ता जो उच्च दर पर भुगतान किया (₹ में)
जुलाई-दिसम्बर-13	100	0	150	0	30102.37	0
जनवरी-जून-14	75	46	139	1216:10	22399:14	6040901
जुलाई-दिसम्बर-14	75	58	170	1891:58	22839:32	9050534
जनवरी-जून-15	81	47	195	1980:24	23689.45	7728223
जुलाई-दिसम्बर-15	74	68	190	2498:58	24913.48	10007175
कुल						32826833

स्त्रोत: चालकदल के उपयोग के आंकड़े एआईएल से प्राप्त।

#### बी -777 बेड़ा

वर्ष	प्रति 6 माह की अवधि में 480 घंटों से अधिक उड़ान वाले पायलटों की संख्या (पायलटों की संख्या)	प्रति 6 माह की अवधि में 480 घंटों से कम उड़ान वाले पायलटों की संख्या (पायलटों की संख्या)	अनउपयोगी घंटों	प्रति पायलट औसत उड़ान के घंटों (घंटों में)	प्रति पायलट औसत अनउपयोगी उड़ान के घंटों (घंटों में)
जुलाई-दिसम्बर-12	0	360	85734:03	241:51	238:09
जनवरी-जून-13	2	391	76056:06	286:31	193:31
जुलाई-दिसम्बर-13	0	367	73681:24	279:14	200:46
जनवरी-जून-14	0	360	85714:26	241:54	238:05
जुलाई-दिसम्बर-14	0	335	74030:01	259:00	220:59
जनवरी-जून-15	0	312	63545:53	276:19	203:40
जुलाई-दिसम्बर-15	2	281	36733:30	368:23	129:48

स्त्रोत: चालकदल के उपयोग के आंकड़े एआईएल से प्राप्त।

## अनुलग्नक-9

### संकरा ढांचे के विमानों के पायलटों का उपयोग

(पैरा 8.5.1 में संदर्भित में)

वर्ष	प्रतिमाह 72 घंटो से अधिक पायलटो की उडान की औसत संख्या (पायलटों की संख्या)	प्रतिमाह 72 घंटो से कम पायलटो की उडान की औसत संख्या (पायलटों की संख्या)	कुल अतिरिक्त घंटो का भुगतान सामान्य उडान भत्ते का@ 1.5 से 2 गुणा (घंटो में)	कुल अनुउपयोगी पायलटों के घंटे जो कि एक महिने में 72 घंटे से कम में उडान भरते हैं। (घंटो में)	कुल उडान भत्ता जो उच्च दर पर भुगतान किया (₹)
2012-13 (जुलाई 12-मार्च 13)	103	361	7356	60846	4.69 करोड़
2013-14	229	359	31363	81639	16.49 करोड़
2014-15	193	386	27679	94385	15.30 करोड़
2015-16 (दिसम्बर 2015 तक)	211	353	16559	35212	9.13 करोड़
कुल			82597	272084	45.61 करोड़

### संलग्नक-10

### दिल्ली-मुंबई उड़ानों का विश्लेषण (घरेलू)

(पैरा 11.3.3 में संदर्भित)

उड़ान संख्या	कुल प्रस्थान	निरस्त	संचालित	समय पर उड़ान (एसटीडी + 15 मिनट)	उड़ानों में देरी (एसटीडी + 15मिनट से अधिक)	ओटीपी प्रतिशत	विशिष्ट देरी (देरी कोड- 01 to 10)	यात्री और सामान (देरी कोड 11 to 20)	कार्गो व डाक (देरी कोड 21 to 30)	हवाई जहाज व रेंप रख रखाव (देरी कोड 31 to 40)	तकनीकी व हवाई जहाज कलपुर्ज (देरी कोड 41 to 50)	हवाई जहाज को नुकसान (देरी कोड 51 to 54)	ईटीपी/ स्वचालित कलपुर्ज असफलता (देरी कोड 55 to 60)	उड़ान संचालन तथा कर्मीदल (देरी कोड- 61 to 70)	मौसम(देरी कोड-71 to 80)	हवाईयातयात प्रवाह प्रतिबंध (देरी कोड- 81 to 84)	हवाईअड्डा तथा सरकारी अधिकारी (देरी कोड- 85 to 90)	प्रतिक्रियावादी (देरी कोड 91 to 96, कोड 93 शामिल नहीं)	प्रतिक्रियावादी 93A to 93M	विविध (देरी कोड- 97 to 99)	कुल			
एआई0317	206	0	206	111	95	54	0	3	0	0	2	0	0	4	2	1	1	60	22	0				
			पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				1	0	0	0	1	0	0	3	1	0	2	4	9	1				
			कुल, 93 को जोड़ने के बाद				1	3	0	0	3	0	0	7	3	1	3	64	9	1				
एआई0602	365	9	356	259	97	73	0	2	0	0	4	0	0	2	0	4	2	37	45	1				
			पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	0	0	2	2	0	1	8	7	6	3	4	12	0				
			कुल, 93 को जोड़ने के बाद				0	2	0	2	6	0	1	10	7	10	5	41	12	1				
एआई0624	365	15	350	198	153	57	0	0	0	1	6	2	0	0	1	8	1	23	111	0				
			पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	1	0	2	15	0	2	7	8	17	3	12	43	1				
			कुल, 93 को जोड़ने के बाद				0	1	0	3	21	2	2	7	9	25	4	35	43	1				
एआई0659	365	5	360	226	134	63	0	1	0	0	4	0	0	6	1	3	0	25	94	0				
			पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	5	0	8	8	0	1	4	6	6	11	17	28	0				
			कुल, 93 को जोड़ने के बाद				0	6	0	8	12	0	1	10	7	9	11	42	28	0				
एआई0805	365	35	330	247	83	75	1	1	0	0	2	0	0	2	2	2	0	24	49	0				
			पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	2	0	1	0	0	0	6	9	7	3	11	10	0				
			कुल, 93 को जोड़ने के बाद				1	3	0	1	2	0	0	8	11	9	3	35	10	0				
एआई0810	366	105	261	159	102	61	0	3	0	1	3	0	1	4	1	2	1	10	76	0				
			पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	5	0	1	7	0	1	7	6	10	3	17	19	0				
			कुल, 93 को जोड़ने के बाद				0	8	0	2	10	0	2	11	7	12	4	27	19	0				
एआई0863	365	2	363	201	162	55	1	1	0	2	2	1	0	2	0	27	0	6	120	0				
			पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	2	0	3	6	0	1	5	9	31	17	11	35	0				
			कुल, 93 को जोड़ने के बाद				1	3	0	5	8	1	1	7	9	58	17	17	35	0				
एआई0865	365	0	365	291	74	80	0	2	0	0	4	1	1	16	6	16	1	11	16	0				
			पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	4	0	0	3	0	1	1	1	1	2	0	3	0				
			कुल, 93 को जोड़ने के बाद				0	6	0	0	7	1	2	17	7	17	3	11	3	0				
<b>कुल प्रतिक्रियावादी से पहले</b>	<b>2762</b>	<b>171</b>	<b>2591</b>	<b>1692</b>	<b>900</b>		<b>2</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>27</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>36</b>	<b>13</b>	<b>63</b>	<b>6</b>	<b>196</b>	<b>533</b>	<b>1</b>	<b>900</b>			
							संपूर्ण नियंत्रण में				84, 9%	नियंत्रण से बाहर			87	10% आंशिक रूप से नियंत्रण में			22%	59%				
							पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण			1	19	0	17	42	0	7	41	47	78	44	76	159	2	533
							संपूर्ण नियंत्रण में			127	24%	नियंत्रण से बाहर			171	32% आंशिक रूप से नियंत्रण में			14%	30%				
							3	32	0	21	69	4	9	77	60	141	50	272	159	3				
							कुल, 93 को जोड़ने के बाद			211	23%	नियंत्रण से बाहर			258	29% आंशिक रूप से नियंत्रण में			30%	18%		900		

