

- कोलकाता हवाईअड्डा



सत्यमेव जयते

Domestic & International Airports



भारतीय विमानपत्तन प्राधिकरण
AIRPORTS AUTHORITY OF INDIA

Development through connectivity

- अंतरदेशीय एवं अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डे
- कारगील
- लेह
- श्रीनगर

- जम्मू
- पठानकोट
- कांगड़ा (गंगल)
- कुल्लू (भुंतर)
- अमृतसर

- लुधियाना
- शिमला
- चंडीगढ़
- बठिंडा
- देहरादून

- सफदरजंग
- आईजीआई दिल्ली
- मेरठ
- पंतनगर
- मोरादाबाद
- बरैली
- आगरा
- लखनऊ
- कानपुर (चकेरी)
- इलाहाबाद
- फैजाबाद
- गोरखपुर
- वाराणसी
- कुशीनगर
- रक्सौल
- मुजफ्फरपुर
- पटना
- गया
- देवघर
- आसनसोल
- दुर्गापुर
- कोलकाता
- बेहाला
- मालदा
- बालुरघाट
- कूचबिहार
- जोगबनी
- बागडोगरा
- पाँक्यांग
- अमरतला
- खोवाई
- कैलाशहर
- लेंगपुई
- आईजोल
- कमालपुर
- सिलचर
- इंफाल
- शेल्ला
- शिलांग
- दीमापुर
- गुवाहाटी
- रुप्सि
- तुरा
- तेजपुर
- ईटानगर
- जोरहाट
- लीलाबारी
- डिब्रूगढ़

- तेजु
- पासीघाट
- अलॉग
- डपॉरिज़ो
- ज़ीरो
- झारसुगुडा
- भुवनेश्वर
- चकुलिया
- रांची
- बिलासपुर
- रायपुर
- रायगढ़
- पोर्ट ब्लेयर
- खजुराहो
- सतना
- पन्ना
- जबलपुर
- गोंदिया
- नागपुर
- अकोला
- जलगांव
- औरंगाबाद
- सूरत
- शिरडी
- जुहू
- मुंबई
- नवी मुंबई
- पुणे
- सोलापुर
- कोल्हापुर
- सिंधु दुर्ग
- डाबोलिम गोवा
- मोपा
- वडोदरा
- अहमदाबाद
- राजकोट
- जामनगर
- भुज
- कांडला
- दीसा
- पोरबंदर
- केशोद
- भावनगर
- इंदौर
- भोपाल
- खंडवा
- ललितपुर
- ग्वालियर

- डाबरा
- कोटा
- जयपुर
- किशनगढ़
- बीकानेर
- जैसलमेर
- जोधपुर
- उदयपुर
- विशाखापत्तनम
- राजमुंदरी
- वारंगल
- हैदराबाद
- बैंगमपेट
- समीशाबाद
- नादिरगुल
- विजयवाड़ा
- दोनाकोंडा
- कडप्पा
- तिरुपति
- चेन्नई
- पुदुच्चेरी
- कराइकल
- तंजावुर
- मदुरै
- तूतीकोरिन
- तिरुवनंतपुरम
- अरानमुला
- कोचिन
- अगाती
- कालीकट
- कन्नूर
- तिरुचिरापल्ली
- कोयंबटूर
- सलेम
- वेल्लोर
- मैसूर
- हसन
- मंगलौर
- बैंगलौर
- शिमोगा
- हुबली
- बेलगाम
- बिजापुर
- गुलबर्गा
- अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डा
- अंतरदेशीय हवाई अड्डा
- अंतरराष्ट्रीय नागरिक एन्क्लेव

- अंतरदेशीय नागरिक एन्क्लेव
- सीमा शुल्क हवाई अड्डा
- सीमा शुल्क नागरिक एन्क्लेव
- ग्रीनफील्ड हवाई अड्डा
- संपर्कता के माध्यम से विकास

Page 3

ध्येय :

विश्व का अग्रणी हवाई अड्डा विकासकर्ता, प्रचालक और विमान दिक्चालन सेवा प्रदाता बनना।

उद्देश्य :

देश भर में हवाई संपर्क बढ़ाना और लागत प्रभावी, आधुनिक, सुरक्षित हवाई अड्डा प्रचालन एवं विमान दिक्चालन सेवाओं के लिए अत्याधुनिक और स्वदेशी तकनीक का उपयोग करके पर्यावरण के प्रति जागरूक संधारणीय संगठन बनना।

Page 4

विषय-सूची

अध्यक्ष, भाविप्रा द्वारा प्राक्कथन

सदस्य योजना, भाविप्रा द्वारा प्रस्तावना

1. भूमिका

- 1.1 पृष्ठभूमि
- 1.2 निगमित योजना 2017-26: संदर्भ
- 1.3 उद्देश्य और दृष्टिकोण
- 1.4 दस्तावेज़

2. आंतरिक मूल्यांकन

- 2.1 भाविप्रा का अधिदेश और प्रदान की गई सेवाएँ
- 2.2 संसाधन मूल्यांकन
- 2.3 भाविप्रा की उपलब्धि
- 2.4 आंतरिक मूल्यांकन का सारांश

3. बाह्य मूल्यांकन

- 3.1 पीएसईटी की संरचना
- 3.2 बाह्य मूल्यांकन का सारांश

4. बाजार का मूल्यांकन

- 4.1 मौजूदा बाजार के घटक
- 4.2 संबद्धित सेवाएँ
- 4.3 ग्राहकों की अपेक्षाओं को समझना और उनका प्रबंधन करना

5. स्वाॅट (एसडबल्यूओटी) विश्लेषण

- 5.1 प्रमुख गुण
- 5.2 प्रमुख दोष
- 5.3 प्रमुख अवसर
- 5.4 प्रमुख खतरे
- 5.5 स्वाॅट का सारांश

6. ध्येय और उद्देश्य निर्धारित करना

- 6.1 उद्देश्य का विवरण निर्धारित करना
- 6.2 ध्येय का विवरण निर्धारित करना

7. निगमित कार्य-सूची: प्राथमिकताएँ, कार्य क्षेत्र और रणनीतियाँ

- 7.1 भूमिका
- 7.2 रूपरेखा
- 7.3 भाविप्रा के लिए प्राथमिकताएँ
- 7.4 योजना अवधि के लिए कार्य क्षेत्र
- 7.5 कार्यनीतियाँ

8. निगमित योजना का अनुवीक्षण और समीक्षा

- 8.1 निगमित योजना का अनुवीक्षण और समीक्षा
- 8.2 सारांश

Page 5

प्रदर्श की सूची

- प्रदर्श 1: भाविप्रा के निगमित योजना की तैयारी के लिए व्यापक रूपरेखा
- प्रदर्श 2: आंतरिक मूल्यांकन के लिए रूपरेखा
- प्रदर्श 3: भाविप्रा का अधिदेश और प्रदान की जा रही सेवाएं
- प्रदर्श 4: भारत में वायु यातायात सेवाओं के आधुनिकीकरण के लिए भाविप्रा की पहल
- प्रदर्श 5: सिटी साइड के विकास कार्य भाविप्रा द्वारा किए जाएंगे (डीपीआर चरण में)
- प्रदर्श 6: भाविप्रा के अंतर्गत हवाई अड्डे: प्रचालित बनाम गैर-प्रचालित
- प्रदर्श 7: भाविप्रा और अन्य हवाई अड्डों के लिए औसत टर्मिनल क्षमता उपयोग
- प्रदर्श 8: संगठनात्मक पिरामिड, भाविप्रा
- प्रदर्श 9: भाविप्रा के लिए संगठनात्मक संरचना
- प्रदर्श 10: भाविप्रा के लिए राजस्व के स्रोत
- प्रदर्श 11: भाविप्रा के लिए मिश्रित राजस्व (2008-16)
- प्रदर्श 12: व्यय की संरचना (2008-16)
- प्रदर्श 13: 2016-20 के लिए प्रस्तावित पूंजीगत व्यय हेतु अपेक्षित वित्तपोषण स्रोत
- प्रदर्श 14: 2015-16 में भाविप्रा के अंतर्गत लाभदायक हवाई अड्डों द्वारा पीबीटी में योगदान
- प्रदर्श 15: भारत में यात्री यातायात विकास प्रवृत्ति
- प्रदर्श 16: क्षमता से अधिक प्रचालन कर रहे हवाई अड्डे
- प्रदर्श 17: बाह्य मूल्यांकन के लिए पीईएसटी की रूपरेखा
- प्रदर्श 18: भाविप्रा के लिए एनसीएपी, 2016 के निहितार्थ
- प्रदर्श 19: अप्रयुक्त/अल्प-उपयोगित भाविप्रा के हवाई अड्डे
- प्रदर्श 20: अंतरदेशीय हवाई यात्री यातायात में वृद्धि और भारत की अर्थव्यवस्था
- प्रदर्श 21: हवाई यात्री वृद्धि के प्रमुख कारकों में अनुमानित वृद्धि
- प्रदर्श 22: आंतरिक मूल्यांकन के लिए रूपरेखा
- प्रदर्श 23: बाजार विश्लेषण का दृष्टिकोण
- प्रदर्श 24: भारत में यात्री यातायात की वृद्धि
- प्रदर्श 25: अंतरदेशीय और अंतरराष्ट्रीय यातायात में वृद्धि
- प्रदर्श 26: अंतरदेशीय यातायात की वृद्धि और सकल घरेलू उत्पाद के बीच पारस्परिक संबंध
- प्रदर्श 27: यात्री वृद्धि का पूर्वानुमान
- प्रदर्श 28: अतिरिक्त क्षमता और निवेश आवश्यकता
- प्रदर्श 29: भारत में हवाई अड्डा स्वामित्व का विकास
- प्रदर्श 30: भाविप्रा और पीपीपी हवाई अड्डों के बीच यातायात वितरण
- प्रदर्श 31: अंतरराष्ट्रीय और अंतरदेशीय कार्गो में वृद्धि
- प्रदर्श 32: अंतरराष्ट्रीय और अंतरदेशीय कार्गो में वृद्धि
- प्रदर्श 33: विमान कार्गो में क्षेत्रवार वृद्धि
- प्रदर्श 34: एनटीडीपीसी द्वारा कार्गो अवसंरचना विकास का पूर्वानुमान
- प्रदर्श 35: भाविप्रा के लिए अंतरराष्ट्रीय परामर्श हेतु संभावित विषय

Page 6

- प्रदर्श 36: अंतरराष्ट्रीय परामर्श व्यवसाय के लिए मूल्यांकन
प्रदर्श 37: एमआरओ सुविधा युक्त हवाई अड्डे
प्रदर्श 38: भारत में ग्राउंड हैंडलिंग नीति का विकास
प्रदर्श 39: ग्राउंड हैंडलिंग व्यवसाय के लिए पोर्टर का मूल्यांकन
प्रदर्श 40: उड़ान के दौरान खानपान व्यवसाय के लिए मूल्यांकन
प्रदर्श 41: चुनिंदा हवाई अड्डों पर भूमि उपलब्ध
प्रदर्श 42: भाविप्रा के गैर-वैमानिकी राजस्व की तुलना एक तुलनीय निजी हवाई अड्डे से
प्रदर्श 43: भाविप्रा के लिए स्टाट विश्लेषण का सारांश
प्रदर्श 44: समीक्षा तंत्र की रूपरेखा
प्रदर्श 45: प्रस्तावित वक्तव्यों की पहचान करने हेतु तैयारी की रूपरेखा
प्रदर्श 46: परिकल्पना के लिए मुख्य इनपुट
प्रदर्श 47: प्राथमिकताएं निर्धारित करने की रूपरेखा
प्रदर्श 48: परियोजना अवधि के लिए कार्य योजनाएं
प्रदर्श 49: एटीएफएम के कार्यान्वयन के चरण
प्रदर्श 50: अवसंरचना की योजना के लिए दृष्टिकोण
प्रदर्श 51: हवाई अड्डे के विपणन पर ध्यान केंद्रित करना
प्रदर्श 52: हवाई अड्डों द्वारा सोशल मीडिया का उपयोग
प्रदर्श 53: भाविप्रा के लिए संभावित सोशल मीडिया प्लेटफॉर्म
प्रदर्श 54: नये ग्रीनफील्ड हवाई अड्डों हेतु कार्यनीति
प्रदर्श 55: ईंधन फार्मों के लिए विकास मॉडल
प्रदर्श 56: मूल्य वर्धित सेवाएं प्रदान करने का दृष्टिकोण
प्रदर्श 57: ऊर्जा दक्षता में सुधार के विकल्प
प्रदर्श 58: ग्रीनफील्ड हवाई अड्डों के विकास की कार्यनीतियाँ
प्रदर्श 59: एसएमएस कार्यान्वयन स्तर 3-4 के लिए कार्यनीति/योजना
प्रदर्श 60: टर्मिनलों से गैर-वैमानिक राजस्व बढ़ाने की कार्यनीतियाँ
प्रदर्श 61: सिटी साइड विकास के लिए कार्यनीति
प्रदर्श 62: संभावित विकास विकल्पों का मूल्यांकन किया जाएगा
प्रदर्श 63: संभावित विकास मॉडल
प्रदर्श 64: एमआरओ व्यवसाय के लिए तीन चरणीय दृष्टिकोण
प्रदर्श 65: एमआरओ व्यवसाय के उदाहरण (प्रतिनिधि सूची)
प्रदर्श 66: अंतरराष्ट्रीय परामर्श व्यवसाय में प्रवेश के तरीके
प्रदर्श 67: ब्रांड निर्माण की कार्यनीति
प्रदर्श 68: निगमित योजना की निगरानी और समीक्षा ढांचा
प्रदर्श 69: वार्षिक निगरानी एवं अभ्यास समीक्षा में उठाए जाने वाले प्रमुख कदम
प्रदर्श 70: भाविप्रा द्वारा कार्यनीतियों को संशोधित करने हेतु प्रयास

अनुलग्नकों की सूची

- अनुलग्नक 1: भाविप्रा द्वारा नियोजित विस्तार कार्यों की सूची
- अनुलग्नक 2: भाविप्रा हवाई अड्डों द्वारा कार्गो संभालने की क्षमता और उसकी मात्रा
- अनुलग्नक 3: सिटी साइड के विकास के लिए हवाई अड्डों का चयन
- अनुलग्नक 4: हितधारक परामर्श
- अनुलग्नक 5: उद्देश्य और प्रस्तावित वक्तव्यों पर फीडबैक के लिए उपयोग किए गए प्रश्नावली
- अनुलग्नक 6: अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डों के प्रस्तावित वक्तव्य
- अनुलग्नक 7: भाविप्रा के चयनित निदेशालयों द्वारा प्रदान की गई कार्य योजनाएं
- अनुलग्नक 8: भाविप्रा के लिए एमआईएस की संभावित कवरेज
- अनुलग्नक 9: अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डों द्वारा सिटी साइड का विकास

संकेताक्षर

एएआई/भाविप्रा
 एएआईसीएलएएस
 एसीआई
 एसीएलपीबी
 एसीएस
 एडीएस
 एडीएस - बी
 एईओ
 एइआरए
 एआइएटीएसएल
 एआइईएसएल
 एआइएमएस
 एआइएसएटीएस
 एएनएसपी
 एएनएस
 एओसीसी
 एओडीबी
 आसियन
 एएसएमजीसीएस
 एएसक्यू
 एटीसी
 एटीएफ
 एटीएफएम
 एटीएफएमएसजी
 एटीएम
 एटीएस
 एवीएसईसी
 बीसीएस
 बीआईएएल
 बीएसएफ
 सीएजी
 सीएजीआर
 सीएपीए

पूर्ण रूप

भारतीय विमानपत्तन प्राधिकरण
 भाविप्रा कार्गो लॉजिस्टिक्स एंड एलाइड सर्विसेज कंपनी लिमिटेड
 हवाईअड्डा अंतरराष्ट्रीय परिषद
 एयर कार्गो लॉजिस्टिक्स प्रमोशन बोर्ड
 एयर कार्गो सामुदायिक प्रणाली
 स्वचालित आश्रित निगरानी
 स्वचालित निर्भरता निगरानी - प्रसारण
 प्राधिकृत आर्थिक ऑपरेटर
 भारतीय विमानपत्तन आर्थिक विनियामक प्राधिकरण
 एयर इंडिया एयर ट्रांसपोर्ट सर्विसेज लिमिटेड
 एयर इंडिया इंजीनियरिंग सर्विसेज लिमिटेड
 हवाई अड्डा सूचना प्रबंधन प्रणाली
 एयर इंडिया एसएटीएस एयरपोर्ट सर्विसेज प्राइवेट लिमिटेड
 वायु दिक्चालन सेवा प्रदाता
 विमान दिक्चालन सेवा
 हवाई अड्डा प्रचालन नियंत्रण केंद्र
 हवाई अड्डा प्रचालन डेटा बेस (एओडीबी)
 दक्षिण पूर्व एशियाई राष्ट्रों का संगठन
 उन्नत सतही गतिविधि भू नियंत्रण प्रणालियाँ
 हवाई अड्डा सेवा गुणवत्ता
 वायु यातायात नियंत्रण
 विमानन टरबाइन ईंधन
 वायु यातायात प्रवाह प्रबंधन प्रणाली
 वायु यातायात प्रवाह प्रबंधन स्टीयरिंग ग्रुप
 वायु यातायात प्रबंधन
 वायु यातायात सेवाएँ
 विमानन सुरक्षा
 नागर विमानन सुरक्षा ब्यूरो
 बेंगलोर अंतरराष्ट्रीय हवाईअड्डा लिमिटेड
 सीमा सुरक्षा बल
 चांगी एयरपोर्ट ग्रुप
 चक्रवृद्धि वार्षिक वृद्धि दर
 एशिया प्रशांत विमानन केंद्र

सी-एटीएफएम
 सीएटीसी
 सीबीपी
 सीई
 सीएचक्यू
 सीएनएस
 सीपीएडएमएस
 सी.पी.सी.
 सीएसआई
 सीयूडीसीटी
 डीईपी
 डीजीसीए

केंद्रीकृत वायु यातायात प्रवाह प्रबंधन
 नागर विमानन प्रशिक्षण कॉलेज
 सीमा शुल्क और सीमा सुरक्षा
 सिविल एन्क्लेव
 निगमित मुख्यालय
 संचार, दिक्चालन और निगरानी
 निगमित योजना एवं प्रबंधन सेवाएँ
 सेंटर फॉर पेरिशबल कार्गो
 ग्राहक संतुष्टि सूचकांक
 सामान्य उपयोगकर्ता अन्तर्राष्ट्रीय एयर कार्गो टर्मिनल
 दुबई एविएशन इंजीनियरिंग प्रोजेक्ट्स
 नागर विमानन महानिदेशालय