### संलग्नक-10ए

### दिल्ली-मुंबई उड़ानों का विश्लेषण (घरेलू) 2015-16

(पैरा 11.3.3 में संदर्भित)

उड़ान संख्या	कुल प्रस्थान	निरस्त	संचालित	समय पर उड़ान (एसटीडी + 15 मिनट)	उड़ानों में देरी (एसटीडी + 15मिनट से अधिक)	ओटीपी प्रतिशत	विशिष्ट देरी (देरी कोड- 01 to 10)	यानी और सामान (देरी कोड 11 to 20)	कार्गो व डाक (देरी कोड 21 to 30)	हवाई जहाज व रैप रखे (देरी कोड 31 to 40)	तकनीकी व हवाई जहाज कलपुर्जे (देरी कोड 41 to 50)	हवाई जहाज को नुकसान (देरी कोड 51 to 54)	ईडीपी/स्वचालित कलपुर्जे असफलता (देरी कोड 55 to 60)	उड़ान संचालन तथा कर्मीदल (देरी कोड- 61 to 70)	मौसम(देरी कोड-71 to 80)	हवाईयातयात प्रवाह प्रतिबंध (देरी कोड- 81 to 84)	हवाईअड्डा तथा सरकारी अधिकारी (देरी कोड- 85 to 90)	प्रतिक्रियावादी (देरी कोड 91 to 96, कोड 93 शामिल नहीं)	प्रतिक्रियावादी 93A to 93M	विभिन्न (देरी कोड- 97 to 99)	कुल
एआई0315	156	0	156	65	91	42	0	4	0	2	2	0	0	2	0	3	1	46	31	0	
			पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	1	0	0	3	0	0	0	0	3	3	11	10		
			कुल, 93 को जोड़ने के बाद				0	5	0	2	5	0	0	2	0	6	4	57	10	0	
एआई0317	209	0	209	84	125	40		8		0	2	0	0	0		4	0	72	39		
			पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	1	0	1	1	0	0	3	0	1	2	19	11	0	
			कुल, 93 को जोड़ने के बाद				0	9	0	1	3	0	0	3	0	5	2	91	11	0	
एआई0602	334	0	334	245	89	73	0	1	0	1	3	1	0	2	0	6	0	41	34	0	
			पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	1	0	1	3	1	0	2	3	8	2	6	7	0	
			कुल, 93 को जोड़ने के बाद				0	2	0	2	6	2	0	4	3	14	2	47	7	0	
एआई0624	334	14	320	218	102	68	0	0	0	0	3	0	0	4	0	10	1	21	63	0	
			पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	1	0	4	9	1	0	3	1	8	5	12	18	1	
			कुल, 93 को जोड़ने के बाद				0	1	0	4	12	1	0	7	1	18	6	33	18	1	
एआई0659	320	7	313	198	115	63	2	1	0	0	1	0	0	6	1	8	5	19	72	0	
			पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	1	1	0	4	0	0	3	0	26	13	7	17	0	
			कुल, 93 को जोड़ने के बाद				2	2	1	0	5	0	0	9	1	34	18	26	17	0	
एआई0805	355	8	347	251	96	72	0	1	0	1	7	0	0	4	0	3	1	43	36	0	
			पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	0	0	1	5	0	0	4	4	6	4	5	7	0	
			कुल, 93 को जोड़ने के बाद				0	1	0	2	12	0	0	8	4	9	5	48	7	0	
एआई0810	208	31	177	94	83	53	0	3	0	0	3	1	0	2	0	9	0	3	62	0	
			पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	3	0	3	3	0	0	3	3	16	4	8	19	0	
			कुल, 93 को जोड़ने के बाद				0	6	0	3	6	1	0	5	3	25	4	11	19	0	
एआई0863	366	1	365	202	163	55	0	4	0	0	2	0	1	8	0	34	2	9	102	1	
			पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	0	0	6	4	1	0	4	11	28	10	8	30	0	
			कुल, 93 को जोड़ने के बाद				0	4	0	6	6	1	1	12	11	62	12	17	30	1	
कुल प्रतिक्रियावादी से पहले	2282	61	2221	1357	864		2	22	0	4	23	2	1	28	1	77	10	254	439	1	864
			संपूर्ण नियंत्रण में						80	9% नियंत्रण से बाहर			91	11% आंशिक रूप से नियंत्रण में			29%	51%			
			पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	8	1	16	32	3	0	22	22	96	43	76	119	1	439
			संपूर्ण नियंत्रण में						79	18% नियंत्रण से बाहर			165	38% आंशिक रूप से नियंत्रण में			17%	27%			
			कुल 93 को जोड़ने के बाद				2	30	1	20	55	5	1	50	23	173	53	330	119	2	864
			संपूर्ण नियंत्रण में						159	18% नियंत्रण से बाहर			256	29% आंशिक रूप से नियंत्रण में			38%	14%			864

## संलग्नक-11

## मुंबई-दिल्ली उड़ानों का विश्लेषण 2014-15

(पैरा 11.3.3 में संदर्भित)

उड़ान संख्या	संचालित	समय पर उड़ान (एसटीडी + 15 मिनट)	उड़ानों में देरी (एसटीडी + 15मिनट से अधिक)	ओटीपी प्रतिशत	विशिष्ट देरी (देरी कोड- 01 to 10)	यात्री और सामान (देरी कोड 11 to 20)	कार्गो व डाक (देरी कोड 21 to 30)	हवाई जहाज व रेंच रख (देरी कोड 31 to 40)	तकनीकी व हवाई जहाज कलपुर्ज (देरी कोड 41 to 50)	हवाई जहाज को नुकसान (देरी कोड 51 to 54)	ईडीपी/ स्वचालित कलपुर्ज असफलता (देरी कोड 55 to 60)	उड़ान संचालन तथा कर्मियों (देरी कोड- 61 to 70)	मौसम(देरी कोड-71 to 80)	हवाईयातयात प्रवाह प्रबंधन प्रतिबंध (देरी कोड- 81 to 84)	हवाईअड्डा तथा सरकारी अधिकारी (देरी कोड- 85 to 90)	प्रतिक्रियावादी (देरी कोड 91 to 96, कोड 93 शामिल नहीं)	प्रतिक्रियावादी 93A to 93M	विविध (देरी कोड- 97 to 99)	कुल
एआई0310 (20:00)	209	119	90	57		1			2	1	1	14			1	27	43		
	पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	0	0	0	3	0	0	4	2	3	5	8	18	0	
	कुल, 93 को जोड़ने के बाद				0	1	0	0	5	1	1	18	2	3	6	35	18	0	
एआई0314 (20:00)	155	89	66	58		3		4	1		1	14			2	14	27		
	पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	1	0	2	2	0	0	0	1	3	0	6	12	0	
	कुल, 93 को जोड़ने के बाद				0	4	0	6	3	0	1	14	1	3	2	20	12	0	
एआई0605 (21:00)	225	127	98	56		0	1	1	1	1	0	6	0	14	0	13	61	0	
	पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	2	0	2	4	0	3	3	7	8	3	10	19	0	
	कुल, 93 को जोड़ने के बाद				0	3	0	3	5	1	3	9	7	22	3	23	19	0	
एआई0660 (17:00)	363	208	155	57		4		2	5		2	1		26	3		112		
	पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				1	4	0	2	4	4	0	7	6	17	7	14	46	0	
	कुल, 93 को जोड़ने के बाद				1	8	0	4	9	4	2	8	6	43	10	14	46	0	
एआई0677 (13:00)	361	280	81	78		1			8			11		2		13	46		
	पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	0	0	2	1	0	0	5	8	0	0	1	29	0	
	कुल, 93 को जोड़ने के बाद				0	1	0	2	9	0	0	16	8	2	0	14	29	0	
एआई0866 (09:00)	362	160	202	44		2		2	3		1	2	3	55	2	6	126		
	पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				1	6	0	16	8	0	0	5	6	3	30	16	35	0	
	कुल, 93 को जोड़ने के बाद				1	8	0	18	11	0	1	7	9	58	32	22	35	0	
एआई0888 (19:00)	322	174	148	52		4		1					1	40	4	14	84		
	पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	2	0	3	11	0	2	12	7	3	2	23	18	1	
	कुल, 93 को जोड़ने के बाद				0	6	0	4	11	0	2	12	8	43	6	37	18	1	
कुल प्रतिक्रियावादी से पहले	1997	1157	840		0	16	0	10	20	2	5	48	4	137	12	87	499	0	840
	संपूर्ण नियंत्रण में							99	12%	नियंत्रण से बाहर	155	18%	आंशिक रूप से नियंत्रण में		10%	59%			
	पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				2	15	0	27	33	4	5	36	37	37	47	78	177	1	499
	संपूर्ण नियंत्रण में							118	24%	नियंत्रण से बाहर	126	25%	आंशिक रूप से नियंत्रण में		16%	35%			
	कुल, 93 को जोड़ने के बाद				2	31	0	37	53	6	10	84	41	174	59	165	177	1	
	संपूर्ण नियंत्रण में							217	26%	नियंत्रण से बाहर	281	33%	आंशिक रूप से नियंत्रण में		20%	21%			840

## संलग्नक-11ए

### मुंबई-दिल्ली उड़ानों का विश्लेषण 2015-16

(पैरा 11.3.3 में संदर्भित)

उड़ान संख्या	संचालित	समय पर उड़ान (एसटीडी + 15 मिनट)	उड़ानों में देरी (एसटीडी + 15 मिनट से अधिक)	ओटीपी प्रतिशत	विशिष्ट देरी (देरी कोड- 01 to 10)	यात्री और सामान (देरी कोड 11 to 20)	कार्गो व डाक (देरी कोड 21 to 30)	हवाई जहाज व रेंप रख रखाव (देरी कोड 31 to 40)	तकनीकी व हवाई जहाज कलपुर्ज (देरी कोड 41 to 50)	हवाई जहाज को नुकसान (देरी कोड 51 to 54)	ईडीपी/ स्वचालित कलपुर्ज असफलता (देरी कोड 55 to 60)	उड़ान संचालन तथा कर्मादल (देरी कोड- 61 to 70)	मौसम(देरी कोड-71 to 80)	हवाईयातयात प्रवाह प्रबंधन प्रतिबंध (देरी कोड- 81 to 84)	हवाईअड्डा तथा सरकारी अधिकारी (देरी कोड- 85 to 90)	प्रतिक्रियावादी (देरी कोड 91 to 96, कोड 93 शामिल नहीं)	प्रतिक्रियावादी 93A to 93M	विविध (देरी कोड- 97 to 99)	कुल
एआई0310 (20:00)	207	128	79	62	0	0	0	0	5	0	1	4	0	5	1	37	26	0	
	पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	0	0	0	1	0	0	1	0	3	2	3	16	0	
	कुल, 93 को जोड़ने के बाद				0	0	0	0	6	0	1	5	0	8	3	40	16	0	
एआई0314 (20:00)	155	89	66	57	0	0	0	2	4	0	0	7	0	3	2	26	22	0	
	पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	0	0	0	1	0	0	2	0	2	0	1	16	0	
	कुल, 93 को जोड़ने के बाद				0	0	0	2	5	0	0	9	0	5	2	27	16	0	
एआई0605 (21:00)	230	76	154	33	0	0	0	2	5	0	0	1	0	11	0	15	120	0	
	पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	1	0	1	10	0	1	6	3	30	4	24	40	0	
	कुल, 93 को जोड़ने के बाद				0	1	0	3	15	0	1	7	3	41	4	39	40	0	
एआई0660 (17:00)	361	228	133	63	0	0	0	3	5	0	0	5	0	17	6	7	90	0	
	पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	0	1	4	3	1	1	6	7	27	1	9	30	0	
	कुल, 93 को जोड़ने के बाद				0	0	1	7	8	1	1	11	7	44	7	16	30	0	
एआई0677 (13:00)	343	240	103	70	0	1	0	5	11	0	0	5	0	11	3	17	50	0	
	पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	2	0	1	11	0	1	4	3	5	1	8	14	0	
	कुल, 93 को जोड़ने के बाद				0	3	0	6	22	0	1	9	3	16	4	25	14	0	
एआई0866 (09:00)	359	250	109	70	0	0	0	1	6	2	1	5	2	26	5	5	56	0	
	पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	1	0	1	5	0	0	4	3	1	22	5	14	0	
	कुल, 93 को जोड़ने के बाद				0	1	0	2	11	2	1	9	5	27	27	10	14	0	
एआई0888 (19:00)	354	251	103	71	0	0	0	3	3	0	0	9	0	20	7	31	30	0	
	पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	0	0	0	8	1	0	0	1	2	0	3	15	0	
	कुल, 93 को जोड़ने के बाद				0	0	0	3	11	1	0	9	1	22	7	34	15	0	
कुल प्रतिक्रियावादी से पहले	2009	1262	747		0	1	0	16	39	2	2	36	2	93	24	138	394	0	747
	संपूर्ण नियंत्रण में							94	13%	नियंत्रण से बाहर		121	16%	आंशिक रूप से नियंत्रण में				53%	
	पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)				0	4	1	7	39	2	3	23	17	70	30	53	145	0	394
	संपूर्ण नियंत्रण में							77	20%	नियंत्रण से बाहर		119	30%	आंशिक रूप से नियंत्रण में				37%	
	कुल, 93 को जोड़ने के बाद				0	5	1	23	78	4	5	59	19	163	54	191	145	0	
	संपूर्ण नियंत्रण में							171	23%	नियंत्रण से बाहर		240	32%	आंशिक रूप से नियंत्रण में				19%	747