डीआईएएल(डायल)	दिल्ली अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डा लिमिटेड
डीपीआर	विस्तृत परियोजना रिपोर्ट
डीआरडीओ	रक्षा अनुसंधान एवं विकास संगठन
डीवीओआर	डॉप्लर वीएचएफ सर्वदिशात्मक रेंज
ईसीआईएल	भारतीय इलेक्ट्रॉनिक निगम लिमिटेड
ई एंड एम	विद्युत एवं यांत्रिकी
ईपीओएस	इलेक्ट्रॉनिक बिक्री केन्द्र
एफ एंड बी	खाद्य और पेय पदार्थ
एफआईडीएस	उड़ान सूचना प्रदर्शन प्रणाली
एफआईयू	उड़ान निरीक्षण इकाई
एफटीसी	अग्निशमन प्रशिक्षण कॉलेज
एफएससी	पूर्ण सेवा वाहक
जीओआई	भारत सरकार
गगन (जीएजीएएन)	जीपीएस सहायता प्राप्त जीईओ संवर्धित दिक्चालन
जीबीएएस	भू-आधारित संवर्धन प्रणाली
जीडीपी	सकल घरेलू उत्पाद
जीएच	स्थलीय-सार सम्भार
जीएचए	स्थलीय-सार सम्भार एजेंसियाँ
जीएचआईएएल	जीएमआर हैदराबाद अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डा लिमिटेड
जीआरआईएचए	एकीकृत आवास मूल्यांकन के लिए ग्रीन रेटिंग
जीटूजी	सरकार से सरकार
एचओडी	विभागाध्यक्ष
एचआर	मानव संसाधन
आईएए	भारतीय विमानन अकादमी
आईएएआई	अंतरराष्ट्रीय भारतीय विमानपत्तन प्राधिकरण
आईएएफ	भारतीय वायुसेना

आईएटीए	अंतरराष्ट्रीय विमान परिवहन संघ
आईबीईएफ	इंडिया ब्रांड इक्विटी फाउंडेशन
(ईकाओ) आईसीएओ	अंतरराष्ट्रीय नागर विमानन संगठन
आईएफएस	त्वरित प्रतिक्रिया प्रणाली
आईएलएस	उपकरण अवतरण प्रणाली
आईएमएफ	अंतरराष्ट्रीय मुद्रा कोष
आईएनआर	भारतीय रुपया
आईएनएसपीआईआरआई	उत्सर्जन कम करने के लिए हिंद महासागर रणनीतिक साझेदारी
आईपी	इंटरनेट प्रोटोकॉल
आईएसएमएस	सूचना सुरक्षा प्रबंधन प्रणाली
आईएसआरओ	भारतीय अंतरिक्ष अनुसंधान संगठन
आई.टी	सूचना प्रौद्योगिकी
जेवी	संयुक्त उद्यम
जेवीसी	संयुक्त उद्यम कंपनी
केपीआई	मुख्य निष्पादन संकेतक
एल सी सी	कम लागत वाला वाहक
एलईडी	प्रकाश उत्सर्जक डायोड
एमएजी	न्यूनतम वार्षिक गारंटी
एमजीई	एमएस जीएमआर एयरोस्पेस इंजीनियरिंग कंपनी लिमिटेड
एमजीएटी	एमएस - जीएमआर एयरो टेक्निक लिमिटेड
एमआईएएल	मुंबई अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डा लिमिटेड
एमआईएस	प्रबंधन सूचना प्रणाली
एमएमटी	मिलियन मीट्रिक टन
एमओसीए	नागर विमानन मंत्रालय
एमओईएफ	पर्यावरण एवं वन मंत्रालय
एमओयू	सहमति ज्ञापन
एमपीपीए	प्रतिवर्ष दस लाख यात्री
एमआरओ	अनुरक्षण और मरम्मत संगठन
एमटी	मीट्रिक टन
एनएए	राष्ट्रीय विमानपत्तन प्राधिकरण
एनसीएपी	राष्ट्रीय नागर विमानन नीति
एनओसीएस	अनापत्ति प्रमाण पत्र आवेदन प्रणाली
एनटीडीपीसी	राष्ट्रीय परिवहन विकास नीति समिति
ओईसीडी	आर्थिक सहयोग और विकास संगठन
ओ एंड एम	प्रचालन और प्रबंधन
पीबीएन	प्रदर्शन आधारित दिक्वालन
पीबीटी	कर पूर्व लाभ
पीईएसटी	राजनीतिक, आर्थिक, सामाजिक और तकनीकी
पीपीपी	सावजनिक निजी भागीदारी
पीएमसी	परियोजना प्रबंधन परामर्श कार्य
आरबीआई	भारतीय रिजर्व बैंक
आरसीएस	क्षेत्रीय संपर्क योजना
आरएंडडी	अनुसंधान और विकास
आरएफआई डी	रेडियो फ्रीक्वेंसी आइडेंटिफिकेशन
आरएनएफसी	मार्ग दिक्वालन सुविधा शुल्क

एसएआरआरसी (सार्क)
एसएटीसीओएम
एसएआरपी
एसबीएएस
एससीए
एसईजेड
एसआईडी
एसएमएस
एसओडब्ल्यू
एसपीवी
एसआरएम
एसएसपी
एसटीएआर
एसडब्ल्यूओटी
टीएमआई
टीएनएलसी
यूई
यूएन
यूएसडी
वीएफआर
वीएफएच

दक्षिण एशियाई क्षेत्रीय सहयोग संगठन
उपग्रह संचार
मानक, अनुशासित अभ्यास और प्रक्रियाएं
उपग्रह आधारित संवर्धन प्रणाली
अनुसूचित यात्री एयरलाइन
विशेष आर्थिक क्षेत्र
मानक उपकरण प्रस्थान
संरक्षा प्रबंधन प्रणाली
कार्य विवरण
विशेष उद्देश्य वाहन
सुरक्षा जोखिम प्रबंधन
राज्य संरक्षा कार्यक्रम
मानक टर्मिनल आगमन मार्ग
शक्ति, कमजोरी, अवसर, जोखिम
यातायात प्रबंधन पहल
टर्मिनल दिक्कालन लैंडिंग शुल्क
संयुक्त अरब अमीरात
संयुक्त राष्ट्रसंघ
यूएस डालर
दृश्य उड़ान नियम
अति उच्च आवृत्ति

अध्यक्ष, भाविप्रा का प्राक्कथन

इस दस्तावेज़ के संबंध में जानकारी देते हुए मुझे हर्ष है कि इसे भारतीय विमानन इतिहास में महत्वपूर्ण परिवर्तन के समय जारी किया जा रहा है, विशेष रूप से ऐसे समय में जब भारत सरकार ने नई राष्ट्रीय नागर विमानन नीति 2016 (एनसीएपी) जारी की है, और साथ ही, जब भारत उच्च आर्थिक विकास के दौर से गुजर रही है और निकट भविष्य में विश्व का तीसरा सबसे बड़ा विमानन बाजार बनने की ओर अग्रसर है।

वर्तमान समय में, हवाई अड्डे प्रतिस्पर्धी वातावरण में कार्य कर रहे हैं और भविष्य में सतत विकास सुनिश्चित करने के लिए लगातार विकसित हो रहे विमानन परिदृश्य में अपनी व्यावसायिक रणनीतियों को समायोजित करना महत्वपूर्ण हो गया है। भारतीय विमानपत्तन प्राधिकरण (भाविप्रा) अपने उत्तरदायित्वों के प्रति बहुत सचेत है और विमानन क्षेत्र में विकास यात्रा बनाए रखने और आगे बढ़ाने के लिए ईमानदारी से प्रयास कर रहा है, जिसमें हाल के दिनों से बड़े पैमाने पर परिवर्तन देखने को मिल रहे हैं। आज भाविप्रा के पारंपरिक व्यवसाय में तेजी से विकास हो रहा है इस समय वर्तमान व्यवसायों के पूरक के रूप में भाविप्रा के लिए नए व्यवसायों और नए बाजारों में प्रवेश करने की संभावना है। अंतरराष्ट्रीय विमानन व्यवसाय अपेक्षाकृत उच्च मानकों की उच्च मांगों को



पूरा करने के लिए तीव्र विकास कर रहा है। इस प्रकार, संगठनों को विस्तार करने तथा सर्वोत्तम उपकरणों और प्रौद्योगिकियों में निवेश करने के लिए प्रेरित किया जाता है और निगमित योजना एक ऐसा ही उपकरण है। निगमित योजना किसी संगठन के लिए अत्यंत आवश्यक है क्योंकि यह संगठन और उसके कार्मिकों के साझा सिद्धांतों, कार्य पद्धति और संस्कृति को निर्धारित करता है। निगमित योजना की प्रणाली के बिना कोई भी संगठन बिना आत्मा और विवेक वाले शरीर के समान माना जाता है। किसी भी संगठन के लिए किस प्रकार की निगमित योजना सर्वोत्तम है, यह निर्णय लेना चुनौतीपूर्ण हो सकता है।

1995 में अपनी स्थापना से भाविप्रा अपनी स्थिति का आकलन करने तथा भविष्य में सुधार के क्षेत्रों को समझने के लिए विश्व स्तर पर स्वीकृत बेंचमार्किंग कार्यक्रमों में भाग ले रहा है। इस संदर्भ में भाविप्रा ने अपने हितधारकों के साथ संवाद करने के लिए इस निगमित योजना दस्तावेज़ को तैयार करना आरंभ कर दिया है। 2017 से 2026 की अवधि के लिए विकसित यह निगमित योजना एनसीएपी के अनुरूप है तथा इसमें भाविप्रा द्वारा अपने लिए परिकल्पित ध्येय और उद्देश्य वक्तव्यों के साथ-साथ आगामी 10 वर्षों के दौरान उन्हें पूरा करने के लिए लक्ष्य और कार्यनीतियाँ भी प्रस्तुत की गई हैं। भाविप्रा की निगमित योजना अपेक्षित लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए आंतरिक संसाधनों के उपयोग और प्रचालन को सुव्यवस्थित करने पर अधिक बल देती है। इसकी संरचना में सबसे पहले विकास और वृद्धि का एक समग्र दृष्टिकोण प्रस्तुत किया गया है फिर अंतिम लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए सूक्ष्म स्तर पर कार्य योजना तैयार की गई है।

इसमें ध्येय विवरण, उद्देश्य विवरण, शक्ति, कमजोरी, अवसर, जोखिम (एसडब्ल्यूओटी) विश्लेषण, बाजार मूल्यांकन, उपलब्ध संसाधनों की पहचान और और फिर उन उद्देश्यों को पूरा करने के लिए उपयोग की जाने वाली विकल्पों और कार्यनीतियों को सूचीबद्ध करना सम्मिलित है।

हमारा निगमित योजना कार्यक्रम महत्वाकांक्षी है। यह परिभाषित करता है कि हम चुनौतीपूर्ण और परिवर्तित होते विमानन वातावरण में कैसे सफल होंगे। यह योजना हमारे हितधारकों के अनुभव को बेहतर करने के लिए है और एक व्यापक परामर्श कार्यक्रम के माध्यम से उनकी भागीदारी और समर्थन से इसे विकसित किया गया है, जिसमें हमारे आंतरिक और बाह्य हितधारकों के साथ-साथ प्रभावशाली लोगों को भी सम्मिलित किया गया है। भारतीय विमानपत्तन प्राधिकरण (भाविप्रा) के पास विकास के नए युग में प्रवेश करने के लिए उत्साहजनक आकांक्षाएँ हैं। यह योजना, जो अगले कुछ वर्षों में हमारे कार्य का मार्गदर्शन करेगी, पांच प्रमुख प्राथमिकताओं - एनसीएपी, आरसीएस, आईक्लास, यूएच और एमआरओ को शामिल करती है, जो वैश्विक मंच पर हमारी प्रतिष्ठा और साख को बढ़ाएगी। समर्थन और सहयोग की हमारी संस्कृति उन समुदायों को लाभान्वित करेगी जिनमें हम काम करते हैं और वैश्विक चुनौतियों का समाधान करने में सहायक होगी। यह दस्तावेज़ कार्यनीतिक योजना प्रक्रिया की केवल शुरुआत है। अगले कुछ माह के दौरान हम परियोजना-कार्य के विवरण को निर्दिष्ट करने में लगे रहेंगे, जो हमारे ध्येय को पूरा करेगा और एक प्रचालन योजना में योगदान देगा। हम यह सुनिश्चित करेंगे कि हमारी प्रत्येक प्राथमिकता के लिए हमारे पास उपयुक्त सहायक कार्यनीतियाँ हों। हम अपनी योजना की वार्षिक आधार पर समीक्षा करेंगे ताकि यह सुनिश्चित किया जा सके कि हम बाह्य और आंतरिक कारकों पर उचित प्रतिक्रिया दे सकें। हमारा प्रदर्शन उन्नति की ओर अग्रसर है और हमने उन्नति जारी रखने के लिए वर्तमान और भविष्य के अनुसंधान पथ प्रदर्शकों में निवेश किया है। हम स्वयं को एक अत्यंत प्रतिस्पर्धी माहौल में अग्रणी वैश्विक वायु सेवा प्रदाता के रूप में स्थापित करना चाहते हैं।

विकास पर ध्यान केन्द्रित करते हुए, भाविप्रा संरक्षा, सुरक्षा और संधारणीयता के लिए प्रतिबद्ध है। अर्थव्यवस्था की दिशा की बेहतर समझ पर आधारित कई उपाय और कार्यनीतियाँ अपनाई गई हैं, जिनकी सफलता की संभावना अधिक है। यह निगमित योजना एक दस्तावेज़ में उन प्रमुख कार्यों को एक साथ लाती है जो विमानपत्तन प्राधिकरण आगामी 10 वर्षों में हितधारकों की अपेक्षाओं को पूरा करने और हवाई यात्रा को यात्रियों के लिए आनंददायक बनाने के लिए करेगा।

मैं अपने सभी साथी बोर्ड सदस्यों और सहकर्मियों के साथ-साथ डेलोइट टच तोमात्सु इंडिया एलएलपी को भी निगमित योजना दस्तावेज़ को अंतिम रूप देने में उनके सतत प्रयासों के लिए धन्यवाद देना चाहता हूँ।

डॉ. गुरुप्रसाद महापात्रा, भाप्रसे
अध्यक्ष, भाविप्रा

सदस्य योजना, भाविप्रा द्वारा प्रस्तावना

किसी संगठन को प्रतिस्पर्धात्मक बनने के लिए उसे लक्ष्य प्राप्त करने की आवश्यकता होती है; अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए, हमें कार्यनीतिक योजनाओं की आवश्यकता होती है।

भारतीय विमानपत्तन प्राधिकरण (भाविप्रा) की 2017 से 2026 की अवधि की निगमित योजना उपयुक्त समय पर तैयार की गई है, जब हमारा प्रतिष्ठित संगठन विकसित हो रहा है, तथा वर्तमान कार्यप्रणाली में उत्कृष्टता प्राप्त करने की पूरी संभावना है। भारत में नागर विमानन क्षेत्र में अद्भुत वृद्धि, निरंतर बढ़ती यातायात मांग, भारत सरकार का पूर्ण समर्थन और हितधारकों के संकेंद्रित प्रयासों के संयोजन से सामंजस्यपूर्ण विस्तार को समर्थन मिला है। राष्ट्रीय स्तर पर, विमानन व्यवसाय पिछले 10 वर्षों में वृद्धि एवं विकास का एक प्रमुख कारक रहा है। नागर विमानन उद्योग ने नवीन नागर विमानन नीति (एनसीएपी)-2016 के भाग के रूप में क्षेत्रीय संपर्क पर बढ़ते जोर के साथ कम लागत वाले वाहकों, आधुनिक हवाई अड्डों, प्रत्यक्ष विदेशी निवेश (एफडीआई), उन्नत सूचना प्रौद्योगिकी अंतःक्षेप जैसे कारकों से प्रेरित विस्तार और संपर्कता के युग में प्रवेश किया है।

विमानन उद्योग के एक उत्तरदायी हितधारक के रूप में, भाविप्रा भारत के नागर विमानन क्षेत्र को बढ़ावा देने के उद्देश्य से सरकार की विभिन्न नीतियों को कुशलतापूर्वक लागू करने के लिए नीति निर्माताओं के साथ जुड़ रहा है और उनका सहयोग कर रहा है। परिवर्तनशील इस वर्तमान चरण में, स्पष्ट रूप से परिभाषित कार्यनीतिक कार्य योजनाएं, आंतरिक संसाधनों का इष्टतम उपयोग, सुव्यवस्थित प्रचालन तथा प्रदर्शन मूल्यांकन मानदंड, अल्पावधि, मध्यम अवधि और दीर्घ अवधि में परिकल्पित लक्ष्यों को प्राप्त करने के सुनिश्चित तरीके हैं।

मुझे हमारे निगमित योजना एवं प्रबंधन सेवा विभाग की ओर से भाविप्रा की "निगमित योजना" प्रस्तुत करते हुए हर्ष हो रहा है। एनसीएपी का समर्थन करने वाली योजना में संसाधन आकलन (दोनों आंतरिक और बाह्य) और बाजार आकलन पर विशेष ध्यान देने का प्रावधान है। निगमित योजना के विषय क्षेत्र का संक्षिप्त परिचय उन ताकतों और अवसरों के विषय में स्टाट (एसडब्ल्यूओटी) विश्लेषण के साथ दिया गया है जो निगमित योजना के कार्यान्वयन के पक्ष में हो सकते हैं, साथ ही संभावित प्रमुख कमजोरियों और प्रमुख जोखिमों के बारे में भी बताया गया है, जो चुनौतीपूर्ण साबित हो सकते हैं। इस योजना में वर्तमान और भविष्य के मुद्दों से जुड़े आयामों और निगमित योजना को साकार करने के लिए विभिन्न चरणों से संबंधित प्रदर्शन के मूल्यांकन के प्राथमिक निर्धारकों का भी व्यापक तरीके से विश्लेषण किया गया है। योजना में स्पष्ट रूप से उन विशिष्ट कार्य चरणों को भी परिभाषित किया गया है जिन्हें वांछित उद्देश्यों को प्राप्त करने और समय-समय पर यथेष्ट प्रगति निर्धारित करने के लिए चिह्नक के रूप में भी उपयोग किया जा सकता है। निर्धारित लक्ष्य स्थिति के अनुरूप ढाले जा सकते हैं और इनमें समय के साथ संशोधन और समायोजन किए जा सकते हैं, ताकि हम अपने पहले ऐसे सक्रिय गुणात्मक प्रयास से सीख सकें।

मैं भाविप्रा में अपने सहकर्मियों और मेसर्स डेलोइट टीटी इंडिया द्वारा किए गए अथक प्रयासों की सराहना करता हूँ, जिन्होंने योजना अवधि के लिए रूपरेखा तैयार करने, अपेक्षित कार्रवाई के क्षेत्रों का सर्वेक्षण करने और नीतियों के व्यावहारिक निर्माण और कार्यान्वयन में महत्वपूर्ण भूमिका निभाई है। मैं इस अवसर पर भाविप्रा के अध्यक्ष और बोर्ड के सदस्यों को निगमित योजना को पूरा करने में समय-समय पर उनके मार्गदर्शन और सहायता के लिए धन्यवाद देता हूँ।