## संलग्नक-12

## दिल्ली से अंतर्राष्ट्रीय उड़ानों का विश्लेषण 2014-15

(पैरा 11.3.4 में संदर्भित)

उड़ान संख्या	कुल प्रस्थान	निरस्त	संचालित	समय पर उड़ान (एसटीडी + 15 मिनट)	उड़ानों में देरी (एसटीडी + 15मिनट से अधिक)	ओटीपी प्रतिशत	विशिष्ट देरी (देरी कोड- 01 to 10)	यात्री और सामान (देरी कोड 11 to 20)	कार्गो व डाक (देरी कोड 21 to 30)	हवाई जहाज व रैंप रख रखाव (देरी कोड 31 to 40)	तकनीकी व हवाई जहाज कलपूर्ज (देरी कोड 41 to 50)	हवाई जहाज को नुकसान (देरी कोड 51 to 54)	इंडीपी/ स्वचालित कलपूर्ज असफलता (देरी कोड 55 to 60)	उड़ान संचालन तथा कर्मदल (देरी कोड-61 to 70)	मौसम(देरी कोड-71 to 80)	हवाईयातयात प्रवाह प्रबंधन प्रतिबंध (देरी कोड-81 to 84)	हवाईअड्डा तथा सरकारी प्रधिकारी (देरी कोड-85 to 90)	प्रतिक्रियावादी (देरी कोड 91 to 96, कोड 93 शामिल नहीं)	प्रतिक्रियावादी 93A to 93M	विधि (देरी कोड- 97 to 99)	कुल
एआई0010	338	13	325	158	167	49	0	7	0	0	0	0	1	31	1	3	4	31	89	0	167
एआई0016	364	6	358	246	112	69	0	9	1	3	7	0	1	13	3	4	1	26	44	0	112
एआई0020	365	0	365	242	123	66	0	4	0	2	23	1	0	44	0	0	2	22	25	0	123
एआई0101	363	2	361	262	99	73	1	7	0	1	5	2	2	30	3	1	8	23	15	1	99
एआई0111	365	0	365	266	99	73	0	11	0	2	12	1	0	27	0	4	8	29	4	1	99
एआई0113	252	3	249	133	116	53	0	8	0	4	4	0	2	45	0	1	6	18	27	1	116
एआई0114	251	2	249	115	134	46	0	11	0	5	7	0	0	34	2	3	3	34	35	2	136
एआई0121	365	0	365	240	125	66	1	10	0	6	16	0	1	44	0	3	6	24	13	1	125
एआई0123	295	1	294	170	124	58	0	5	0	1	11	1	0	68	0	3	4	25	5	1	124
एआई0127	365	2	363	284	79	78	0	6	0	1	9	4	1	24	0	0	11	15	7	1	79
एआई0143	365	0	365	234	131	64	0	5	0	4	14	0	0	52	2	1	10	37	6	0	131
एआई0215	365	4	361	230	131	64	0	12	0	5	2	1	1	38	0	5	17	26	22	2	131
एआई0302	356	0	356	174	182	48	0	9	0	4	19	0	2	93	0	2	9	36	5	3	182
एआई0306	157	1	156	109	47	70	0	0	0	3	9	0	0	19	0	0	2	7	7	0	47
एआई0310	208	0	208	100	108	48	0	4	0	2	6	1	1	15	1	2	1	47	27	1	108
एआई0314	156	0	156	87	69	56	0	0	0	1	5	0	0	12	0	0	1	35	15	0	69
एआई0332	365	0	365	272	93	75	0	6	0	10	6	0	1	26	0	1	14	15	13	1	93
एआई0991	157	0	157	104	53	66	0	5	0	1	2	0	1	15	0	1	4	15	8	1	53
एआई0995	365	1	364	212	152	58	0	10	0	2	14	0	1	48	2	0	22	31	22	0	152
कुल	5817	35	5782	3638	2144		2	129	1	57	171	11	15	678	14	34	133	496	389	16	2146
								संपूर्ण नियंत्रण में	1053	49%	नियंत्रण से बाहर	208	10%			आंशिक रूप से नियंत्रण में	23%	18%			

## संलग्नक-12ए

### दिल्ली से अंतर्राष्ट्रीय उड़ानों का विश्लेषण 2015-16

(पैरा 11.3.5 में संदर्भित)

उड़ान संख्या	समय	कुल प्रस्थान	निरस्त	संचालित	समय पर उड़ान (एसटीडी + 15 मिनट)	उड़ानों में देरी (एसटीडी + 15मिनट से अधिक)	ओटीपी प्रतिशत	विशिष्ट देरी (देरी कोड- 01 to 10)	यानी और सामान (देरी कोड 11 to 20)	कार्गो व डाक (देरी कोड 21 to 30)	हवाई जहाज व रेंप रख रखाव (देरी कोड 31 to 40)	तकनीकी व हवाई जहाज कलपुर्ज (देरी कोड 41 to 50)	हवाई जहाज को नुकसान (देरी कोड 51 to 54)	ईडीपी/ स्वचालित कलपुर्ज असफलता (देरी कोड 55 to 60)	उड़ान संचालन तथा कर्मदल (देरी कोड- 61 to 70)	भौसम(देरी कोड-71 to 80)	हवाईयातयात प्रवाह प्रबंधन प्रतिबंध (देरी कोड-81 to 84)	हवाईअड्डा तथा सरकारी अधिकारी (देरी कोड-85 to 90)	प्रतिक्रियावादी (देरी कोड 91 to 96, कोड 93 शामिल नहीं)	प्रतिक्रियावादी 93A to 93M	विविध (देरी कोड- 97 to 99)	कुल
एआई0010	18:10	361	0	361	257	104	71	0	1	0	3	7	0	2	6	0	6	2	35	42	0	
एआई0048	18:05	366	0	366	251	115	69	1	9	0	2	3	0	0	8	0	8	0	28	56	0	
एआई0101	1:45	366	0	366	270	96	74	0	21	0	3	7	0	1	11	1	2	13	18	19	0	
एआई0111	14:05	366	0	366	290	76	79	0	8	0	7	7	0	4	12	1	1	4	28	3	1	
एआई0113	13:35	366	0	366	262	104	72	0	13	0	3	9	0	1	14	0	2	5	18	39	0	
एआई0114	12:05	365	0	365	235	130	64	0	8	0	4	4	0	2	14	2	2	8	71	15	0	
एआई0121	13:45	366	0	366	278	88	76	0	11	0	5	10	0	1	10	2	1	14	33	1	0	
एआई0123	14:25	283	1	282	210	72	74	0	7	0	2	7	1	1	32	1	0	5	14	2	0	
एआई0127	2:20	366	0	366	291	75	80	1	14	0	3	6	1	2	10	1	0	16	13	7	1	
एआई0142	12:35	363	6	357	232	125	65	0	7	1	7	7	0	0	11	0	19	4	31	38	0	
एआई0143	13:15	366	0	366	249	117	68	0	8	0	1	8	0	2	10	1	1	8	73	5	0	
एआई0155	19:55	153	1	152	90	62	59	0	4	0	0	2	0	0	29	1	4	6	14	2	0	
एआई0156	4:30	304	0	304	235	69	77	0	3	0	3	16	1	0	3	0	4	5	11	23	0	
एआई0213	7:20	349	0	349	258	91	74	0	2	0	2	4	1	0	4	70	1	3	3	0	1	
एआई0215	12:55	344	1	343	243	100	71	0	6	0	8	1	0	1	12	2	7	17	19	26	1	
एआई0302	13:25	222	0	222	141	81	64	0	10	0	1	9	0	1	25	2	3	6	22	2	0	
एआई0310	23:15	209	0	209	109	100	52	0	1	0	2	4	0	0	7	0	0	1	82	3	0	
एआई0314	23:15	157	0	157	69	88	44	0	3	0	0	5	0	0	2	0	0	2	70	6	0	
एआई0991	16:50	157	1	156	104	52	67	0	4	0	1	2	0	0	4	0	0	5	36	0	0	
<b>कुल</b>		<b>5829</b>	<b>10</b>	<b>5819</b>	<b>4074</b>	<b>1745</b>		<b>2</b>	<b>140</b>	<b>1</b>	<b>57</b>	<b>118</b>	<b>4</b>	<b>18</b>	<b>224</b>	<b>84</b>	<b>61</b>	<b>124</b>	<b>619</b>	<b>289</b>	<b>4</b>	
संपूर्ण नियंत्रण में										560	32%	नियंत्रण से बाहर		277	16%	आंशिक रूप से नियंत्रण में				35%	17%	



संलग्नक-13

मुंबई से अंतर्राष्ट्रीय उड़ानों का विश्लेषण 2014-15

(पैरा 11.3.4 में संदर्भित)

प्रतिक्रियावादी से पहले																																				
उड़ान संख्या	कुल प्रस्थान	निरस्त	संचालित	समय पर उड़ान (एसटीडी + 15 मिनट)	उड़ानों में देरी (एसटीडी + 15मिनट से अधिक)	ओटीपी प्रतियात	विशिष्ट देरी (देरी कोड- 01 to 10)	यानी और सामान (देरी कोड 11 to 20)	कार्गो व डाक (देरी कोड 21 to 30)	हवाई जहाज व रेंच रखाव (देरी कोड 31 to 40)	तकनीकी व हवाई जहाज कलपुर्ज (देरी कोड 41 to 50)	हवाई जहाज को नुकसान (देरी कोड51 to 54)	ईडीपी/ स्वचालित कलपुर्ज असफलता (देरी कोड 55 to 60)	उड़ान संचालन तथा कर्मियों (देरी कोड-61 to 70)	मौसम(देरी कोड-71 to 80)	हवाईयातयात प्रवाह प्रबंधन प्रतिबंध (देरी कोड-81 to 84)	हवाईअड्डा तथा सरकारी अधिकारी (देरी कोड-85 to 90)	प्रतिक्रियावादी (देरी कोड 91 to 96, कोड 93 शामिल नहीं)	प्रतिक्रियावादी 93A to 93M	विधि (देरी कोड- 97 to 99)	कुल															
एआई131	365	3	362	281	81	78	0	1	0	4	13	0	1	28	0	0	8	21	5	0	81															
एआई191	363	5	358	241	117	67	0	13	0	13	15	1	1	13	2	0	19	27	13	0	117															
एआई330	365	0	365	277	88	76	0	1	0	11	20	1	1	26	0	2	8	7	11	0	88															
एआई342	364	2	362	263	99	73	1	7	0	12	16	0	0	21	0	0	10	11	21	0	99															
एआई931	208	1	207	130	77	63	0	4	0	3	7	1	1	9	0	3	8	36	5	0	77															
एआई983	365	0	365	254	111	70	0	8	0	11	14	1	1	10	0	2	15	7	42	0	111															
एआई985	364	0	364	158	206	43	3	9	0	5	48	0	0	7	0	2	17	11	103	1	206															
<b>कुल</b>	<b>2394</b>	<b>11</b>	<b>2383</b>	<b>1604</b>	<b>779</b>		<b>4</b>	<b>43</b>	<b>0</b>	<b>59</b>	<b>133</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>114</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>85</b>	<b>120</b>	<b>200</b>	<b>1</b>	<b>779</b>															
									संपूर्ण नियंत्रण में		358		46%		नियंत्रण से बाहर		97		12%		आंशिक रूप से नियंत्रण में		26%													
AI983 प्रतिक्रियावादी से पहले																																				
							पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)		0		0		0		5		5		10		7		0													
							कुल, 93 को जोड़ने के बाद		0		8		0		11		3		15		5		17		0											
AI985 प्रतिक्रियावादी से पहले																																				
							पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)		0		2		0		3		11		0		6		14		2											
							कुल, 93 को जोड़ने के बाद		3		11		0		8		59		0		0		8		6		16		19		21		54		1	
प्रतिक्रियावादी के बाद																																				
उड़ान संख्या	कुल प्रस्थान	निरस्त	संचालित	समय पर उड़ान (एसटीडी + 15 मिनट)	उड़ानों में देरी (एसटीडी + 15मिनट से अधिक)	ओटीपी प्रतियात	विशिष्ट देरी (देरी कोड- 01 to 10)	यानी और सामान (देरी कोड 11 to 20)	कार्गो व डाक (देरी कोड 21 to 30)	हवाई जहाज व रेंच रखाव (देरी कोड 31 to 40)	तकनीकी व हवाई जहाज कलपुर्ज (देरी कोड 41 to 50)	हवाई जहाज को नुकसान (देरी कोड51 to 54)	ईडीपी/ स्वचालित कलपुर्ज असफलता (देरी कोड 55 to 60)	उड़ान संचालन तथा कर्मियों (देरी कोड-61 to 70)	मौसम(देरी कोड-71 to 80)	हवाईयातयात प्रवाह प्रबंधन प्रतिबंध (देरी कोड-81 to 84)	हवाईअड्डा तथा सरकारी अधिकारी (देरी कोड-85 to 90)	प्रतिक्रियावादी (देरी कोड 91 to 96, कोड 93 शामिल नहीं)	प्रतिक्रियावादी 93A to 93M	विधि (देरी कोड- 97 to 99)	कुल															
एआई131	365	3	362	281	81	78	0	1	0	4	13	0	1	28	0	0	8	21	5	0	81															
एआई191	363	5	358	241	117	67	0	13	0	13	15	1	1	13	2	0	19	27	13	0	117															
एआई330	365	0	365	277	88	76	0	1	0	11	20	1	1	26	0	2	8	7	11	0	88															
एआई342	364	2	362	263	99	73	1	7	0	12	16	0	0	21	0	0	10	11	21	0	99															
एआई931	208	1	207	130	77	63	0	4	0	3	7	1	1	9	0	3	8	36	5	0	77															
एआई983	365	0	365	254	111	70	0	8	0	11	21	3	1	15	5	6	17	17	7	0	111															
एआई985	364	0	364	158	206	43	3	11	0	8	59	0	0	8	6	16	19	21	54	1	206															
<b>कुल</b>	<b>2394</b>	<b>11</b>	<b>2383</b>	<b>1604</b>	<b>779</b>	<b>67</b>	<b>4</b>	<b>45</b>	<b>0</b>	<b>62</b>	<b>151</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>120</b>	<b>13</b>	<b>27</b>	<b>89</b>	<b>140</b>	<b>116</b>	<b>1</b>	<b>779</b>															
									संपूर्ण नियंत्रण में		387		50%		नियंत्रण से बाहर		136		17%		आंशिक रूप से नियंत्रण में		18%		15%											