अब निगमित योजना को कार्यान्वित करने में, हमें उन मुद्दों की पहचान करनी होगी जो इस मुख्य प्रश्न को सामने रखती हैं कि योजना का प्रबंधन और निगरानी कौन करता है और योजना को कैसे संप्रेषित और समर्थित किया जाता है और हम अपने संगठन को आगे ले जाने के लिए इस योजना को लागू करने में कितने प्रतिबद्ध हैं। मुझे खुशी है कि हम इस योजना को सफल बनाने के लिए सकारात्मक दिशा में आगे बढ़ रहे हैं और 'उत्कृष्टता' के साझा लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए कुशल तरीके से मिलकर काम कर रहे हैं।



एस. रहेजा
सदस्य (योजना)



Chennai Airport



Amritsar Airport

1. प्रस्तावना

1.1 पृष्ठभूमि

भारतीय विमानपत्तन प्राधिकरण (भाविप्रा) का गठन संसद के एक अधिनियम द्वारा किया गया था और यह 1 अप्रैल 1995 को तत्कालीन राष्ट्रीय विमानपत्तन प्राधिकरण (एनएए) और भारतीय अंतरराष्ट्रीय विमानपत्तन प्राधिकरण (आईएएआई) का विलय के बाद अस्तित्व में आया था। इस विलय से एक एकल संगठन अस्तित्व में आया, जिसे देश में भूमि और हवाई क्षेत्र में नागर विमानन अवसंरचना के सृजन, उन्नयन, रखरखाव और प्रबंधन का उत्तरदायित्व सौंपा गया।

भाविप्रा 125 हवाई अड्डों का प्रबंधन करता है, जिसमें 21 अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डे (3 सिविल एन्क्लेव), 8 सीमा शुल्क हवाई अड्डे (4 सिविल एन्क्लेव), 77 अंतर्देशीय हवाई अड्डे और रक्षा वायु क्षेत्रों में 19 अंतर्देशीय सिविल एन्क्लेव सम्मिलित हैं और 2.8 मिलियन वर्ग समुद्री मील से अधिक हवाई क्षेत्र के लिए वायु दिक्कालन सेवाएं प्रदान करता है। प्रशासनिक नियंत्रण के संदर्भ में, भाविप्रा ने अपने हवाई अड्डों को पाँच क्षेत्रों अर्थात् उत्तरी, पूर्वी, पश्चिमी, दक्षिणी और उत्तर-पूर्व में विभाजित किया है।

भाविप्रा के कार्य इस प्रकार हैं:

- ▶ अंतरराष्ट्रीय और अंतर्देशीय हवाई अड्डों और सिविल एन्क्लेवों का डिजाइन, विकास, संचालन और रखरखाव।
- ▶ यात्री टर्मिनलों का निर्माण, रूपांतरण और प्रबंधन।
- ▶ अंतरराष्ट्रीय और अंतर्देशीय हवाई अड्डों पर कार्गो टर्मिनलों का विकास और प्रबंधन।
- ▶ हवाई अड्डों के यात्री टर्मिनलों पर यात्री सुविधाओं और सूचना प्रणालियों का प्रावधान।
- ▶ प्रचालन क्षेत्रों जैसे रनवे, एप्रन, टैक्सीवे आदि का विस्तार और सुदृढीकरण
- ▶ देश की प्रादेशिक सीमाओं से परे भारतीय हवाई क्षेत्र का नियंत्रण और प्रबंधन, जैसा कि अंतरराष्ट्रीय नागर विमानन संगठन (आईसीएओ) द्वारा स्वीकार किया गया है।
- ▶ दृश्यता सहायक उपकरणों का प्रावधान।
- ▶ संचार और दिक्कालन सहायता का प्रावधान, अर्थात्, इंस्ट्रूमेंट लैंडिंग सिस्टम (आईएलएस), डॉपलर वीएचएफ ओमनी डायरेक्शनल रेंज (डीवीओआर), रडार आदि।

1.2 निगमित योजना 2017-26: संदर्भ

जैसा कि ऊपर बताया गया है, 1995 में अपनी स्थापना के बाद से भारतीय विमानपत्तन प्राधिकरण (भाविप्रा) भारत में हवाई अड्डा अवसंरचना के विकास तथा हवाई अड्डा प्रचालन और वायु दिक्कालन सेवाओं के प्रबंधन और नियंत्रण के मामलों में अग्रणी रहा है। पिछले दो दशकों में, भाविप्रा एयरसाइड और टर्मिनल साइड अवसंरचना, वायु दिक्कालन सेवाओं के आधुनिकीकरण और विकास तथा यात्रियों को बेहतर यात्रा अनुभव प्रदान करने के लिए हवाई अड्डों पर अपनी सेवाओं में सुधार करने में अग्रणी रहा है। इन उपायों के परिणामस्वरूप हवाई सुरक्षा और यात्री संतुष्टि में सुधार हुआ है, जैसा कि यात्री अनुभव सर्वेक्षण के परिणामों में परिलक्षित होता है। भाविप्रा की स्थापना के बाद से भारतीय विमानन क्षेत्र में उल्लेखनीय परिवर्तन हुए हैं। 1990 के दशक के अंत में विभिन्न नीतिगत उपायों, जैसे एयर कॉरपोरेशन अधिनियम को निरस्त करना, ओपन स्काई नीति और विमानन तथा हवाई अड्डों के अवसंरचना में प्रत्यक्ष विदेशी निवेश को बढ़ावा देने से नई एयरलाइनों के उद्भव और सक्रिय भागीदारी के रूप में विमानन क्षेत्र में निजी निवेश के प्रवाह की अनुमति मिली।

आर्थिक विकास और विदेशी पर्यटकों के आगमन जैसे अन्य कारकों ने भी मांग को बढ़ा कर विमानन उद्योग को समर्थन दिया। पश्चिमी देशों में स्थापित प्रवृत्ति के अनुरूप कम लागत वाली वाहक (एलसीसी) मॉडल के उद्भव से भी मांग में वृद्धि हुई। पिछले दशक में यात्री यातायात में 11.6% की चक्रवृद्धि वार्षिक वृद्धि दर (सीएजीआर) के साथ ~2.6 गुना वृद्धि हुई है, जिससे आगे क्षमता विकास की तीव्र आवश्यकता पैदा हुई है। यद्यपि हवाई यातायात में वृद्धि ने भाविप्रा के लिए नए अवसर पैदा किए, लेकिन इसने जमीनी अवसंरचना और वायु दिक्कालन सेवाओं के विस्तार के संदर्भ में एक बड़ी चुनौती भी पेश की।

2007-16 की अवधि में भारत में हवाई अड्डों की अवसंरचना के विकास और प्रबंधन में निजी क्षेत्र की भागीदारी भी देखी गई, जिसमें दिल्ली और मुंबई में भाविप्रा के दो प्रमुख हवाई अड्डों का पुनर्गठन भी शामिल था। कुछ ग्रीन फील्ड हवाई अड्डे, जैसे कि बैंगलोर और हैदराबाद, भी निजी क्षेत्र से वित्त पोषण प्राप्त करके विकसित किये गए। इसके अलावा, महाराष्ट्र, गोवा, तेलंगाना आदि कई राज्य सरकारें बढ़ते हवाई यातायात की जरूरतों को पूरा करने के लिए कुछ शहरों में प्राथमिक/द्वितीय हवाई अड्डे विकसित करने की योजना बना रही हैं। वर्ष 2008 में भारतीय विमानपत्तन आर्थिक विनियामक प्राधिकरण अधिनियम, 2008 के माध्यम से विमानपत्तन आर्थिक विनियामक प्राधिकरण (AERA) का गठन किया गया था। प्राधिकरण को प्रमुख हवाई अड्डों पर प्रदान की जाने वाली वैमानिकी सेवाओं के लिए टैरिफ और अन्य शुल्कों को विनियमित करने तथा प्रमुख हवाई अड्डों पर प्रदर्शन मानकों की निगरानी करने का अधिदेश दिया गया था।

भारतीय विमानन उद्योग को भारतीय अर्थव्यवस्था के तीव्र विकास एवं वैश्विक एकीकरण तथा नीति एवं नियामक परिवर्तनों से उत्पन्न चुनौतियों का सामना करना पड़ सकता है। अगले दशक के लिए अपनी प्राथमिकताओं और प्रस्तावित भावी कार्यनीतियों के बारे में संगठन के भीतर और बाहर के हितधारकों को सूचित करने के लिए, भाविप्रा ने इस निगमित योजना दस्तावेज की तैयारी का दायित्व लिया है। 2017-26 की अवधि के लिए निगमित योजना की तैयारी में निम्नलिखित शामिल है:

- ▶ सूचना एकीकरण और विश्लेषण:
 - आंतरिक मूल्यांकन
 - बाहरी और बाजार मूल्यांकन
- ▶ प्रमुख शक्तियों और कमजोरियों की पहचान
- ▶ मिशन वक्तव्य की समीक्षा और विजन वक्तव्य का विकास
- ▶ प्राथमिकताओं, कार्य क्षेत्रों और रणनीतियों का विकास

1.3 उद्देश्य और दृष्टिकोण

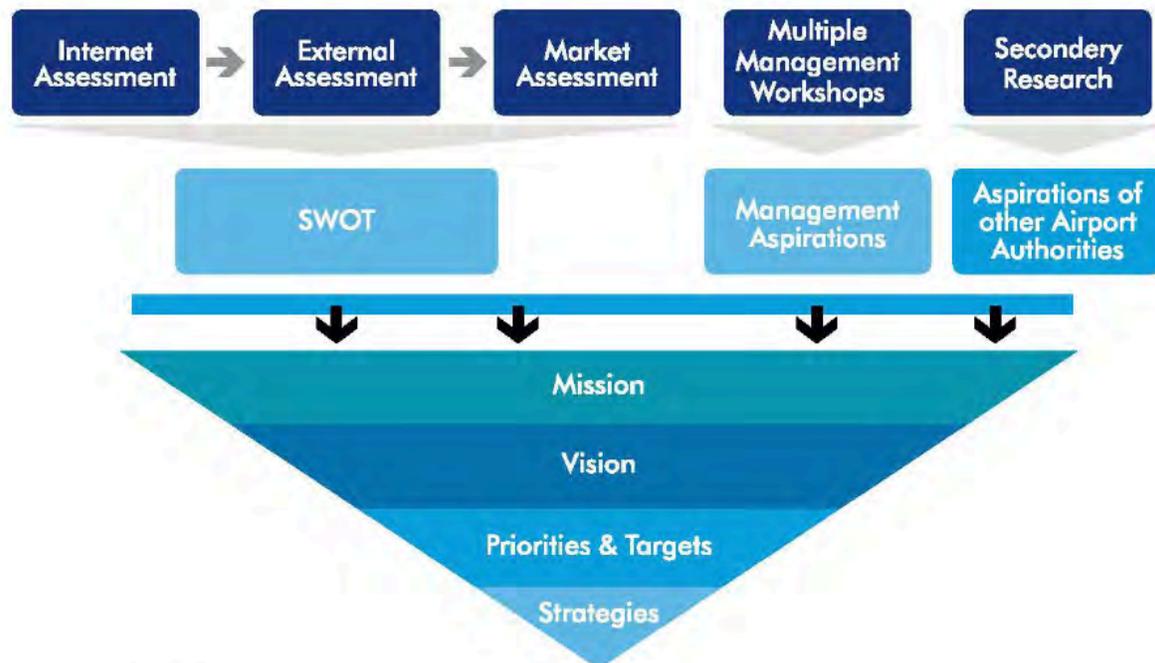
जबकि निगमित योजना दस्तावेज वर्तमान प्रक्रिया के समापन के रूप में संगठन की प्राथमिकताओं और प्रस्तावित कार्यनीतियों को प्रस्तुत करता है, निगमित योजना संबंधी प्रबंधन गतिविधियों को आने वाले वर्षों में इसकी प्रासंगिकता सुनिश्चित करने के लिए बदलते व्यावसायिक वातावरण के संदर्भ में संस्थागत बनाने की आवश्यकता होगी।

10 वर्षों के लिए तैयार की गई प्रचालन कार्यनीतियाँ और योजनाएं, नियोजन उपकरण के रूप में अप्रभावी होंगी, क्योंकि वे व्यावसायिक वातावरण में संभावित परिवर्तनों की वर्तमान अपेक्षाओं पर आधारित होंगी। भाविप्रा के भीतर एक सुपरिभाषित ढांचे के साथ एक अलग निगमित नियोजन इकाई की स्थापना करके कॉर्पोरेट नियोजन को संस्थागत बनाने से गतिशील और तेजी से बदलते कारोबारी माहौल में संगठन की ताकत, कमजोरियों, अवसरों और खतरों के बारे में जानकारी मिलेगी और भाविप्रा को प्रभावी ढंग से योजना बनाने और प्रतिक्रिया देने में सक्षम बनाया जा सकेगा।

इस आवश्यकता के अनुरूप, एक बहुस्तरीय दृष्टिकोण की आवश्यकता है, जिसकी शुरुआत पर्यावरणीय प्रवृत्तियों के आकलन और संगठन की शक्तियों और कमजोरियों के विश्लेषण, भविष्य के लिए संगठन के उद्देश्य और ध्येय के विवरण के विकास, तथा चिन्हित किए गए ध्येय को प्राप्त करने के लिए प्राथमिकताओं और रणनीतियों की पहचान से होती है।

यह रूपरेखा प्रदर्श 1 में दर्शाई गई है।

प्रदर्श 1: भाविप्रा के लिए कॉर्पोरेट योजना की तैयारी हेतु व्यापक रूपरेखा



आंतरिक मूल्यांकन
बाहरी मूल्यांकन
बाजार मूल्यांकन
विभिन्न प्रबंधकीय कार्यशालाएँ

द्वितीय अनुसंधान

एसडब्ल्यूओटी

प्रबंधन आकांक्षाएँ

अन्य विमानपत्तन प्राधिकरणों की अकांक्षाएँ

उद्देश्य,
ध्येय,
प्राथमिकताएँ एवं लक्ष्य,
कार्यनीतियाँ

एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण और विज्ञान स्टेटमेंट तैयार करने में समय लगता है, जो दस साल में एक बार किया जाता है। यदि संगठन या व्यावसायिक वातावरण में कोई बड़ा परिवर्तन हो तो कम अंतराल पर आवधिक समीक्षा की जानी चाहिए। तदनुसार, भाविप्रा स्थिर कॉर्पोरेट योजना से हटकर गतिशील योजना मॉडल अपनाने की परिकल्पना करता है, जो उभरते भारतीय विमानन क्षेत्र की जरूरतों को पूरा कर सके

1.4 दस्तावेज

इस निगमित योजना दस्तावेज के विभिन्न खंडों में निम्नलिखित प्रमुख क्षेत्रों की जानकारी दी गई है।

खंड संख्या "	सामग्री	पृष्ठ संख्या
2	आंतरिक मूल्यांकन	21
3	बाहरी मूल्यांकन	41
4.	बाजार मूल्यांकन	55
5	एसडब्ल्यूओटी मूल्यांकन	81
6	उद्देश्य और ध्येय निर्धारित करना	89
7	निगमित एजेंडा: प्राथमिकताएं और रणनीतियां	95
8	निगमित योजना की निगरानी और समीक्षा	119



इंदौर हवाई अड्डा

2. आंतरिक मूल्यांकन

इस निगमित योजना दस्तावेज को तैयार करने के लिए किए गए आंतरिक मूल्यांकन में तीन प्रमुख पहलुओं पर ध्यान केंद्रित किया गया है – भाविप्रा द्वारा दिए गए अधिदेश और सेवाओं की समझ, अपने अधिदेश के निर्वहन के लिए भाविप्रा के पास उपलब्ध संसाधनों का विश्लेषण, तथा कुछ मापदंडों पर भाविप्रा के कार्य निष्पादन का विश्लेषण। ऐसा करने के लिए, भाविप्रा ने स्वयं द्वारा एकत्रित प्राथमिक डेटा, अन्य/ द्वितीयक स्रोतों से डेटा तथा संगठन के भीतर और संगठन के बाहर हितधारकों के साथ बातचीत और परामर्श का उपयोग किया है।

इस मूल्यांकन का उद्देश्य भाविप्रा की संभावित शक्तियों/ तुलनात्मक लाभ के क्षेत्रों के साथ-साथ संभावित कमियों / संवेदनशील क्षेत्रों की पहचान करना था।

प्रदर्श 2: आंतरिक मूल्यांकन की रूपरेखा



अधिदेश एवं सेवाएं - इस शीर्षक के अंतर्गत वर्तमान सेवा पोर्टफोलियो हवाई अड्डा सेवाएं, एटीसी/सीएनएस सेवाएं, कार्गो प्रचालन का मूल्यांकन किया गया है।

संसाधन- इस शीर्षक के अंतर्गत भौतिक संसाधन, जनशक्ति एवं संगठनात्मक संसाधनों का मूल्यांकन किया गया है।

निष्पादन- इस शीर्षक के अंतर्गत भाविप्रा की पिछले कुछ वर्षों की वित्तीय एवं प्रचालनात्मक निष्पादनों का मूल्यांकन किया गया है।

2.1. भाविप्रा का अधिदेश और प्रदान की गई सेवाएं

भाविप्रा अधिनियम के प्रावधानों के अनुसार, भाविप्रा द्वारा प्रदान की जाने वाली सेवाओं की सीमा का सारांश दिया गया है, साथ ही यह भी बताया गया है कि भाविप्रा वर्तमान में किस सीमा तक ये सेवाएं प्रदान कर रहा है।

प्रदर्श 3: भाविप्रा का अधिदेश और प्रदान की गई सेवाएं

भाविप्रा अधिनियम के अनुसार अधिदेश	वर्तमान में प्रदान की जा रही सेवाएँ
हवाई अड्डों, सिविल एन्क्लेवों और वैमानिकी संचार स्टेशनों का प्रबंधन करना	हाँ
किसी भी हवाई अड्डे और सिविल एन्क्लेव पर वायु यातायात सेवा और वायु परिवहन सेवा प्रदान करना	हाँ
हवाई अड्डों और सिविल एन्क्लेवों पर रनवे, टैक्सीवे, एप्रन और टर्मिनल तथा सहायक भवनों की योजना बनाना, उनका विकास करना, निर्माण करना और उनका रखरखाव करना	हाँ
हवाई अड्डों और ऐसे स्थानों पर नेविगेशनल एड्स, संचार उपकरण, बीकन और ग्राउंड एड्स की योजना बनाना, खरीदना, स्थापित करना और रखरखाव करना जिन्हें सुरक्षित दिक्कालन और विमान के प्रचालन के लिए आवश्यक माना जा सकता है।	हाँ
अन्य एजेंसियों के साथ समन्वय करके वायु सुरक्षा सेवाएं तथा खोज एवं बचाव सुविधाएं प्रदान करना	हाँ
इस अधिनियम के प्रयोजनों से संबंधित किसी भी मामले के संबंध में अपने अधिकारियों और कर्मचारियों के प्रशिक्षण के लिए विद्यालय अथवा संस्थान या केंद्र स्थापित करना।	हाँ
अपने कामिकों के लिए आवासीय भवनों का निर्माण करना।	हाँ
हवाई अड्डों पर या उनके निकट होटल, रेस्तरां और शौचालय का निर्माण करना और उनका रखरखाव करना	आंशिक रूप से - केवल चुनिंदा हवाई अड्डों पर
सामग्री के भंडारण या प्रसंस्करण के लिए हवाई अड्डों पर गोदाम और कार्गो कॉम्प्लेक्स स्थापित करना	हाँ
हवाई अड्डों और सिविल एन्क्लेवों पर यात्रियों और अन्य व्यक्तियों के उपयोग के लिए डाक, मुद्रा विनिमय, बीमा और टेलीफोन सुविधाओं की व्यवस्था करना	हाँ
भारत में और विदेशों में हवाई अड्डों, वायु दिक्कालन सेवाओं, ग्राउंड एड्स और सुरक्षा सेवाओं या वहां की किसी भी सुविधा के संबंध में परामर्श, निर्माण या प्रबंधन सेवाएं विकसित करना और प्रदान करना तथा संचालन करना।	परामर्श का दायरा सीमित कर दिया गया है।
सार्वजनिक निजी भागीदारी (पीपीपी) के आधार पर हवाई अड्डे के प्रचालन की अनुमति देना	हाँ