संलग्नक-13ए

मुंबई से अंतर्राष्ट्रीय उड़ानों का विश्लेषण 2015-16

(पैरा 11.3.5 में संदर्भित)

प्रतिक्रियावादी से पहले																																		
उड़ान संख्या	समय	कुल प्रस्थान	निरस्त	संचालित	समय पर उड़ान (एसटीडी + 15 मिनट)	उड़ानों में देरी (एसटीडी + 15मिनट से अधिक)	ओटीपी प्रतिशत	विशिष्ट देरी (देरी कोड- 01 to 10)	यात्री और सामान (देरी कोड 11 to 20)	कार्गो व डाक (देरी कोड 21 to 30)	हवाई जहाज व रैप रख रखाव (देरी कोड 31 to 40)	तकनीकी व हवाई जहाज कलपुर्ज (देरी कोड 41 to 50)	हवाई जहाज को नुकसान (देरी कोड 51 to 60)	ईडीपी/ स्वचालित असफलता (देरी कोड 61 to 70)	उड़ान संचालन तथा कर्मियों (देरी कोड- 71 to 80)	मौसम(देरी कोड-71 to 80)	हवाईयातयात प्रवाह प्रबंधन प्रतिबंध (देरी कोड- 81 to 90)	हवाईअड्डा तथा सरकारी अधिकारी (देरी कोड- 91 to 99)	प्रतिक्रियावादी (देरी कोड 91 to 96, कोड 93 शामिल नहीं)	प्रतिक्रियावादी 93A to 93M	विविध (देरी कोड- 97 to 99)													
एआई0921	12:30	366	0	366	275	91	75	0	4	0	4	18	0	0	13	0	6	7	22	15	2													
एआई0191	1:30	366	1	365	249	116	68	0	11	0	2	20	0	2	10	0	15	19	32	5	0													
एआई0945	23:30	366	1	365	212	153	58	0	4	0	5	13	0	2	6	0	0	16	100	6	1													
एआई0342	0:01	367	1	366	279	87	76	0	1	0	4	22	0	0	9	0	1	13	28	9	0													
एआई0931	17:00	208	0	208	125	83	60	0	3	0	1	15	0	0	8	0	1	12	37	5	1													
एआई0983	20:10	366	0	366	210	156	57	0	4	0	5	19	1	0	12	0	8	24	12	71	0													
एआई0985	21:50	366	0	366	202	164	55	0	4	0	5	38	0	0	8	0	3	9	13	84	0													
<b>कुल</b>		<b>2405</b>	<b>3</b>	<b>2402</b>	<b>1552</b>	<b>850</b>		<b>0</b>	<b>31</b>	<b>0</b>	<b>26</b>	<b>145</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>66</b>	<b>0</b>	<b>34</b>	<b>100</b>	<b>244</b>	<b>195</b>	<b>4</b>													
										संपूर्ण नियंत्रण में		272		32%		नियंत्रण से बाहर		139		16%		आंशिक रूप से नियंत्रण में		23%										
AI983		प्रतिक्रियावादी से पहले					0		4		0		5		19		1		0		12		0		8		24		12		71		0	
		पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)					1		1		0		3		5		0		0		3		2		12		7		8		29		0	
		कुल, 93 को जोड़ने के बाद					1		5		0		8		24		1		0		15		2		20		31		20		29		0	
AI985		प्रतिक्रियावादी से पहले					0		4		0		5		38		0		0		8		0		3		9		13		84		0	
		पीछे की तरफ विश्लेषण में देरी के कारण (93)					0		2		0		2		9		1		0		8		0		7		1		3		51		0	
		कुल, 93 को जोड़ने के बाद					0		6		0		7		47		1		0		16		0		10		10		16		51		0	
प्रतिक्रियावादी के बाद																																		
उड़ान संख्या	समय	कुल प्रस्थान	निरस्त	संचालित	समय पर उड़ान (एसटीडी + 15 मिनट)	उड़ानों में देरी (एसटीडी + 15मिनट से अधिक)	ओटीपी प्रतिशत	विशिष्ट देरी (देरी कोड- 01 to 10)	यात्री और सामान (देरी कोड 11 to 20)	कार्गो व डाक (देरी कोड 21 to 30)	हवाई जहाज व रैप रख रखाव (देरी कोड 31 to 40)	तकनीकी व हवाई जहाज कलपुर्ज (देरी कोड 41 to 50)	हवाई जहाज को नुकसान (देरी कोड 51 to 60)	ईडीपी/ स्वचालित असफलता (देरी कोड 61 to 70)	उड़ान संचालन तथा कर्मियों (देरी कोड- 71 to 80)	मौसम(देरी कोड-71 to 80)	हवाईयातयात प्रवाह प्रबंधन प्रतिबंध (देरी कोड- 81 to 90)	हवाईअड्डा तथा सरकारी अधिकारी (देरी कोड- 91 to 99)	प्रतिक्रियावादी (देरी कोड 91 to 96, कोड 93 शामिल नहीं)	प्रतिक्रियावादी 93A to 93M	विविध (देरी कोड- 97 to 99)													
एआई0921	12:30	366	0	366	275	91	75	0	4	0	4	18	0	0	13	0	6	7	22	15	2													
एआई0191	1:30	366	1	365	249	116	68	0	11	0	2	20	0	2	10	0	15	19	32	5	0													
एआई0945	23:30	366	1	365	212	153	58	0	4	0	5	13	0	2	6	0	0	16	100	6	1													
एआई0342	0:01	367	1	366	279	87	76	0	1	0	4	22	0	0	9	0	1	13	28	9	0													
एआई0931	17:00	208	0	208	125	83	60	0	3	0	1	15	0	0	8	0	1	12	37	5	1													
एआई0983	20:10	366	0	366	210	156	57	0	4	0	5	19	1	0	12	0	8	24	12	71	0													
एआई0985	21:50	366	0	366	202	164	55	0	4	0	5	38	0	0	8	0	3	9	13	84	0													
<b>कुल</b>		<b>2405</b>	<b>3</b>	<b>2402</b>	<b>1552</b>	<b>850</b>		<b>1</b>	<b>34</b>	<b>0</b>	<b>31</b>	<b>159</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>77</b>	<b>2</b>	<b>53</b>	<b>108</b>	<b>255</b>	<b>120</b>	<b>4</b>													
										संपूर्ण नियंत्रण में		306		36%		नियंत्रण से बाहर		169		20%		आंशिक रूप से नियंत्रण में		14%										

## तकनीकी शब्दों की शब्दावली

क्रम संख्या	तकनीकी शब्द	अर्थ
1	उपलब्ध सीट किलोमीटर	एक हवाई कम्पनी की यात्री वहन क्षमता का मापक उपलब्ध सीट किलोमीटर है। इसे एक विमान में उपलब्ध सीटों की संख्या को उसके उड़ान किलोमीटर की संख्या से गुणा के रूप में परिभाषित किया गया है।
2	द्विपक्षीय समझौते	एक देश के क्षेत्रों के उपर के वायु क्षेत्र पर सम्प्रभूता अन्तराष्ट्रीय नागर विमानन संगठन (आईएसीओ) द्वारा अभिज्ञात की जाती है। द्विपक्षीय समझौते दो देशों के बीच वायु सेवाओं के लिए कानूनी ढांचा उपलब्ध कराते हैं।
3	ब्लॉक घंटे	लड़ाई बिंदु से चलने के क्षण से लेकर उतराई बिंदु तक विमान द्वारा लिया गया कुल समय; उड़ान घण्टे-विमान के उड़ने और उतरने के बीच का समय
4	चेंज आफ गॉज	वायु यातायात में एक यात्री या माल की उड़ान के लिए गेज का परिवर्तन एक विमान परिवर्तन है, जबकी उड़ान संख्या वही रहती है। यह शब्द रेल यातायात अभ्यास के गॉज चेंज से लिया है।
5	क्रेडिट होल्ड	यदि एक खाते को क्रेडिट होल्ड में डाल दिया जाता है तो सभी सदस्यता जो उस खाते के हैं, उनको भी क्रेडिट होल्ड में डाल दिया जाता है। नए आदेश अवरूद्ध हो जाते हैं। यदि खाता जारी किया जाता है तो सभी सदस्यता जारी हो जाती हैं।
6	डैड हैड लागत	जब चालक दल को उड़ान परिचालन के लिए अधिष्ठित किया जाता है तो निर्धारित घंटे का 65 प्रतिशत दूरी पर कर्मचारी (एसओडी) यात्रा पर भत्ता के रूप में उन्हें दिया जाता है। ऐसे खर्च को जो की चालक दल को अधिष्ठित करने के लिए किया जाता है, उसे डैड हैड खर्चा कहते हैं।
7	स्वतन्त्रता	
	पहली स्वतन्त्रता	एक विदेशी इलाके के उपर से बिना उतरे उड़ने का अधिकार
	दूसरी स्वतन्त्रता	यात्रियों और सामान को उतार कर या बिना उतारे विदेशी इलाके में ईंधन भरने या अनुरक्षण करने का अधिकार
	तीसरी स्वतन्त्रता	अपने देश से दूसरे देश उड़ने की स्वतन्त्रता
	चौथी स्वतन्त्रता	दूसरे देश से अपने देश में उड़ने की स्वतन्त्रता
	पाचवी स्वतन्त्रता	दो विदेशी इलाकों के बीच उड़ने की स्वतन्त्रता (और ट्रैफिक को लेना और छोड़ना), जब उड़ान अपने देश से प्रारम्भ या समाप्त होती है।

	छठी स्वतन्त्रता	अपने देश में रुकते हुए एक विदेशी इलाके से दूसरे विदेशी इलाके को उड़ने के अधिकार
	सातवी स्वतन्त्रता	दो विदेशी देशों के बीच उड़ने का अधिकार जबकि अपने देश में उड़ने का प्रस्ताव नहीं है।
	आठवी स्वतन्त्रता	एक विदेशी देश के भीतर उड़ने के अधिकार जो अपने देश से या देश सेवा को जारी करे।
	नौवी स्वतन्त्रता	एक विदेशी देश के भीतर /अन्दर लगातार उड़ने के अधिकार जो बिना अपने देश तक जारी रहें।
8	हब और स्पोक	सभी यातायात स्पोक के साथ चलता है जिसके केंद्र में हब है तथा दूसरी गंतव्यों के बीच सीधी उड़ाने बहुत कम होती है
9	हवाई अड्डे के स्तर	
	स्तर-1	हवाई अड्डे जहां हवाई अड्डे के बुनियादी ढांचे की क्षमता आम तौर पर हवाई अड्डे के उपयोगकर्ताओं की मांगों को पूरा करने के लिए हर समय पर पर्याप्त है।
	स्तर-2	हवाई अड्डे जहां दिन, सप्ताह या मौसम की कुछ अवधि के दौरान भीड़ देने की क्षमता है जो अनुसूची समायोजन एयरलाइन्स और सुविधाप्रदाता के बीच सहमती से हल किया जा सकता है
	स्तर-3	हवाई अड्डा जहाँ पर्याप्त बुनियादी ढांचे का विकास क्षमता प्रदाताओं के द्वारा नहीं किया है या जहाँ सरकार ने ऐसी स्थिति बनायीं गयी है
10	रोटेबल एक्सचेंज	एआईएल ने 787 विमान के बदलने योग्य हटाये गये अनुपयोगी लाईन के सहयोग के लिए एक समझौते पर हस्ताक्षर किये जहाँ बोईंग, 787 विमान के सुचारु संचालन के लिए इनवेटरी का आदान प्रदान करेगा।
11	रि-डिस्पेच	उद्गम से आरंभिक गंतव्य के लिए आकस्मिक ईंधन रि-डिस्पेच बिन्दु (आरपी) से गंतव्य तक उड़ान के लिए अनिवार्य है। इसलिए आरंभिक गंतव्य तथा आरपी का निर्धारण पेलोड या फ्लाईट के लिए प्राप्त ईंधन बचत के संदर्भ में लाभ की मात्रा का निर्णय आरंभिक गंतव्य तथा आपसी निर्धारण से करते हैं।
12	यील्ड	प्रति यात्री किलोमीटर अर्जित राजस्व यील्ड है।
13	पीएलएफ	पैसेंजर लोड फैक्टर राजस्व यात्री किलोमीटर की उड़ान के रूप में सीट किलोमीटर उपलब्धि का प्रतिशत हैं।
14	एसईएसएफ	विशेष अतिरिक्त सेक्शन उड़ान

## छोटे अक्षरों की सूची

क्रमांक	संक्षेप	वर्णन
1	एएआई	भारतीय विमानपत्तन प्राधिकरण
2	एसी	एयर कनाडा
3	एसीएआरएस	विमान संचार संबोधन और सूचनातंत्र
4	एआईएटीएसएल	एयर इंडिया एयर ट्रान्सपोर्ट सर्विसेस लिमिटेड
5	एआईइएसएल	एयर इंडिया इंजिनियरिंग सर्विसेस लिमिटेड
6	एआईएल	एयर इंडिया लिमिटेड
7	एएमइएस	विमान रखरखाव अभियंता
8	एओजी	जमीन पर विमान
9	एपीयू	सहायक विधुत इकाई
10	एआरएमएस	एयरलाईन्स संसाधन प्रबंधन प्रणाली
11	एसजी	विमानन विशेषज्ञ समूह
12	एसकेएम	उपलब्ध सीट किलोमीटर
13	एटीएफ	एविएशन टरबाइन फ्यूल
14	एयूडी	ऑस्ट्रेलियन डॉलर
15	बीजी	बैंक गारण्टी
16	सीए	नागरिक विमानन
17	सीएएलसी	चीन विमान पट्टा कंपनी
18	सीसीइए	आर्थिक मामलो की मंत्रीमंडल समिति
19	सीसीएस	केंद्रीय नागरिक सेवाएं
20	सीएमडी	अध्यक्ष व प्रबंधक निदेशक
21	सीएमएस	चालक दल प्रबंधक तंत्र
22	सी ऑफ ए	उड़ान योग्यता का प्रमाणपत्र
23	सीओएस	सचिवों की समिति
24	सीपीसीएस	केंद्रीय योजना व नियंत्रण तंत्र
25	सीटीसी	कंपनी के लिए लागत
26	डीसीएस	प्रस्थान नियंत्रण तंत्र
27	डीजीसीए	नागरिक उड़डयन महानिदेशालय
28	डीआयएएल	दिल्ली इंटरनेशनल एयरपोर्ट प्राइवेट लिमिटेड
29	डीपीई	लोक उद्धम विभाग
30	ईएडीएस	यूरोपियन वैमानिक रक्षा तथा अंतरिक्ष कंपनी एन वी