स्रोत: हितधारक परामर्श और भाविप्रा (संशोधित) अधिनियम 2003 पर आधारित

भाविप्रा द्वारा इन सेवाओं के प्रावधान की सीमा और दायरा उसके विभिन्न हवाई अड्डों पर भिन्न-भिन्न है - मुख्य रूप से किसी हवाई अड्डे पर सेवाओं की प्रकृति और यातायात की मात्रा के संबंध में। इसलिए, जबकि भाविप्रा सभी हवाई अड्डों पर वायु दिक्कालन सेवाएं प्रदान करता है, गोदामों और कार्गो परिसरों की स्थापना और प्रचालन के संबंध में इसकी सेवाएं कुछ हवाई अड्डों तक ही सीमित हैं।

2.1.1 हवाई अड्डे का विकास, प्रचालन और प्रबंधन

भाविप्रा अपने सिविल इंजीनियरिंग विभाग के माध्यम से यात्री और कार्गो टर्मिनलों, विमान हैंगरों, रनवे और अन्य फुटपाथों, हवाई अड्डे के ग्राउंड एड्स की स्थापना के लिए तकनीकी भवनों आदि के संरचनात्मक डिजाइन का कार्य करता है। सिविल इंजीनियरिंग विभाग के अंतर्गत एक अलग खंड हवाई अड्डे के प्रचालन और प्रबंधन की रखरखाव आवश्यकताओं/सिविल इंजीनियरिंग पहलुओं की देखरेख करता है।

भाविप्रा के पास विद्युत इंजीनियरिंग का एक विशेष विभाग भी है, जो हवाई अड्डे के टर्मिनल भवनों और एयरफील्ड प्रकाश कार्यों के लिए विद्युत और यांत्रिक (ई एंड एम) सेवाओं की देखरेख करता है।

2.1.1.1. यात्री सुविधाएं

भाविप्रा वर्तमान में जयपुर, देहरादून, श्रीनगर, लखनऊ, चेन्नई, विजयवाड़ा, सूरत, वडोदरा आदि सहित कई मौजूदा हवाई अड्डों पर टर्मिनल भवनों के विस्तार की प्रक्रिया में है। मौजूदा भाविप्रा हवाई अड्डों पर चल रहे विस्तार कार्यों की सूची इस दस्तावेज़ के अनुलग्नक 1 में प्रस्तुत की गई है। हाल ही में, भाविप्रा द्वारा 14 हवाई अड्डों पर विकास कार्यों में दक्षता में सुधार के लिए परियोजना प्रबंधन सलाहकारों की नियुक्ति की गई है।

पिछले कुछ वर्षों में, भाविप्रा द्वारा हवाई अड्डों को योजना बनाने, डिजाइन करने और विकास करने में महत्वपूर्ण विशेषज्ञता प्राप्त की है। भाविप्रा ने टियर I और टियर II दोनों शहरों में हवाई अड्डों के आधुनिकीकरण को सफलतापूर्वक पूरा किया है। विकास कार्यों में भाविप्रा की विशेषज्ञता का उपयोग अन्य सरकारी उद्यमों जैसे एयर इंडिया, नागर विमानन सुरक्षा ब्यूरो (बीसीएस), सीमा सुरक्षा बल (बीएसएफ), रक्षा अनुसंधान और विकास संगठन (डीआरडीओ), आदि द्वारा शेष कार्यों के रूप में किया गया है।

2.1.1.2. कार्गो सुविधाएं

भाविप्रा को भाविप्रा (संशोधित) अधिनियम 2003 और भारतीय विमानपत्तन प्राधिकरण (कार्गो, कूरियर और एक्सप्रेस माल और डाक मेल का भंडारण और प्रसंस्करण) विनियम 2003 के प्रावधानों के तहत भारत में अंतरराष्ट्रीय और अंतर्देशीय हवाई अड्डों पर एयर कार्गो टर्मिनलों को विकसित और प्रबंधित करने का अधिदेश प्राप्त है। भाविप्रा सीमा शुल्क अधिनियम 1962 की धारा 45 के तहत आयात कार्गो के संरक्षक के रूप में भी कार्य करता है। भाविप्रा द्वारा अंतरराष्ट्रीय और अंतर्देशीय दोनों प्रकार के कार्गो के लिए कई सामान्य उपयोगकर्ता कार्गो टर्मिनल विकसित किए गए हैं।

भाविप्रा के कार्गो व्यवसाय को समग्र भाविप्रा प्रशासन के भीतर एक विभागीय संरचना के माध्यम से प्रबंधित किया गया है। पिछले कुछ वर्षों में, देश भर में 115,000 वर्ग मीटर गोदाम क्षमता विकसित की गई है, जिसकी अनुमानित कार्गो हैंडलिंग क्षमता 1,600,000 वर्ग मीट्रिक टन है। प्रचालन के आधार पर, या तो हवाई अड्डे के पास एक अलग कार्गो डिपोर्टेशन होता है या कार्गो कार्य को हवाई अड्डे की वाणिज्यिक गतिविधियों के हिस्से के रूप में प्रबंधित किया जाता है।

भाविप्रा वर्तमान में आठ हवाई अड्डों अर्थात् कोलकाता, चेन्नई, अमृतसर, गुवाहाटी, कोयंबटूर, त्रिची, लखनऊ और मैंगलोर पर अंतरराष्ट्रीय एयर कार्गो टर्मिनलों का प्रबंधन करता है और चार हवाई अड्डों अर्थात् पोर्ट ब्लेयर, जयपुर, कोयंबटूर और लखनऊ पर अंतर्देशीय कार्गो प्रचालन करता है। कुछ अन्य हवाई अड्डों पर कार्गो सुविधाओं का प्रबंधन आउटसोर्स एजेंसियों/राज्य सरकार संगठनों के माध्यम से प्रचालन एवं रखरखाव के आधार पर किया जा रहा है। भाविप्रा मद्रै और विशाखापत्तनम हवाई अड्डों पर अंतरराष्ट्रीय एयर कार्गो हैंडलिंग सुविधाएं शुरू करने के भी अग्रिम चरण में है।

भाविप्रा द्वारा अपनी एयर कार्गो व्यवसाय योजना पर सलाह देने के लिए एक परामर्शदाता नियुक्त किया था। परामर्शदाता ने सिफारिश की थी कि भाविप्रा को अपने कार्गो परिवहन को मुख्य संगठन से अलग करके विभाग का निगमीकरण करना चाहिए। इन सिफारिशों के आधार पर, भाविप्रा द्वारा अगस्त 2016 में 100% भाविप्रा स्वामित्व वाली कार्गो सहायक कंपनी - एएआई कार्गो लॉजिस्टिक्स एंड एलाइड सर्विसेज कंपनी लिमिटेड (आईक्लास) बनाने का निर्णय लिया गया। आईक्लास उन सभी गतिविधियों को सम्पन्न करेगा जो पहले भाविप्रा के कार्गो विभाग द्वारा की जाती थीं और यह परिकल्पना की गई है कि यह भारत में सबसे अग्रणी एकीकृत लॉजिस्टिक्स नेटवर्क बन जाएगा। आईक्लास भारत और विदेशों में हवाई अड्डों पर कार्गो हैंडलिंग और संबंधित मूल्य वर्धित सेवाएं प्रदान करेगा, जिसमें ग्राउंड हैंडलिंग सेवाएं, दस्तावेजीकरण, बॉन्डेड और नॉन बॉन्डेड कार्गो की दुलाई के लिए परिवहन सेवाएं और स्क्रीनिंग सेवाएं शामिल हैं। यह कार्गो टर्मिनल ऑपरेटर, मुक्त व्यापार क्षेत्र, एयर फ्रेट स्टेशन और कार्गो और यात्रियों के लिए अंतर्देशीय कंटेनर डिपो के रूप में व्यवसाय को बढ़ावा देगा, प्रतिनिधित्व करेगा, संगठित करेगा, हाथ में लेगा, स्थापित करेगा, संचालन करेगा, संभालेगा, व्यवस्था करेगा, स्वामित्व करेगा, प्रचालन करेगा, भाग लेगा, सुविधा प्रदान करेगा, प्रायोजित करेगा, प्रोत्साहित करेगा और प्रदान करेगा।

2.1.2. वायु दिक्चालन सेवाएँ

भाविप्रा भारत के सभी नागर हवाई अड्डों पर वायु दिक्चालन सेवाएं (एएनएस) प्रदान करता है। भाविप्रा 2.8 मिलियन वर्ग समुद्री मील से अधिक भारतीय वायु क्षेत्र का प्रबंधन करता है, जिसमें 1.05 मिलियन वर्ग समुद्री मील का भूमि क्षेत्र और 1.75 मिलियन वर्ग समुद्री मील का समुद्री वायु क्षेत्र शामिल है, जो प्रादेशिक वायु क्षेत्र से परे अरब सागर, हिंद महासागर और बंगाल की खाड़ी तक फैला हुआ है; भाविप्रा एवं संबंधित हवाई अड्डा प्रचालकों के बीच संचार, दिक्चालन और निगरानी (सीएनएस)/वायु यातायात प्रबंधन (एटीएम) समझौतों की शर्तों के अनुसार भाविप्रा द्वारा संयुक्त उद्यम हवाई अड्डों (जैसे दिल्ली, मुंबई, नागपुर), ग्रीन फील्ड हवाई अड्डों (जैसे बेंगलुरु, हैदराबाद और कोचीन), राज्य सरकार के हवाई अड्डों (जैसे लोंगपुर) और निजी हवाई अड्डों (जैसे मुंद्रा और दुर्गापुर) पर वायु दिक्चालन सेवाएं भी प्रदान की जाती हैं।

भाविप्रा द्वारा देश में संचार, दिक्चालन और निगरानी (सीएनएस) अवसंरचना के विकास पर विशेष जोर दिया है। विश्वसनीय और कुशल भूमि आधारित उपकरण उपलब्ध कराने तथा उपग्रह आधारित संचार, दिक्चालन और निगरानी प्रणालियों को अपनाने पर जोर दिया गया है। भाविप्रा के पास क्रमशः एएनएस और वायु यातायात सेवाएं (एटीएस) प्रदान करने के लिए एक समर्पित टीम है।

2.1.2.1. संचार, दिक्चालन एवं निगरानी (योजना)

भाविप्रा के अंतर्गत सीएनएस योजना विभाग, अल्पकालिक और दीर्घकालिक आवश्यकताओं के आधार पर वायु दिक्चालन के लिए सभी सीएनएस सुविधाओं और सहायक प्रणालियों की योजना बनाने, उनका प्रापण करने और आरंभ करने के लिए उत्तरदायी है। इकाओ द्वारा निर्धारित दिशा-निर्देशों को पूरा करने और सैटकॉम आधारित वायु यातायात प्रबंधन के लिए सीएनएस एटीएम युग्मित योजनाओं को आगे बढ़ाने के लिए, सीएनएस योजना विभाग ने निम्नलिखित पहल की गई :

- ▶ चेन्नई, कोलकाता, दिल्ली और मुंबई हवाई अड्डों पर स्वचालित आश्रित निगरानी (ADS) स्थापित की गई और प्रचालन के लिए इसका सफलतापूर्वक परीक्षण किया गया
- ▶ डेटा और ध्वनि संचार का समर्थन करने के लिए पूरे भारत में 80 हवाई अड्डों पर एक समर्पित सैटकॉम नेटवर्क लागू किया गया, पूरे भारतीय वायु क्षेत्र में वीएचएफ कवरेज प्रदान करने के लिए रिमोट नियंत्रित एयर ग्राउंड वीएचएफ संचार को प्रेरित किया गया, रडार और एटीएस डेटा संचार की नेटवर्किंग की गई
- ▶ जीपीएस एडेड जीईओ ऑगमेंटेड नेविगेशन (GAGAN) का उपयोग करते हुए एक क्षेत्र वृद्धि प्रणाली शुरू की गई है, जो वायु क्षेत्र के लिए एक अंतरिक्ष आधारित वृद्धि प्रणाली है, जिसे भारतीय अंतरिक्ष अनुसंधान संगठन (ISRO) के सहयोग से विकसित किया गया है।

2.1.2.2. वायु यातायात प्रबंधन (ए टी एम)

यह विभाग देश के भीतर वायु यातायात के प्रबंधन के लिए उत्तरदायी है। भाविप्रा द्वारा देश में एटीएम अवसंरचना को स्वचालन प्रणालियों के सशर्त प्रावधान और प्रौद्योगिकी के उन्नयन के संदर्भ में और उन्नत करने की परिकल्पना की है, जिसमें भूमि आधारित दिक्चालन से उपग्रह आधारित दिक्चालन में परिवर्तन भी शामिल है। भाविप्रा द्वारा देश में वायु यातायात सेवाओं के आधुनिकीकरण के लिए कई पहल की हैं, जैसा कि संक्षेप में प्रदर्श 4 में बताया गया है:

4स्रोत: भाविप्रा 2014-15 की वार्षिक रिपोर्ट

प्रदर्श 4: भारत में वायु यातायात सेवाओं के आधुनिकीकरण के लिए भाविप्रा की पहल

स्थान	एटीएस में संशोधन हेतु की गई पहल
मुंबई, नई दिल्ली	<ul style="list-style-type: none">मुंबई और नई दिल्ली हवाई अड्डों पर आगमन प्रबंधक, प्रस्थान प्रबंधक आदि जैसे नए वायु यातायात नियंत्रक सहायता सुविधाओं के साथ स्वचालन प्रणालियों को (ऑटो ट्रैक-III) में उन्नत किया गया है।उन्नत संतही गतिविधि भू-नियंत्रण प्रणाली (एएसएमजीसीएस) जिससे हवाई अड्डा यातायात के कुशल संचालन में सुधार हो सके (मुंबई और नई दिल्ली हवाई अड्डों पर) सम्पूर्ण उड़ान सूचना क्षेत्र (मुंबई और नई दिल्ली हवाई अड्डों पर) पर उपयुक्त रूप से सुसज्जित विमानों की निगरानी बढ़ाने के लिए स्वचालित आश्रित निगरानीसम्पूर्ण उड़ान सूचना क्षेत्र (मुंबई और नई दिल्ली हवाई अड्डों पर) पर उपयुक्त रूप से सुसज्जित विमानों की निगरानी बढ़ाने के लिए स्वचालित आश्रित निगरानी
हैदराबाद, बैंगलोर	<ul style="list-style-type: none">प्रभावी वायु यातायात प्रबंधन प्रदान करने के लिए SELEX इंटीग्रेटी द्वारा अत्याधुनिक रडार, उड़ान डेटा प्रोसेसर, वायु स्थिति प्रदर्शन, उन्नत सतह आंदोलन ग्राउंड रडार को एकीकृत करने वाली उन्नत एकीकृत स्वचालन प्रणालियां स्थापित की गई हैं।
चेन्नई, कोलकाता	<ul style="list-style-type: none">पुराने राडार, निगरानी प्रणालियों को मुंबई/दिल्ली के समकक्ष नवीनतम अत्याधुनिक प्रौद्योगिकी से बदलने के लिए एटीएस आधुनिकीकरण परियोजना पर काम चल रहा है, जिससे भारतीय हवाई क्षेत्र में संपूर्ण प्रणालियों के एकीकरण के लिए एक साझा मंच उपलब्ध होगा, जिससे हवाई यातायात क्षमता में प्रभावी रूप से वृद्धि होगी और एटीएस प्रचालनों में तालमेल आएगा।
नागपूर/वाराणसी/अहमदाबाद/त्रिवेन्द्रम/मैंगलोर	<ul style="list-style-type: none">इलेक्ट्रॉनिक्स कॉरपोरेशन ऑफ इंडिया (ईसीआईएल) ने भाविप्रा के सहयोग से उड़ान डेटा प्रोसेसर के साथ रडार का एकीकरण पूरा कर लिया है, ताकि निर्दिष्ट हवाई क्षेत्र के भीतर प्रभावी वायु यातायात प्रबंधन के लिए स्वदेशी स्वचालन समाधान प्रदान किया जा सके।एटीएस के मानकों को बढ़ाने की पहल
मुंबई, चेन्नई	<ul style="list-style-type: none">निष्पादन आधारित दिक्चालन (पीबीएन) प्रचालन को सुविधाजनक बनाने के लिए वायु क्षेत्र में कई एटीएस कनेक्टर मार्ग स्थापित किए गए
दिल्ली, मुंबई, अहमदाबाद और चेन्नई	<ul style="list-style-type: none">विमानों की देरी को कम करने के लिए पीबीएन, मानक उपकरण प्रस्थान (एसआईडी) और मानक टर्मिनल आगमन मार्ग (एसटीएआर) की शुरुआत की गई

स्त्रोत : भाविप्रा वेबसाइट⁵

2.1.2.3 उड़ान निरीक्षण एकक

भाविप्रा की उड़ान निरीक्षण एकक (एफआईयू) सीएनएस विभाग का एक महत्वपूर्ण विभाग है। यह देशभर में भाविप्रा द्वारा स्थापित सीएनएस सुविधाओं के साथ-साथ कुछ भारतीय वायु सेना और भारतीय नौसेना के ठिकानों पर उड़ान जांच और अंशांकन के लिए उत्तरायी है। अंशांकन नियमित आधार पर किया जाना आवश्यक है, ताकि उपकरण को उपयोग के लिए प्रमाणित किया जा सके।