31	ईएसए	यूरोपियन विमानन सुरक्षा संस्था
32	ईबीआईटीडीए	ब्याज, कर मूल्यहास व ऋण परिशोधन से पहले आय
33	ईएफएच	इंजन उड़ान घंटे
34	ईजीओएम	सशक्त मंत्री समूह
35	ईओआय	आर्थिक अवसर संस्थान
36	ईआरपी	उद्धम संसाधन आयोजना
37	एफएए	संघीय विमानन प्रशासन
38	एफसीएनआर	विदेशी मुद्रा अनिवासी
39	एफडीआय	विदेशी प्रत्यक्ष निवेश
40	एफएमएस	उड़ान प्रबंधन तंत्र
41	एफआरपी	वित्तीय पुर्नगठन योजना
42	जीडीडी	वैश्विक आंकडा शब्दकोश
43	जीई	जनरल इलैक्ट्रिक
44	जीएफ	गारण्टी शुल्क
45	जीएच	ग्राउंड हैंडलिंग
46	जीएचआईएएल	जीएमआर हैदराबाद अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डा प्राइवेट लिमिटेड
47	जीओआय	भारत सरकार
48	जीओएम	मंत्री समूह
49	जीओओ	अधिकारी समूह
50	जीटीए	समझौते के सामान्य नियम
51	एचसीसी	हब नियंत्रण केंद्र
52	एचसीआय	भारतीय होटल निगम
53	एचआर	मानव संसाधन
54	आईएएल	इंडियन एयरलाइंस लिमिटेड
55	आयएआरसी	कार्यान्वयन और विसंगति सुधार समिति
56	आयएटीए	अंतरराष्ट्रीय हवाई परिवहन संघ
57	आयसीएओ	अंतरराष्ट्रीय नागरिक विमानन संस्था
58	आयसीपीए	भारतीय वाणिज्यिक पायलट संघ
59	आयएफई	विमान में मनोरंजन
60	आयएफएस	विमान में सेवा
61	आयओसीसी	एकीकृत संचालन नियंत्रण केंद्र

62	आयपी	प्रारंभिक प्रावधान
63	आयएसएस	भारतीय शटल सेवा
64	आयटी	सूचना प्रौद्योगिकी
65	जेडीसी	न्यायाधीश धर्माधिकारी समिति
66	जेईओसी	जेट इंजिन ओवरहॉल परिसर
67	जेएफके	न्यूयार्क
68	जेवीसी	संयुक्त उद्यम कंपनी
69	एल एंड डीओ	भूमि तथा विकास कार्यालय
70	एलसीसी	कम खर्च का वाहक
71	एलडी	परिसमापन हर्जाना
72	एलएचआर	लंदन
73	एलटीसी	छुट्टी यात्रा रियायत
74	एलटीएल	लंबी अवधि का ऋण
75	एलएक्स	स्विस एयर
76	एमएडीसी	महाराष्ट्र हवाईअड्डा विकास निगम
77	एमसीएलआर	मध्यम क्षमता उच्च सीमा
78	एमआईएल	मुंबई इंटरनेशनल एयरपोर्ट प्राइवेट लिमिटेड
79	एमएम	संचलन प्रबंधक
80	एमएमडी	सामग्री प्रबंधन विभाग
81	एमओसीए	नागरिक विमानन मंत्रालय
82	एमओएफ	वित्त मंत्रालय
83	एमओयू	सहमति ज्ञापन
84	एमओयूडी	शहरी विकास मंत्रालय
85	एमआरए	मुख्य पुर्नगठन समझौता
86	एमआरओ	रखरखाव, मरम्मत व ओवरहॉल
87	एमटीओडब्लू	उड़ान के समय अधिकतम वजन
88	एनएसीआईएल	भारतीय राष्ट्रीय विमानन कंपनी लिमिटेड
89	एनसीडी	अपरिवर्तनीय डिबेंचर
90	एनओसी	अनापत्ति प्रमाणपत्र
91	ओ एंड डी	उद्भव व गंतव्य
92	ओसी	निगरानी समिति
93	ओसीसी	संचालन नियंत्रण केन्द्र

94	ओएमसी	तेल विपणन कम्पनियां
95	ओटीपी	समय पर निष्पादन
96	पीएसी	लोक लेखा समिति
97	पीएएक्स आई एस	यात्री खुफिया सेवाये
98	पीडीईडब्ल्यू	प्रतिदिन प्रति मार्ग
99	पीआईसी	कमांड पायलट
100	पीएलएफ	यात्री भार कारक
101	पीएलआई	उत्पादकता संबंधित प्रोत्साहन
102	पीएमसी	परियोजना प्रबंधन सलाहकार
103	पीएमओ	प्रधानमंत्री कार्यालय
104	पीएमएस	यात्री बाजार हिस्सा
105	पीआरएस	यात्री आरक्षण तंत्र
106	पीएसएस	यात्री सेवा तंत्र
107	आरबीपी	संशोधित मूल वेतन
108	आरपीकेएमएस	राजस्व यात्री किलोमीटर
109	आरएसपीएल	प्राविधित पुर्जों की सिफारिश सूची
110	आरटी	वापसी यात्रा
111	एसबीआई	भारतीय स्टेट बैंक
112	एसबीआईसीएपी	एस बी आई केपिटल मार्केट लिमिटेड
113	एसबीयू	रणनीतिक व्यापार इकाई
114	एसईजेड	विशेष वित्तीय क्षेत्र
115	एसआईटीए	सोसायटी फॉर इनफॉर्मेशन टेक्नोलोजी एजेंसी
116	एसएलबी	बिक्री और लीज वापसी
117	एसएमई	विषय वस्तु विशेषज्ञ
118	एसओडी	ड्यूटी पर तैनात स्टाफ का भत्ता
119	एसटीएल	लघु अवधि का ऋण
120	टीएपी	टर्न अराउंड योजना
121	यूई	यूनाइटेड अरब एमीरेट्स
122	वीआरएस	स्वैच्छिक सेवानिवृत्ति योजना
123	डब्ल्यू सी	कार्यशील पूंजी





© भारत के नियंत्रक-महालेखापरीक्षक  
का प्रतिवेदन  
[www.cag.gov.in](http://www.cag.gov.in)