देश की विशाल भौगोलिक पहुंच और परीक्षण हेतु स्थापित सीएनएस उपकरणों की श्रृंखला को ध्यान में रखते हुए, उड़ान सुरक्षा सुनिश्चित करने के लिए एफआईयू एक महत्वपूर्ण सेवा है। हवाई अड्डों की संख्या में वृद्धि और मौजूदा सुविधाओं के विस्तार जैसे विस्तारित या नए रनवे को देखते हुए एफआईयू प्रचालन का विस्तार करना आवश्यक है। वर्तमान में, एफआईयू के पास सहायक चालक दल के साथ उड़ान निरीक्षण करने के लिए तीन पूरी तरह सुसज्जित विमान हैं, एक बी-300 और दो डीओ-228। एकक में उड़ान चालक दल की कमी है, केवल एक कैप्टन और तीन सह-पायलट हैं। यह एक महत्वपूर्ण संसाधन है जिसे इस योजना अवधि में बढ़ाने की आवश्यकता है।

2.1.3. परामर्श

भाविप्रा हवाई अड्डे के विकास और प्रचालन के विभिन्न क्षेत्रों में परामर्श सेवाएं प्रदान करता है। भाविप्रा द्वारा भारत और विदेशों में परामर्श और निर्माण परियोजनाएं शुरू की गई हैं। पिछले कुछ वर्षों में, भाविप्रा द्वारा हवाई अड्डे की योजना, निर्माण, रखरखाव और प्रचालन के लगभग हर पहलू में बड़ी संख्या में विशेषज्ञों को विकसित किया है। भाविप्रा का परामर्श प्रभाग हवाई अड्डे के योजनाकारों, डिजाइनरों, विमानन भूमि उपकरण विशेषज्ञों और सिविल, विद्युत और इलेक्ट्रॉनिक्स इंजीनियरों के कौशल के अलावा दिक्चालन सहायता, संचार, वायु यातायात नियंत्रण, वायु यातायात प्रबंधन, हवाई अड्डे के टर्मिनल प्रचालन, वायु सुरक्षा, सुरक्षा और लेखा परीक्षा कार्यों के विशेषज्ञों के साथ समन्वय और इनपुट प्रदान करता है। भाविप्रा में उपलब्ध

विशेषज्ञता का उपयोग निम्नलिखित क्षेत्रों में परामर्श सेवाएं प्रदान करने के लिए किया जा सकता है:

- ▶ हवाई अड्डा व्यवहार्यता अध्ययन - साइट चयन/ तकनीकी व्यवहार्यता
- ▶ हवाई अड्डा विकास सेवाएँ - ग्रीन फील्ड हवाई अड्डों के लिए अवधारणा से लेकर कमीशनिंग सेवा तक
- ▶ हवाई अड्डे की व्यावसायिक व्यवहार्यता अध्ययन/हवाई अड्डे की लेखा परीक्षा सेवाएँ
- ▶ हवाई अड्डे की मास्टर प्लानिंग
- ▶ यात्री टर्मिनलों/एयर कार्गो टर्मिनलों का डिजाइन, मूल्यांकन और निर्माण
- ▶ रडार, नेविगेशनल-एड्स, दृश्य और गैर-दृश्य लैंडिंग एड्स और संचार सुविधाओं की योजना, स्थापना, प्रचालन और रखरखाव
- ▶ वायु क्षेत्र और वायु यातायात प्रबंधन, वायु मार्ग पुनर्गठन टर्नकी आधार पर हवाई अड्डे का प्रबंधन
- ▶ कंप्यूटरीकरण
- ▶ प्रशिक्षण
- ▶ हवाई अड्डे की ग्राउंड आधारित सुविधाओं का उड़ान अंशांकन

2.2 संसाधन मूल्यांकन

भाविप्रा के संसाधनों को इस प्रकार वर्गीकृत किया जा सकता है::

- ▶ भौतिक - मूर्त परिसंपत्तियां जिनका स्वामित्व है और जिन्हें विभिन्न सेवाएं प्रदान करने के लिए उपयोग किया जाता है: उदाहरण के लिए, यात्री और कार्गो टर्मिनल, भूमि स्वामित्व आदि;
- तथा
- ▶ जनशक्ति और संगठन

2.2.1 भौतिक संसाधन

कॉर्पोरेट नियोजन अभ्यास के परिप्रेक्ष्य से, भाविप्रा ने जिन प्रमुख भौतिक संसाधनों पर विचार किया, वे ऐसे थे जो दीर्घावधि में सेवाएं प्रदान करने की इसकी क्षमता पर पर्याप्त प्रभाव डाल सकते थे।

भूमि परिसंपत्तियाँ

भाविप्रा के पास अपने हवाई अड्डों पर पर्याप्त भूमि परिसंपत्तियां हैं और शहर के विकास के लिए अपनी भूमि का उपयोग करने की क्षमता है। प्रदर्श 5 में विभिन्न चरणों में संभावित शहर-पक्षीय विकास के लिए विभिन्न हवाई अड्डों पर चिन्हित की गई भूमि को दर्शाया गया है। वर्तमान में, भाविप्रा इन हवाई अड्डों पर शहर की ओर विकास के लिए व्यवहार्यता अध्ययन करने और विस्तृत परियोजना रिपोर्ट (डीपीआर) तैयार करने की प्रक्रिया में है। इसके अलावा, भाविप्रा द्वारा चेन्नई, कोझीकोड, जयपुर, अमृतसर, अहमदाबाद और पुणे में बहु-स्तरीय कार पार्किंग सुविधाएं विकसित करने की क्षमता का आकलन करने के लिए सलाहकारों को नियुक्त किया गया है।⁶

प्रदर्श 5: भाविप्रा द्वारा किए जाने वाले शहर-साइड विकास कार्य (डीपीआर चरण में)

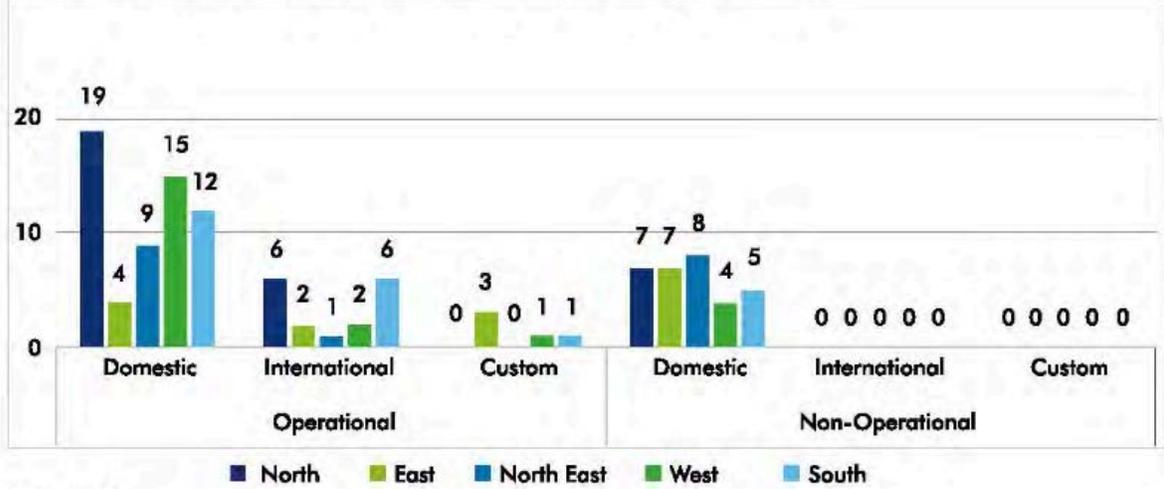
हवाई अड्डा	चिन्हित भूमि (एकड़ में)	हवाई अड्डा	चिन्हित भूमि (एकड़ में)	हवाई अड्डा	चिन्हित भूमि (एकड़ में)
	चरण - 1		चरण - 2		चरण - 2
लखनऊ	217	हेदराबाद	योजना चरण	गुवाहाटी	46
रायपुर	80	त्रिवेन्द्रम	2	गया	62
तिरुपति	117	बैंगलुरु	योजना चरण	पटना	10.5
कोलकाता	105	विशाखापट्टनम	योजना चरण		चरण - 3
वाराणसी	60	कोयंबटूर	योजना चरण	त्रिची	योजना चरण
भुवनेश्वर	80	अहमदाबाद	योजना चरण	भोपाल	2.5
जयपुर	40	इंदौर	योजना चरण	देहरादून	2.4
अमृतसर	60	चंडीगढ़	30	मदुरै	योजना चरण

स्रोत: भाविप्रा प्रस्तुति, एमओसीए, शीर्षक 'कार्यों की योजना - एक अवलोकन', 2016

2.2.1.1. एयरसाइड और टर्मिनल परिसंपत्तियाँ

भाविप्रा हवाई अड्डों का एक बड़ा नेटवर्क संचालित करता है, जिसमें 21 अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डे (3 सिविल एन्क्लेव), 8 सीमा शुल्क हवाई अड्डे (4 सिविल एन्क्लेव), 77 अंतर्देशीय हवाई अड्डे और 19 अंतर्देशीय सिविल एन्क्लेव शामिल हैं। इनमें से कुछ अंतर्देशीय हवाई अड्डे गैर-परिचालन योग्य हैं।

प्रदर्श 6: भाविप्रा के अंतर्गत हवाई अड्डे: प्रचालन बनाम गैर- प्रचालन



अंतरदेशीय अंतरराष्ट्रीय कस्टम
प्रचालनात्मक गैर-प्रचालनात्मक

■ उत्तर ■ पूर्व ■ उत्तर-पूर्वी ■ पश्चिम ■ दक्षिण

स्त्रोत : भाविप्रा

स्रोत: भाविप्रा प्रस्तुति, एमओसीए, शीर्षक 'कार्यों की योजना - एक अवलोकन', 2016

भाविप्रा देश में वायु यातायात की वृद्धि को पूरा करने के लिए अपनी परिसंपत्तियों का लाभ उठाने की स्थिति में है, साथ ही भविष्य में देश में क्षेत्रीय वायु संपर्क को बढ़ाने के लिए, जिसमें इसके गैर-प्रचालन हवाई अड्डों के संभावित प्रचालन के माध्यम से भी शामिल है।

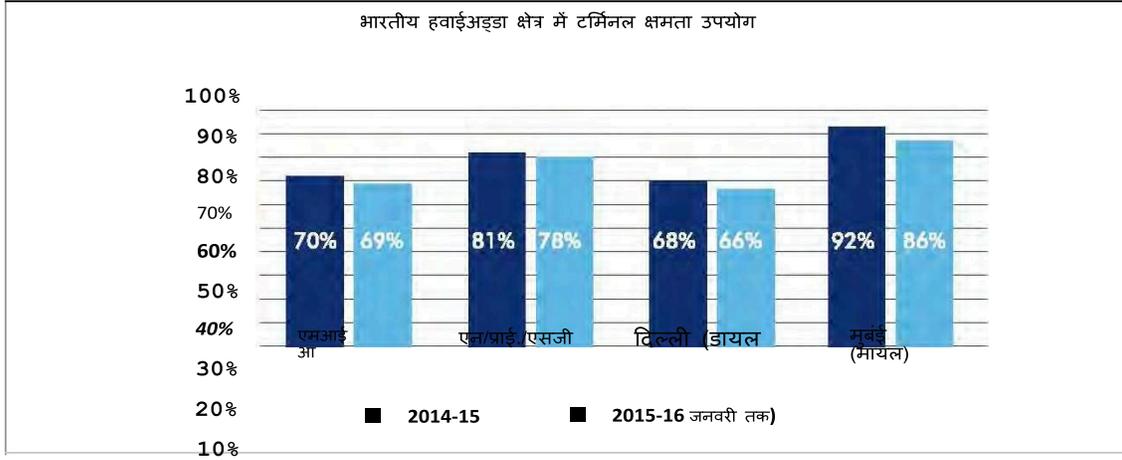
हालांकि, इसे मौजूदा प्रचालन हवाई अड्डों पर यातायात वृद्धि को बनाए रखने के लिए एयरसाइड अवसंरचना के उचित विस्तार पर ध्यान केंद्रित करना जारी रखना होगा, साथ ही इसके कुछ गैर-प्रचालन हवाई अड्डों पर अवसंरचना का पुनर्वास/उन्नयन करना होगा ताकि भविष्य में क्षेत्रीय प्रचालन को पूरा किया जा सके।

आंकड़ों के साथ-साथ हितधारकों के साथ बातचीत के आधार पर, यह स्पष्ट है कि भविष्य की यातायात/विकास आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए कई हवाई अड्डों पर उन्नत एयरसाइड अवसंरचना की आवश्यकता होगी।

उदाहरण के लिए, चेन्नई हवाई अड्डे पर रनवे के लिए विस्थापित सीमा 12-30 है और कोलकाता हवाई अड्डे पर लगभग 200 मीटर की दूरी पर समानांतर रनवे हैं, जो एक साथ प्रचालन के लिए पर्याप्त नहीं है। इसके अलावा, भाविप्रा 26 सिविल एन्क्लेव प्रचालित करता है, जो आम तौर पर यातायात वृद्धि को पूरा करने के लिए लचीले क्षमता विस्तार के लिए उपयुक्त नहीं हैं। इसके परिणामस्वरूप कुछ राज्य सरकारों ने ग्रीन फील्ड (उदाहरण के लिए गोवा और आंध्र प्रदेश में क्रमशः मोपा और भोगापुरम) हवाई अड्डा विकास परियोजनाएं शुरू की हैं

यात्री टर्मिनलों के संदर्भ में, भाविप्रा का औसत टर्मिनल क्षमता उपयोग, जैसा कि प्रदर्श 7 में प्रस्तुत किया गया है, उपलब्ध क्षमता का लगभग 68% है। जबकि दक्षता/लाभप्रदता के नजरिए से उच्च उपयोग स्तर को प्राथमिकता दी जाती है, भाविप्रा को यह सुनिश्चित करने की आवश्यकता है कि क्षमता नियोजन और संवर्द्धन हवाई अड्डों पर अपेक्षित यातायात वृद्धि दरों के अनुरूप हों।

प्रदर्श 7: भाविप्रा और अन्य हवाई अड्डों के लिए औसत टर्मिनल क्षमता उपयोग



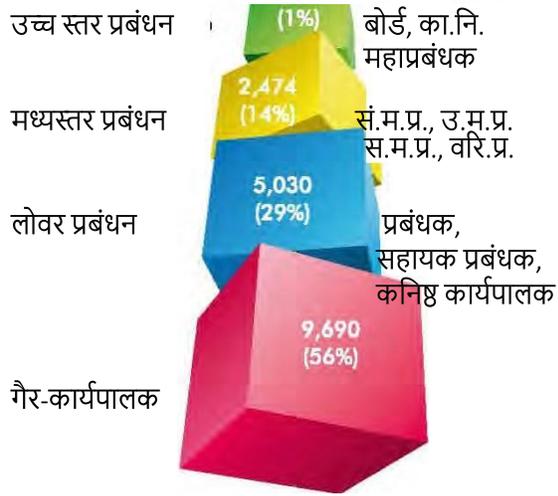
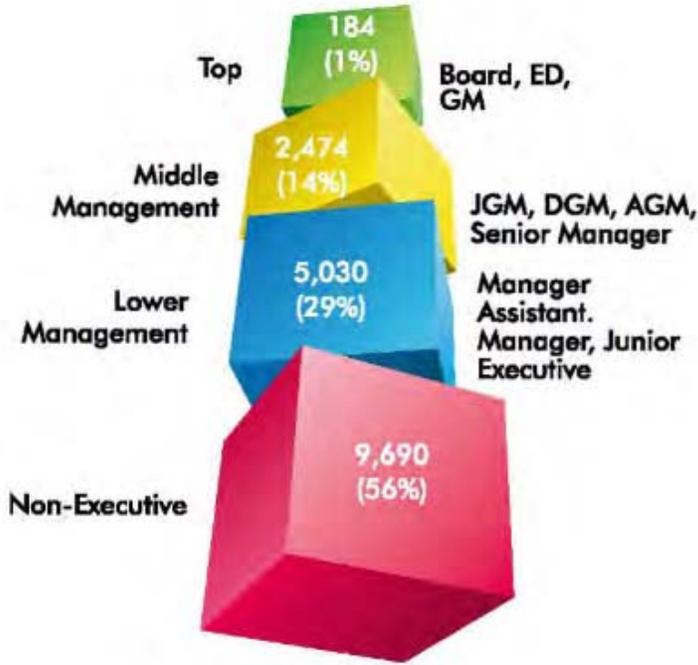
देश के अन्य हवाई अड्डों के साथ तुलनात्मक विश्लेषण से पता चलता है कि इनमें से कुछ हवाई अड्डे उच्च उपयोग स्तर पर काम कर रहे हैं भाविप्रा के विभागीय नियंत्रण के अंतर्गत आने वाले कार्गो टर्मिनलों का वर्तमान उपयोग स्तर ~ 17% है। भाविप्रा द्वारा प्रबंधित हवाई अड्डों की सूची, उनकी कार्गो धारण क्षमता और 2015-16 में संभाले गए कार्गो की मात्रा के साथ अनुलग्नक 2 में प्रस्तुत की गई है।

2.2.2. जनशक्ति और संगठनात्मक संसाधन

2.2.2.1. जनशक्ति - संख्याएं और प्रमुख मुद्दे

भाविप्रा के कर्मचारियों की संख्या विभिन्न ग्रेडों और कार्यों में 17,000 से अधिक है। इसके कर्मचारी मुख्य रूप से एक बड़े पैमाने पर कार्य-आधारित संगठनात्मक संरचना के भीतर प्रमुख कार्यालयीन कार्यों द्वारा संगठित होते हैं। जैसा कि प्रदर्श 8 में दिखाया गया है, लगभग 44% कर्मचारी निम्न प्रबंधन से लेकर शीर्ष प्रबंधन (कार्यपालक) संवर्ग में हैं।

प्रदर्श 8: संगठनात्मक पिरामिड, भाविप्रा



भाविप्रा कर्मचारियों को हवाई अड्डे की योजना, इंजीनियरिंग विकास, एएनएस, हवाई अड्डे के प्रचालन और वित्त और मानव संसाधन जैसे अन्य सहायक कार्यों के क्षेत्रों में अनुभव है। जबकि भाविप्रा को प्रमुख क्षेत्रों में अपने कर्मचारियों के बीच पेशेवर अनुभव की व्यापक विविधता के संदर्भ में लाभ है, एआई के अधिकांश विभागों में जनशक्ति की कमी की सूचना मिली है। तथापि मानव संसाधन कार्यनीतिक योजना 2013-17 में किए गए उल्लेख के अनुसार भाविप्रा के राजस्व व्यय का अधिकतम अनुपात जनशक्ति लागत का है। मानव संसाधन कार्यनीतिक योजना 2013-17 में उल्लिखित एक कर्मचारी संतुष्टि सर्वेक्षण में प्रतिपूर्ति तथा सुविधाओं के विस्तार जैसे पहलुओं में संतुष्टि को दर्शाया गया है, किंतु “प्रबंधन कार्य प्रणाली”, कार्य स्थितियां/वातावरण आदि, जो दक्षता और उत्पादकता को प्रभावित करते हैं, पर ध्यान दिए जाने की आवश्यकता है।

2.2.2.2. प्रशिक्षण

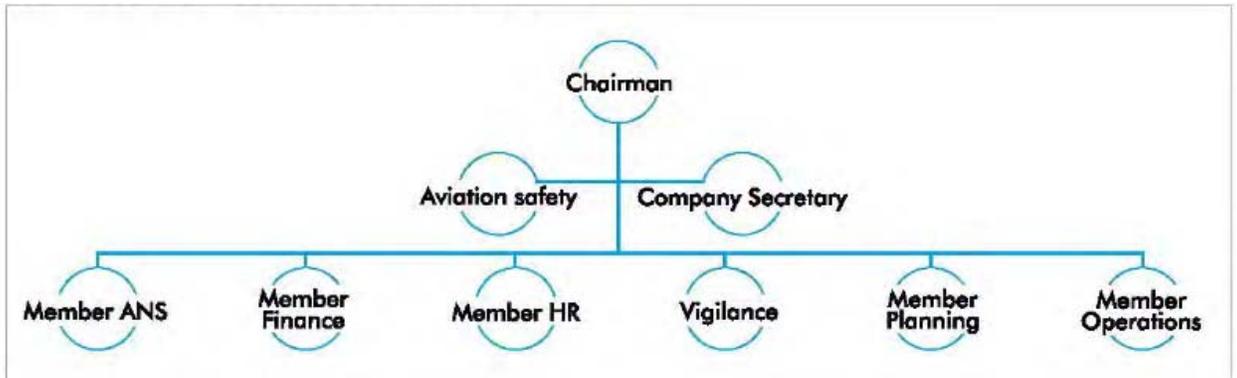
प्रशिक्षण व्यय के भाग के रूप में भाविप्रा के कुल व्यय प्रतिशत 2007-08 में 2% से कम होकर 2014-15 में <0.1% (वास्तविक रूप से प्रशिक्षण व्यय वित्तीय वर्ष 07 में ₹ 21 करोड़ से घट कर वित्तीय वर्ष 2015 में ₹ 02 करोड़ हो गया) जोकि इस क्षेत्र में पर्याप्त अंतर को दर्शाता है। निगमित योजना का तैयारी के दौरान हितधारकों के साथ किए गए विचार-विमर्श में भी मुख्य ध्यान देने योग्य क्षेत्र के रूप में इसकी पहचान की गई। इस संदर्भ में मानव संसाधन कार्यनीतिक योजना 2013-17 में नोट किया गया कि भाविप्रा की अपेक्षाओं के अनुसार तथा कर्मचारियों को- विशेष रूप से गैर कार्यपालक स्तर को पदोन्नत होने से पूर्व उच्चतर जिम्मेदारियाँ लेने के लिए कौशल विकास हेतु एक नियोजित प्रयास किए जाने की आवश्यकता है।

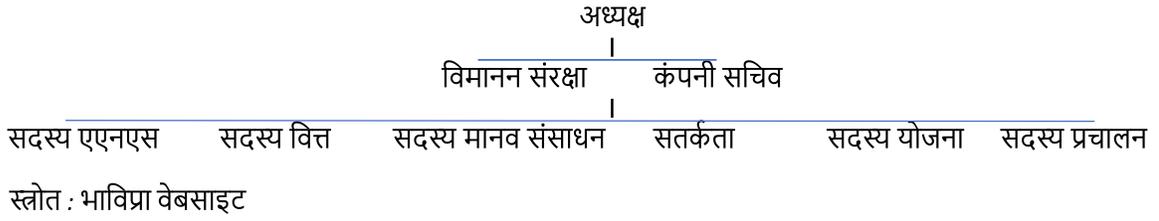
2.2.2.3. संगठनात्मक संरचना

मानव संसाधन कार्यनीतिक योजना 2013-17 में उल्लेख किया गया है कि तत्कालीन दो संगठनों आईएएआई तथा एनएए के विलय के पश्चात संगठन ने 18 वर्षों तक दो पृथक एवं समानानंतर प्रभागों के साथ निरंतर कार्य निष्पादन किया।

प्रदर्श 9: भाविप्रा के लिए संगठनात्मक संरचना

विभिन्न प्रकार्यों के विलय होने तथा एकीकृत संरचना तैयार करने की गति बहुत धीमी रही। इस स्तर पर भी एकीकृत संरचना को अभी तैयार किया जाना है। इष्टतम संगठन संरचना का निर्माण करने के लिए विलय से संबंधित लंबित मुद्दों पर तीव्र गति से ध्यान दिया जाना अपेक्षित है।





तदनुसार इसमें निम्न प्रकार से मुख्य कार्रवाई योजना की मदें इस प्रकार है:-

इष्टतम संगठन संरचना तैयार करने के लिए तीन स्तर अर्थात् पुनर्संरचना, युक्तिकरण एवं पुनर्तैनाती पर कार्रवाई की जाएगी। पुनर्संरचना में मौजूदा संगठनात्मक संरचना का अध्ययन शामिल होगा और आने वाली प्राथमिकताओं के अनुरूप वैकल्पिक संरचना का निर्माण किया जाएगा।

युक्तिकरण में मौजूदा स्तर की गतिविधि के आधार पर जनशक्ति आवश्यकता का निर्धारण शामिल होगा। इसके बाद नियोजित योजना के अनुसार कार्मिकों की पुनर्तैनाती की जाएगी। हवाईअड्डों पर अनेक गतिविधियों/कार्य व्यवहार के विशिष्ट कौशल अपेक्षित है। समस्त विश्व में हवाईअड्डा कंपनियों द्वारा पृथक टीमों एवं कार्यपालकों की पहचान की जाती है जो टीम का नेतृत्व कर सकें। उदाहरण के लिए चांगी हवाईअड्डे पर निम्नलिखित पर ध्यान देने के लिए एक समर्पित टीम है:-

- अंतरराष्ट्रीय प्रयासों के लिए नेतृत्व करने के लिए एग्जिक्युटिव वाइस प्रेजीडेंट
- एयरसाइड कंसेशन के लिए सीनियर वाइस प्रेजीडेंट
- लैंडसाइड कंसेशन के लिए सीनियर वाइस प्रेजीडेंट

भाविप्रा ने अभी हाल ही में संगठनात्मक पुनर्संरचना तथा क्षमता वर्धन अध्ययन का कार्य करना आरंभ किया है ताकि अनेक पहलों पर वांछित परिणामों, जिनको प्राधिकरण अपने दायित्व में लेने की प्रक्रिया में है, को सुविधापूर्वक तथा शीघ्रता से प्राप्त किया जा सके। अध्ययन के मुख्य उद्देश्य को निम्न प्रकार से निरूपित किया गया है।

ए. हवाईअड्डा उपयोगकर्ता के लिए विश्वस्तरीय अवसंरचना प्रदान करना।

बी. हवाईअड्डे पर शहर की ओर भू क्षेत्र

सी. वर्तमान अवसंरचना का पुनर्गठन करके तथा अतिरिक्त अवसंरचना का निर्माण करके वाणिज्यिक राजस्व को बढ़ाना

डी. एयर कार्गो की मात्रा को नई ऊंचाइयों तक ले जाने के लिए एयर कार्गो अवसंरचना और सुविधाओं का निर्माण करना

4. हवाई अड्डे के कार्य निष्पादन में उत्कृष्टता लाना तथा हवाई अड्डे की छवि बनाना, विशेष रूप से एशिया और एशिया प्रशांत क्षेत्र में।

अध्ययन का पहला चरण निम्नलिखित पर केंद्रित है:

11. संगठनात्मक प्राथमिकताओं और उद्देश्यों के साथ-साथ वर्तमान संगठनात्मक संरचना की गहन समझ विकसित करना ताकि नये संगठनात्मक अभिकल्प के लिए मुख्य उद्देश्यों को रेखांकित किया जा सके।

बी. नयी संगठनात्मक संरचना के लिए भूमिकाओं, जिम्मेदारियों और प्रमुख कार्यनिष्पादन संकेतकों (केपीएल) को परिभाषित करना

सी. आंतरिक क्षमता संबंधी मुद्दों का निदान करना जिनका समाधान प्राथमिकता के आधार पर किया जाना आवश्यक है।

इस अध्ययन का प्रथम चरण पूरा हो चुका है और सलाहकार ने अपनी रिपोर्ट पहले ही सौंप दी है। सलाहकार ने दूसरे चरण की शुरुआत कर दी है जिसमें वह क्षमता की कमी वाले क्षेत्रों/ इकाइयों/कार्यों के लिए एक समयबद्ध क्षमता निर्माण कार्यक्रम का विकास करेगा जिसमें भूमिकाओं, जिम्मेदारियों, मुख्य कार्यनिष्पादन संकेतक रूपरेखा आदि का विस्तृत विवरण होगा।

2.2.2.4 प्रबंधन सूचना प्रणाली (एमआईएस)

जैसा कि देखा जा सकता है, भाविप्रा नए संगठनात्मक संरचना के लिए मुख्य कार्यनिष्पादन संकेतक (केपीआई) की पहचान करने पर ध्यान केंद्रित कर रहा है। इसलिए भाविप्रा के शीर्ष प्रबंधन के लिए एक सशक्त प्रबंधन सूचना प्रणाली के विकास एवं समन्वय हेतु एक संस्थागत ढांचे का विकास करना आवश्यक होगा। अद्यतन प्रबंधन सूचना प्रणाली से शीर्ष प्रबंधन अनेक पहलुओं की प्रगति पर ध्यान केंद्रित करने और निगरानी करने में सक्षम होगा :

- ▶ प्रचालन- नियमित निगरानी और विश्लेषण के माध्यम से सम्पूर्ण टच प्वाइंट्स की दक्षता को बढ़ाकर यात्री अनुभव में सुधार लाना
- ▶ वित्त- बेहतर नियंत्रण के माध्यम से लाभप्रदता में वृद्धि।

- ▶ वाणिज्यिक- हवाई अड्डे के टर्मिनल के भीतर के खुदरा स्थान, कार पार्क, विज्ञापन और अन्य किराये वाली जगहों के बेहतर उपयोग के माध्यम से गैर वैमानिकी राजस्व में वृद्धि।
- ▶ एयरलाइन विपणन- हवाई अड्डों पर और अधिक एयरलाइनों को आकर्षित करने के लिए रूझानों एवं प्रवृत्तियों की पहचान करना।
- ▶ अवसंरचना- परियोजनाओं की निगरानी के साथ ही बेहतर दक्षता और सेवाक्षमता के लिए परिसंपत्तियों का सक्रिय रूप से रखरखाव करना।
- ▶ पर्यावरण और संधारणीयता- सुरक्षित और ऊर्जा कुशल व्यावसायिक प्रचालन में सुधार।
- ▶ व्यवसाय विकास- भारत के भीतर/विदेश में उपलब्ध अवसरों की पहचान और उनका विकास करना।
- ▶ अभियांत्रिकी- हवाई अड्डों पर रखरखाव गतिविधियों पर नजर रखना और उनमें सुधार।

2.3. भाविप्रा का कार्य निष्पादन

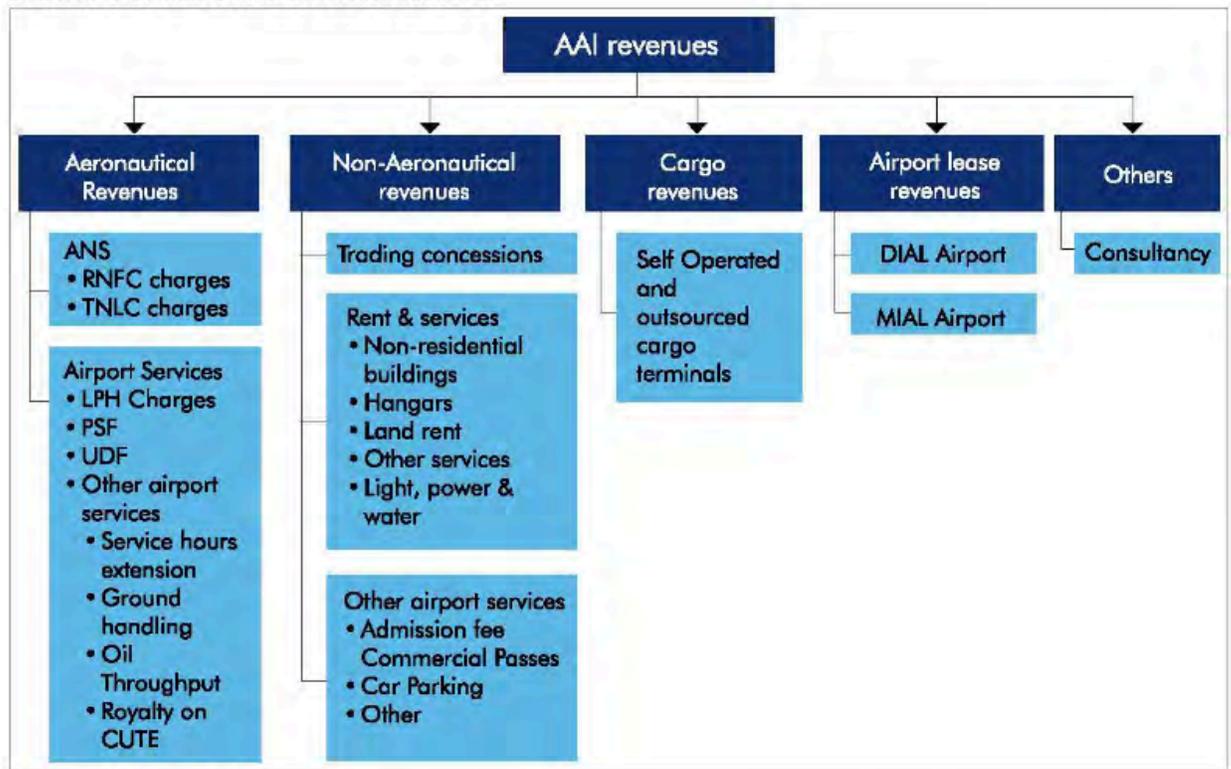
भाविप्रा के वित्तीय और प्रचालनात्मक कार्यनिष्पादन पर नीचे विस्तार से चर्चा की गई है।

2.3.1 वित्तीय कार्य निष्पादन

2.3.1.1 राजस्व

भाविप्रा के राजस्व को मोटे तौर पर वैमानिकी, गैर वैमानिकी, कार्गो, हवाईअड्डा पट्टा राजस्व और परामर्श परियोजनाओं जैसी संबद्ध सेवाओं से होने वाले राजस्व में वर्गीकृत किया जा सकता है। राजस्व की इन सभी श्रेणियों के अंतर्गत उप-शीर्षकों को प्रदर्श 10 में दर्शाया गया है:

प्रदर्श 10: भाविप्रा के लिए आय के श्रोत



भाविप्रा राजस्व

वैमानिकी राजस्व	गैर वैमानिकी राजस्व	कार्गो राजस्व	हवाई अड्डा पट्टा राजस्व	अन्य
वायु दिक्कालन सेवा	व्यावसायिक रियायतें	स्वचालित और आउटसोर्स कार्गो टर्मिनल	दिल्ली अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डा लिमिटेड	परामर्शी सेवाएँ

-मार्ग दिक्चालन सुविधा प्रभार	किराया एवं सेवाएँ	मुंबई अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डा लिमिटेड
-टर्मिनल दिक्चालन अवतरण प्रभार	-गैर आवासीय भवन -हैंगर	
विमानपत्तन सेवाएँ	-भूमि किराया	
- एलपीएच प्रभार	-अन्य सेवाएँ	
- पीएसएफ़	-प्रकाश, बिजली एवं जल	
- यूडीएफ़		
- अन्य विमानपत्तन सेवाएँ	अन्य विमानपत्तन सेवाएँ	
कार्य के घंटों में विस्तार	-प्रवेश शुल्क	
ग्राउंड हैंडलिंग	वाणिज्यिक पास	
ऑयल थ्रूपुट	-कार पार्किंग	
सीयूटीई पर प्रभार	-अन्य	

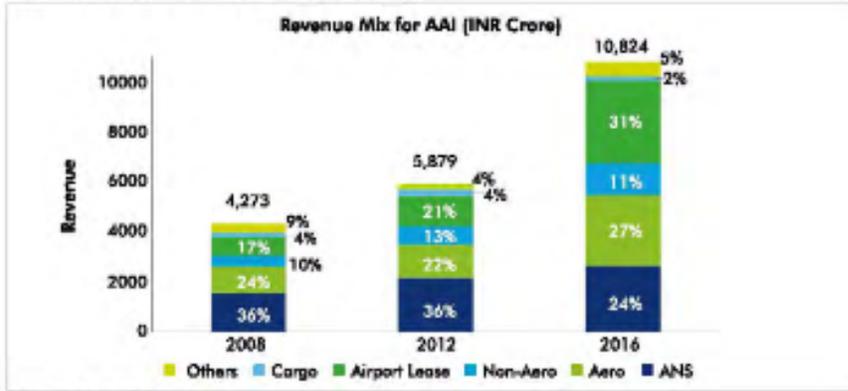
स्रोत: भाविप्रा वित्तीय विवरण

जैसा कि प्रदर्श 11 में दिखाया गया है, भाविप्रा का वैमानिकी राजस्व 2008 और 2016 के बीच दोगुना हो गया है, जो भाविप्रा के समग्र राजस्व का 50% से अधिक का योगदान देता है। हालांकि, वैमानिकी राजस्व में एएनएस शुल्क (मार्ग दिक्चालन सुविधा प्रभार और टर्मिनल दिक्चालन अवतरण प्रभार) की प्रमुखता है, जिसकी भाविप्रा के समग्र राजस्व में लगभग 24.1% हिस्सेदारी है।

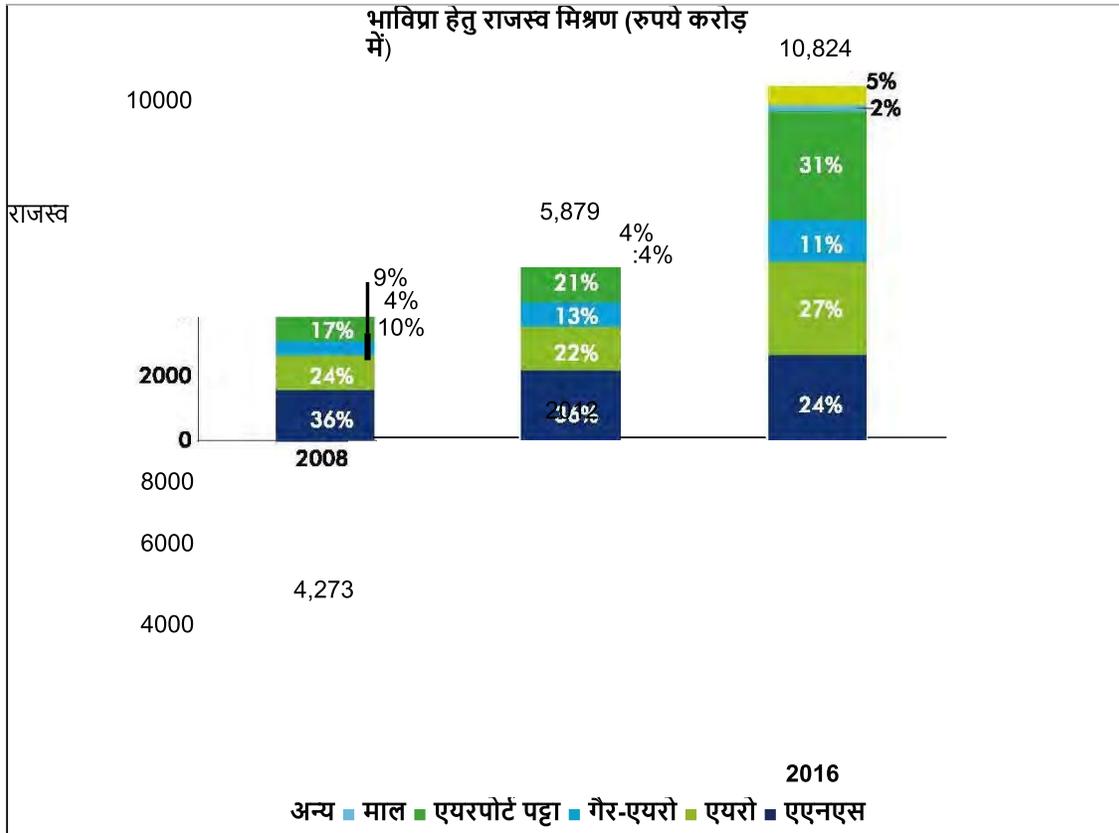
भाविप्रा के लिए गैर-वैमानिकी राजस्व, हवाई अड्डों पर वाणिज्यिक प्रचालनों जैसे रिटेल, एफ़एंडबी, कार पार्किंग, अन्य रियायतों और टर्मिनलों तथा सिटी साइड परिसर में किराये से आता है। जैसा कि प्रदर्श 11 में दर्शाया गया है, वर्ष 2008 और 2016 के बीच भाविप्रा के कुल राजस्व में गैर-वैमानिकी राजस्व का योगदान लगभग 10% था। वर्ष 2016 में मुंबई और दिल्ली जैसे प्रमुख हवाई अड्डों से प्राप्त पट्टा राजस्व, भाविप्रा के राजस्व का लगभग 31% था। चूंकि इन हवाई अड्डों पर शुल्क का विनियमन भारतीय विमानपत्तन आर्थिक विनियामक प्राधिकरण (एरा) द्वारा, इन हवाई अड्डों पर यातायात वृद्धि और निवेश योजनाओं के संदर्भ में किया जाता है, इसलिए भाविप्रा का इस राजस्व प्रवाह पर कोई नियंत्रण नहीं है।

भाविप्रा के कुल राजस्व में कार्गो राजस्व का योगदान अब तक लगभग 2% था। वर्ष 2008, 2012 और 2016 के अंतर्गत भाविप्रा का समग्र राजस्व मिश्रण प्रदर्श 11 में दर्शाया गया है।

प्रदर्श 11: भाविप्रा हेतु राजस्व मिश्रण (2008-16)



Source: AAI Annual Reports



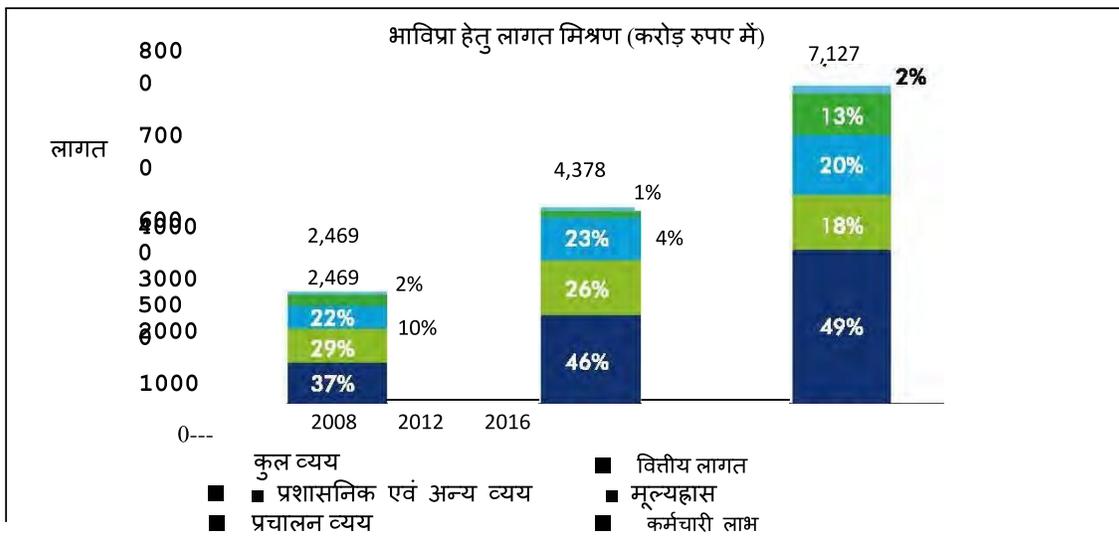
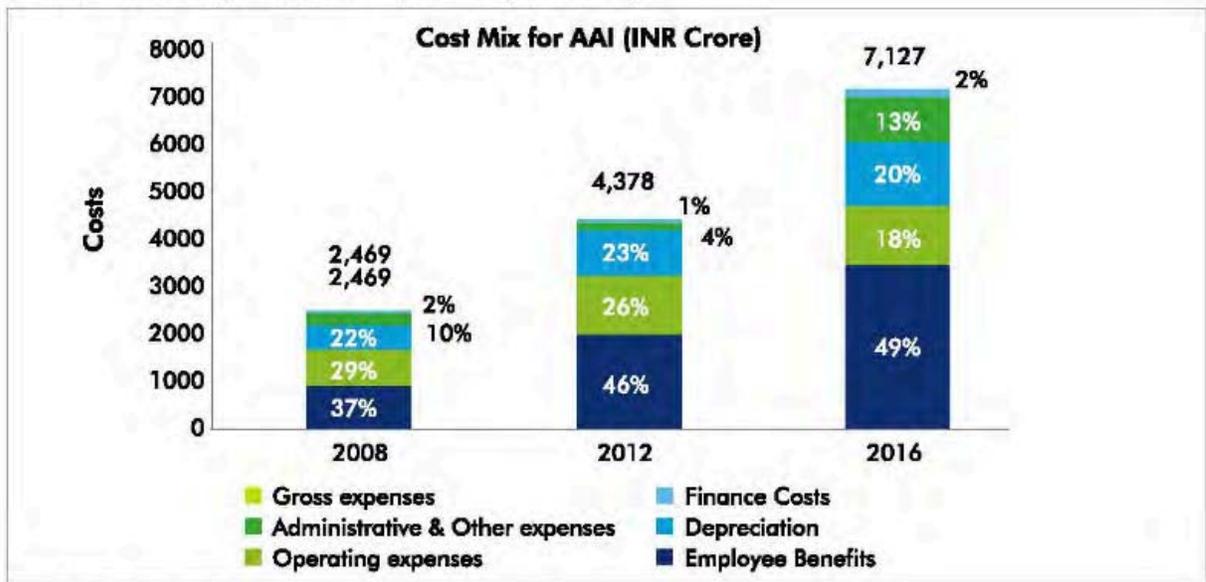
स्रोत: भाविप्रा वार्षिक रिपोर्ट

2.3.1.2. व्यय

भाविप्रा की प्रमुख व्यय श्रेणियों में कार्मिक लागत (कार्मिक वेतन, भत्ते और भविष्य निधि में योगदान सम्मिलित), विमानन सुरक्षा सहित प्रचालन व्यय, प्रशासनिक व्यय, वित्तपोषण लागत और मूल्यहास सम्मिलित हैं।

प्रदर्श 12: व्यय की संरचना (2008-16)

जैसा कि प्रदर्श 12 में दिखाया गया है, 2008 और 2016 के बीच भाविप्रा के लिए कार्मिक लागत में लगभग 12 प्रतिशत की वृद्धि हुई है, जो कुल व्यय का लगभग 49% है।



स्रोत: भाविप्रा वार्षिक रिपोर्ट

भाविप्रा अगले पांच वर्षों में क्रमशः 14,746 करोड़ रुपये और 2,646 करोड़ रुपये मूल्य के हवाई अड्डों की अवसंरचना और एएनएस उपकरणों के सृजन हेतु वित्त पोषण की योजना बना रहा है। इस प्रस्तावित पूंजीगत व्यय के वित्तपोषण के प्रमुख स्रोतों को प्रदर्श 13 में दर्शाया गया है।

प्रदर्श 13: 2016- 20 तक प्रस्तावित पूंजीगत व्यय के लिए अपेक्षित वित्तपोषण श्रोत

भारतीय रुपए करोड़ में

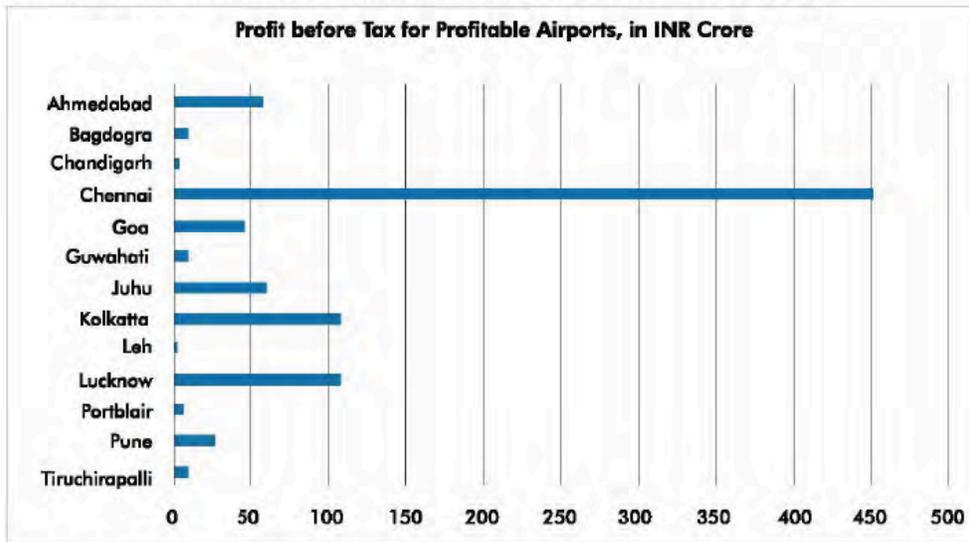
वर्ष	वित्तीय वर्ष 2016	वित्तीय वर्ष 2017	वित्तीय वर्ष 2018	वित्तीय वर्ष 2019	वित्तीय वर्ष 2020	कुल
प्रारंभिक नकद शेष	2,827	4,493	3,503	746	67	11,636
आंतरिक संसाधन	3,903	2,319	2,323	2,917	3,105	14,568
देनदारों हेतु वृद्धि	(350)	(350)	(350)	(350)	(350)	(1,750)
एनईसी अनुदान	21	76	100	100	100	397
सरकारी बजट सहायता	81	100	100	90	70	442
इंजीनियरिंग हेतु कैपेक्स / सुप्रोकार्य	(1,486)	(2,056)	(3,919)	(4,218)	(3,068)	(14,746)
एएनएस उपकरणों हेतु कैपेक्स	(271)	(284)	(734)	(578)	(779)	(2,646)
सावधि ऋण/ उधार	68	15	158	1,360	1,000	2,600
बांड पुनर्भुगतान	(300)	(810)	(435)	0	0	(1,545)
अंतिम नकदी शेष	4,493	3,503	746	67	146	8954

स्रोत: भाविप्रा

2.3.1.3. लाभप्रदता

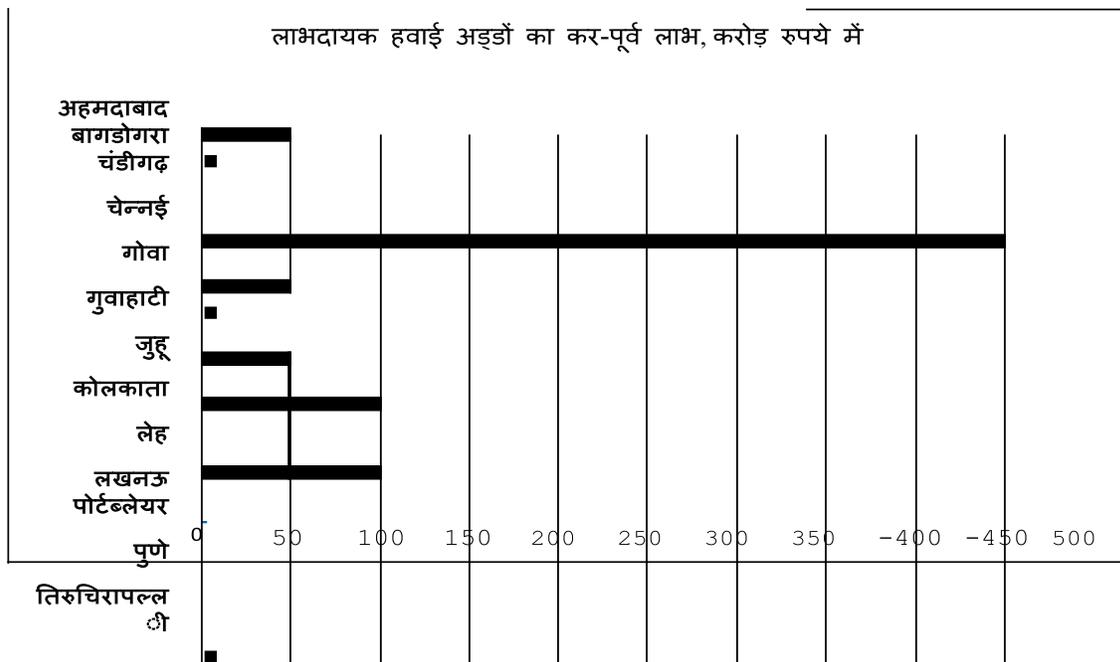
भाविप्रा के 80 प्रचालन हवाई अड्डों में से केवल 13 हवाई अड्डे ही लाभदायक प्रचालन कर रहे हैं। कोलकाता और चेन्नई हवाई अड्डे, भाविप्रा के लिए सबसे अधिक लाभदायक हवाई अड्डे हैं, जो कर-पूर्व लाभ (पीबीटी) में लगभग 559 करोड़ रुपये का योगदान करते हैं।

अहमदाबाद, बागडोगरा, चंडीगढ़, गोवा, गुवाहाटी, जुहू, लेह, लखनऊ, पोर्ट ब्लेयर, पुणे और तिरुचिरापल्ली हवाई अड्डे अन्य लाभदायक हवाई अड्डे हैं जो कर पूर्व लाभ में लगभग 302 करोड़ रुपये का योगदान करते हैं।



प्रदर्श 14: 2015-16 में

भाविप्रा के अंतर्गत लाभदायक हवाई अड्डों द्वारा कर पूर्व लाभ में योगदान



स्रोत: भाविप्रा

2.3.2 प्रचालनात्मक कार्य निष्पादन

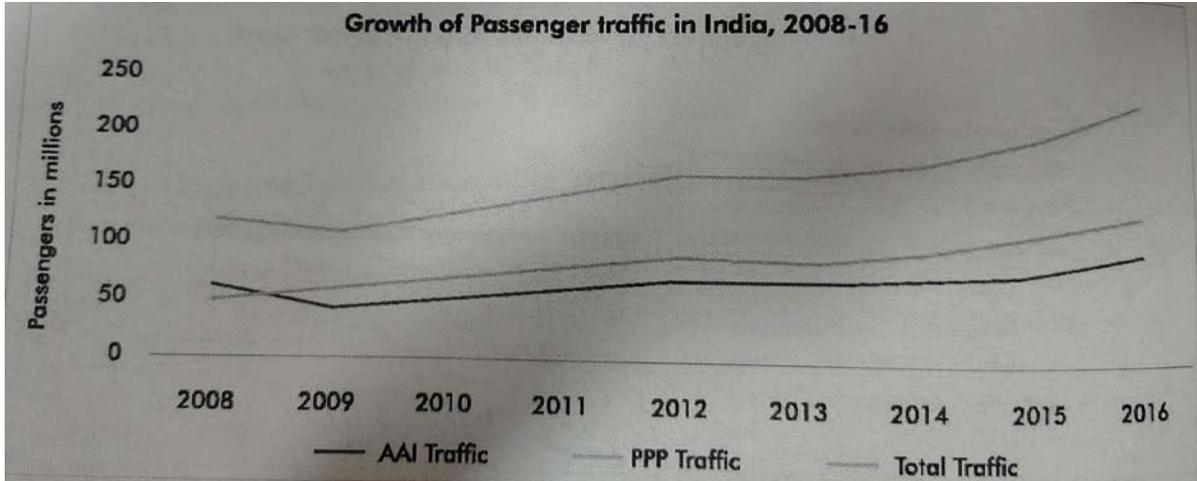
कुछ प्रमुख सेवा क्षेत्रों - हवाई अड्डा विकास, प्रचालन और प्रबंधन, एएनएस और परामर्शी सेवाओं के संबंध में भाविप्रा के प्रचालनात्मक कार्य निष्पादन पर नीचे उप-अनुभागों में चर्चा की गई है।

हवाई अड्डा विकास, प्रचालन और प्रबंधन

► यात्रियों की संख्या

हवाई अड्डों के लिए एक प्रमुख प्रचालनात्मक कार्य निष्पादन संकेतक यात्रियों की संख्या है। 2015-16 में भारत में कुल हवाई यात्री यातायात 223 मिलियन तक पहुंच गया, जिसमें से लगभग 42% का प्रचालन भाविप्रा के हवाई अड्डों द्वारा किया गया। समग्र यात्री वृद्धि प्रवृत्ति को प्रदर्श 15 में प्रस्तुत किया गया है।

प्रदर्श 15: भारत में यात्री यातायात में वृद्धि की प्रवृत्ति, 2008-16



भाविप्रा यातायात

पीपीपी यातायात

कुल यातायात

► यात्री संतुष्टि

यात्री संतुष्टि प्रचालनात्मक कार्य निष्पादन का एक प्रमुख मापदंड है। भाविप्रा ने अपने ग्यारह हवाई अड्डों को एयरपोर्ट काउंसिल इंटरनेशनल (एसीआई) द्वारा किए गए अंतरराष्ट्रीय यात्री संतुष्टि माप अभ्यास में नामांकित किया है। एसीआई प्रतिवर्ष "एयरपोर्ट सेवा गुणवत्ता (एएसक्यू)" सर्वेक्षण आयोजित करता है, जिसमें तीस से अधिक मापदंड सम्मिलित होते हैं जो यात्रा के दौरान टर्मिनल भवन में प्रवेश करने से लेकर विमान पर चढ़ने तक यात्रियों के अनुभव को प्रभावित करते हैं। वर्तमान में, एएसक्यू सर्वेक्षण में भाग लेने वाले भाविप्रा के 11 हवाई अड्डों के लिए 5 में से 4.31 की औसत रेटिंग दर्शाई गई है। वर्ष 2015 में जयपुर और लखनऊ हवाई अड्डों को वैश्विक स्तर पर 2-5 मिलियन यात्री श्रेणी के हवाई अड्डों के लिए एएसक्यू रेटिंग में क्रमशः प्रथम और द्वितीय स्थान प्राप्त हुआ था। एएसक्यू सर्वेक्षण के अतिरिक्त, भाविप्रा अनुसूचित प्रचालन वाले 53 हवाई अड्डों पर यात्री संतुष्टि स्तर का पता लगाने के लिए ग्राहक संतुष्टि सूचकांक (सीएसआई) सर्वेक्षण भी करता है।

यात्री संतुष्टि स्कोर की निगरानी के साथ-साथ, भाविप्रा को विभिन्न सेवाओं में निरंतर सुधार लाने के लिए उपयोगकर्ता फीडबैक (ऑनलाइन उपयोगकर्ता-जनित फीडबैक सहित) का लाभ उठाने की आवश्यकता होगी।

► कार्गो की मात्रा

2015-16 में भारतीय हवाई अड्डों ने 2.70 मिलियन मीट्रिक टन (एमएमटी) कार्गो का संचालन किया। इसमें से भाविप्रा के हवाई अड्डों ने केवल 0.79 एमएमटी का ही प्रचालन किया। यद्यपि भाविप्रा के प्रबंधन के अंतर्गत बड़ी संख्या में हवाई अड्डे हैं, फिर भी अधिकांश हवाई कार्गो का प्रचालन निजी/संयुक्त उद्यम (जेवी) हवाई अड्डों पर किया जाता है। इसका आंशिक कारण यह है कि निजी/जेवी हवाई अड्डे बड़े मेट्रो शहरों में स्थित होते हैं - जो स्थानीय क्षेत्रों की मांग को पूरा करते हैं।

► क्षमता वृद्धि

भाविप्रा की पिछली योजना अवधि में आर्थिक विकास, प्रमुख हवाई अड्डों का निजीकरण और भारतीय विमानन क्षेत्र में कम लागत वाली एयरलाइनों का प्रवेश देखा गया। इससे यात्रियों की संख्या में तेजी आई, जिससे क्षमता विस्तार की आवश्यकता पड़ी। भाविप्रा ने देश भर में अवसंरचना के विकास हेतु एक बड़ा पूंजीगत व्यय कार्यक्रम चलाया। इस कार्यक्रम के अंतर्गत भविष्य की मांग को पूरा करने के लिए विकास हेतु 35 गैर-मेट्रो हवाई अड्डों की पहचान की गई। भाविप्रा अपने क्षमता वृद्धि लक्ष्यों को पूरा करने में सफल रहा और अपनी पिछली योजना अवधि (2007-2016) के अंत तक 32 हवाई अड्डों का विकास/विस्तार पूरा कर लिया।

भविष्य में, टर्मिनलों की अभिकल्पना और योजना हेतु प्रचालन और वाणिज्यिक सहित सभी विभागों से सूचनाओं की आवश्यकता होगी ताकि हवाई अड्डों पर गैर-वैमानिकी राजस्व उत्पन्न करने हेतु यात्रियों की सुविधा और स्थान का इष्टतम उपयोग सुनिश्चित किया जा सके।

इसके अलावा, जैसा कि प्रदर्श 16 में दिखाया गया है, जिन 20 हवाई अड्डों पर भाविप्रा ने क्षमता वृद्धि की योजना बनाई है, उनमें से दस हवाई अड्डे पहले से ही अपनी वर्तमान अभिकल्पित क्षमता से अधिक यातायात स्तर पर प्रचालन कर रहे हैं।

इससे ऐसी स्थिति उत्पन्न हो गई है कि टर्मिनलों पर भीड़भाड़ के कारण एयरलाइनों द्वारा क्षमता वृद्धि को स्थगित करना पड़ा है। बढ़ते यातायात की सक्रिय रूप से पूर्ति करने हेतु, यह सुनिश्चित करना महत्वपूर्ण होगा कि अतिरिक्त अवसंरचना/क्षमताओं की योजना और विकास इस प्रकार से किया जाए कि क्षमता संबंधी बाधाओं के कारण विकास में व्यवधान न आए। यह महत्वपूर्ण है क्योंकि भाविप्रा व्यवसायों और लोगों को जोड़ने के लिए एक स्थायी विमानन नेटवर्क बनाने की आकांक्षा रखता है।

प्रदर्श 16: हवाई अड्डे जो क्षमता से अधिक प्रचालन कर रहे हैं

Airport	Current Capacity (MPPA)	Current Demand (MPPA)	Airport	Current Capacity (MPPA)	Current Demand (MPPA)
Calicut	1.71	2.58	Agartala	0.5	0.88
Guwahati	1.6	2.23	Dehradun	0.4	0.47
Jaipur	2.07	2.20	Mangalore	1.0	1.31
Lucknow	2.18	2.54	Trichy	0.5	1.19
Pune	2.24	4.19			
Srinagar	2.00	2.04			

हवाई अड्डा	वर्तमान क्षमता	वर्तमान मांग	हवाई अड्डा	वर्तमान क्षमता	वर्तमान मांग
------------	----------------	--------------	------------	----------------	--------------

	(एमपीपीए)	(एमपीपीए)		(एमपीपीए)	(एमपीपीए)
कालीकट	1.71	2.58	अगरतला	0.5	0.88
गुवाहाटी	1.6	2.23	देहरादून	0.4	0.47
जयपुर	2.07	2.20	मंगलौर	1.0	1.31
लखनऊ	2.18	2.54	त्रिची	0.5	1.19
पुणे	2.24	4.19			
श्रीनगर	2.00	2.04			

स्रोत: नागर विमानन मंत्रालय के समक्ष प्रस्तुत भाविप्रा के अनुमान

► सुरक्षा और संरक्षा

यात्रियों की सुरक्षा एवं संरक्षा भाविप्रा की प्रमुख चिंताओं में से एक है। भाविप्रा विमानन संरक्षा के मामलों में भारतीय नागर विमानन महानिदेशालय (डीजीसीए) तथा विमानन सुरक्षा के मामलों में नागर विमानन सुरक्षा ब्यूरो (बीसीएएस) द्वारा निर्धारित नियमों का अनुपालन करता है।

भाविप्रा ने पूर्व में अपने हवाई अड्डों और हवाई यात्रा में संरक्षा संबंधी सुधार के लिए कदम उठाए हैं। एएनएस रणनीतिक योजना, 2014 में संरक्षा में सुधार हेतु उठाए गए कदमों पर प्रकाश डाला गया है।

संरक्षा नियामक डीजीसीए, आईसीएओ के राज्य संरक्षा कार्यक्रम (एसएसपी) का सदस्य है। एसएसपी के प्रबंधन तथा संरक्षा प्रबंधन प्रणाली (एसएमएस) के क्रियान्वयन के लिए डीजीसीए द्वारा एक विशेष प्रभाग का गठन किया गया है।

एसएमएस संरक्षा संबंधी खतरों की पहचान करता है, संरक्षा के स्वीकृत स्तरों को बनाए रखने के लिए सुधारात्मक उपायों के कार्यान्वयन को सुनिश्चित करता है, संरक्षा उपायों की प्रभावकारिता की निगरानी और मूल्यांकन करता है तथा एसएमएस में निरंतर सुधार करता है।

डीजीसीए द्वारा एसएमएस कार्यान्वयन विभाग की स्थापना का अनुसरण करते हुए भाविप्रा ने 2005 में एएनएस प्रचालनों के लिए अपनी पहली निगमित संरक्षा प्रबंधन प्रणाली नियमावली को विकसित किया। इसके बाद नियमावली को संशोधित किया गया और नवीनतम संस्करण (2013) को डीजीसीए द्वारा स्वीकार कर लिया गया।

भाविप्रा ने संरक्षा कार्य निष्पादन की निगरानी और सुधार हेतु संरक्षा प्रदर्शन संकेतक भी विकसित किए हैं। ध्यान केन्द्रित करने के मुख्य क्षेत्र हैं - पक्षी टकराने की घटनाओं में कमी, सेपरेशन मिनिमा उल्लंघन में कमी, रनवे इन्कर्सन/इक्वर्सन में कमी तथा फ्लाइट लेवल बर्स्ट में कमी।

यद्यपि भाविप्रा यात्रियों की संरक्षा और सुरक्षा सुनिश्चित करने हेतु सभी आवश्यक कदम उठाता है, फिर भी हाल ही में कुछ ऐसे मामले सामने आए हैं, जिनमें छोटी-बड़ी घटनाएं घटित हुई हैं। जबलपुर, नागपुर और सूरत हवाई अड्डों पर पशुओं के घुस आने के मामले सामने आए, जिनमें से कुछ मामलों में विमानों को नुकसान भी पहुंचा है। 2015 में कोलकाता हवाई अड्डे पर एक एयरलाइन बस एक विमान से टकरा गई और 2015 में चेन्नई में भी एयरोब्रिज से संबंधित एक घटना हुई थी।

संरक्षा एवं सुरक्षा को प्राथमिकता पर रखने के कारण, भाविप्रा ऐसी घटनाओं की पुनरावृत्ति को रोकने हेतु उपाय आरंभ करने का विचार रखता है।

2.3.2.2. वायु दिक्कालन सेवाएं

► भाविप्रा के हवाई अड्डों पर प्रौद्योगिकी

हाल ही में वायु दिक्कालन सेवाओं में विभिन्न स्तरों पर नई प्रौद्योगिकियां प्रारम्भ की गई हैं। मूलतः वे क्षमता, संरक्षा बढ़ाने तथा एयरलाइनों के लिए उड़ान समय और ईंधन लागत में बचत प्रदान करने, वायु क्षेत्र के उपयोग से संबंधित मुद्दों का समाधान करने, तथा हवाई अड्डा सुविधाओं पर पर्यावरण संधारणीयता उपायों और लागत नियंत्रण को लागू करने की दिशा में रही हैं।

हालाँकि, यात्री संतुष्टि सेवाओं का सीधे समाधान करने हेतु नई प्रौद्योगिकियों की शुरूआत प्रौद्योगिकीय शुरूआतों में सबसे आगे नहीं है।

सीएनएस और एटीसी विषयों में, एटीसी स्वचालन प्रणालियों के माध्यम से प्राथमिक और द्वितीयक रडार को जोड़ने वाली प्रौद्योगिकियों के आने से टावर और क्षेत्र नियंत्रकों को बड़ा लाभ हुआ है। इसके अलावा 21 हवाई अड्डों पर स्वचालित

निर्भरता निगरानी - प्रसारण (एडीएस-बी) की शुरूआत के परिणामस्वरूप स्थान और हवाई गति तथा अन्य विमान से संबंधित डेटा निर्धारित करने के लिए जीपीएस तकनीक का उपयोग करके निगरानी में सुधार हुआ है।

इस निगमित योजना अवधि के दौरान अगले कुछ वर्षों में स्वदेशी गगन प्रणाली के आरंभ हो जाने पर, भारतीय नियंत्रित वायु क्षेत्र और पड़ोसी देशों में विमानों की निगरानी क्षमता और बढ़ेगी। यह हवाई यातायात प्रबंधन प्रक्रियाओं को बेहतर बनाने की दिशा में एक और कदम होगा।

भाविप्रा ने विमानों के साथ तथा हवाई अड्डों के बीच संचार डेटा लिंक को बढ़ाने और बेहतर बनाने के लिए कदम उठाए हैं तथा पड़ोसी देशों तक भी इन लिंकों का विस्तार करने का प्रयास किया जाएगा।

हवाई अड्डों पर हवाई अड्डा प्रचालकों, एयरलाइनों, एटीसी और अन्य प्रमुख सेवा प्रदाताओं के बीच समन्वय को बेहतर बनाने और बढ़ाने के लिए 10 हवाई अड्डों पर हवाई अड्डा प्रचालन नियंत्रण केन्द्र शुरू किए गए हैं तथा और भी कई शुरू किए जाने वाले हैं। हवाई अड्डा प्रचालन नियंत्रण केंद्र (एओसीसी) प्रमुख सेवा प्रदाता हितधारकों, एयरलाइनों और हवाई अड्डा प्रचालकों को वास्तविक समय में समन्वित, सहयोगात्मक निर्णय लेने वाला मंच प्रदान करने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है, जिससे हवाई अड्डे का प्रचालन सुरक्षित हो सके और इसकी क्षमता उपयोगिता बढ़े।

यातायात की मात्रा बढ़ने के कारण इस सेवा को सभी हवाई अड्डों तक विस्तारित करने की आवश्यकता है। आरंभ किए जाने वाले हवाई अड्डा प्रचालन डाटा बेस (एओडीबी) का स्तर, संभाले जाने वाले यातायात की मात्रा के आधार पर भिन्न होता है। उपयोगकर्ताओं के साथ विचार-विमर्श से पता चलता है कि एओडीबी को कम से कम उन हवाई अड्डों पर लागू किया जाना चाहिए, जहां प्रतिवर्ष 5 मिलियन यात्रियों का आवागमन होता है या प्रतिदिन लगभग 150 आवागमन होते हैं।

► वायु यातायात प्रवाह प्रबंधन प्रणाली

वायु यातायात प्रवाह प्रबंधन प्रणाली (एटीएफएम) एक प्रगतिशील प्रौद्योगिकी अनुप्रयोग है, जिसके द्वारा सभी निगरानी और दिक्कालन प्रणालियों का वास्तविक समय लिंक भारतीय विमानक्षेत्र में प्रचालन कर रहे विमानों को भाविप्रा के वायु यातायात प्रबंधन (एटीएम) केंद्र पर एक बड़े स्क्रीन डिस्प्ले पर दिखाएगा। विमान और मार्गों आदि के साथ-साथ, डिस्प्ले में मौसम प्रणालियों और पूरे वायु क्षेत्र में उड़ान प्रचालन के संकेंद्रण को भी प्रस्तुत किया जाएगा। उपलब्ध आंकड़ों से पूरे देश में नियंत्रकों को मार्गदर्शन प्रदान किया जा सकेगा। इससे उड़ानों के मार्ग में सुगमता आएगी और समय पर कार्य निष्पादन तथा संरक्षा में सुधार होगा, साथ ही वायु क्षेत्र की क्षमता का अधिकतम उपयोग करने में भी मदद मिलेगी।

2.3.2.3. परामर्शी सेवाएँ

भाविप्रा ने अतीत में विभिन्न राज्य सरकारों और निजी प्रचालकों हेतु परामर्श कार्य किया है। इनमें से अधिकांश कार्य नई हवाई अड्डा परियोजनाओं के लिए पूर्व-व्यवहार्यता अध्ययन या तकनीकी-आर्थिक व्यवहार्यता अध्ययन थे। कुछ मामलों में, भाविप्रा ने मौजूदा हवाई अड्डों या हवाई पट्टियों पर नई अवसंरचना विकसित करने के लिए सेवाएं प्रदान की हैं।

वर्ष 2014-15 में परामर्शी सेवाओं से अर्जित कुल राजस्व 52 लाख रुपये था। वर्ष 2015-16 में परामर्शी सेवाओं से राजस्व बढ़कर 4 करोड़ रुपये हो गया। इन सेवाओं से अर्जित राजस्व मामूली है, लेकिन भाविप्रा परामर्श से राजस्व बढ़ा सकता है, यदि वह भारत और विदेशों में अवसरों की सक्रियता से तलाश करे।

2.4. आंतरिक आकलन का सारांश

इस खंड में रेखांकित आंतरिक आकलन के आधार पर, कुछ शक्तियों और कमजोरियों की पहचान की गई है। इन्हें खंड 5 में प्रस्तुत किया गया है, साथ ही बाह्य एवं बाजार आकलन के आधार पर पहचाने गए अवसरों और खतरों को भी प्रस्तुत किया गया है।



Srinagar Airport



Bhopal Airport



Ahmedabad Airport

3. बाहरी आकलन

निगमित योजना के अंश के रूप में बाहरी आकलन कराने का उद्देश्य भाविप्रा के बाहरी वातावरण में, उन संभावित परिवर्तन एवं प्रवृत्तियों को पहचानना /मूल्यांकन करना था जिनका योजना अवधि में भाविप्रा पर प्रभाव हो सकता है। यह सुनिश्चित करने के लिए कि यह कार्य सार्थक हो, इस प्रयोग का ध्यान इस बात पर केंद्रित है कि केवल उन परिवर्तनों की पहचान की जाए जिनका भाविप्रा पर महत्वपूर्ण प्रभाव संभावित है और जो भाविप्रा की कार्यप्रणाली/भविष्य के विकास के लिए अवसर या खतरा हो सकते हैं।

3.1. नीति और विनियामक, आर्थिक, सामाजिक, प्रौद्योगिकी (पीईएसटी) संरचना

कई कारक / प्रवृत्तियां जो भाविप्रा को प्रभावित कर सकती हैं इन्हें कुछ व्यापक श्रेणियों के अंतर्गत रेखांकित किया गया है जैसा कि प्रदर्श 17 में दिखाया गया है।

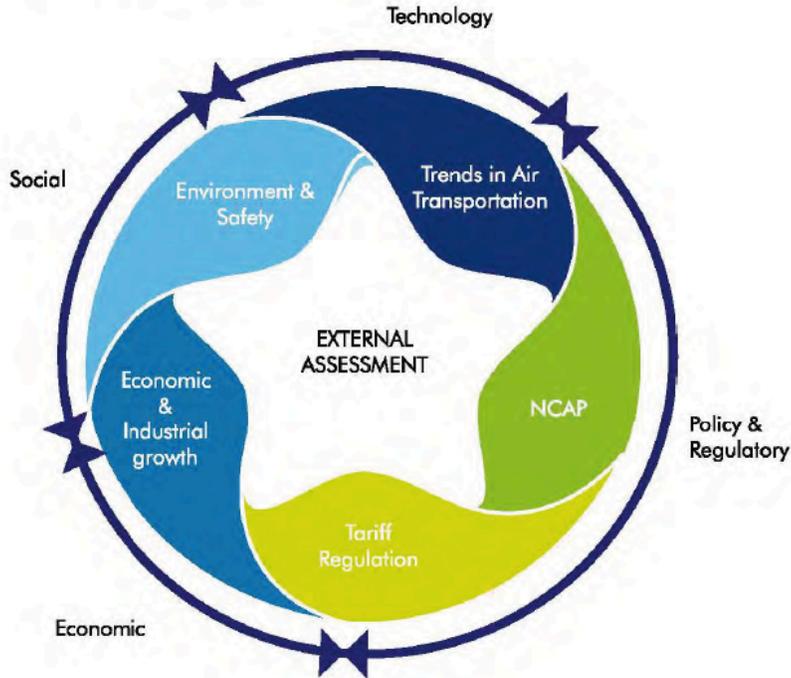
Environment & Safety- पर्यावरण एवं संरक्षा

Trends in Air Transportation- वायु यातायात की प्रवृत्तियां

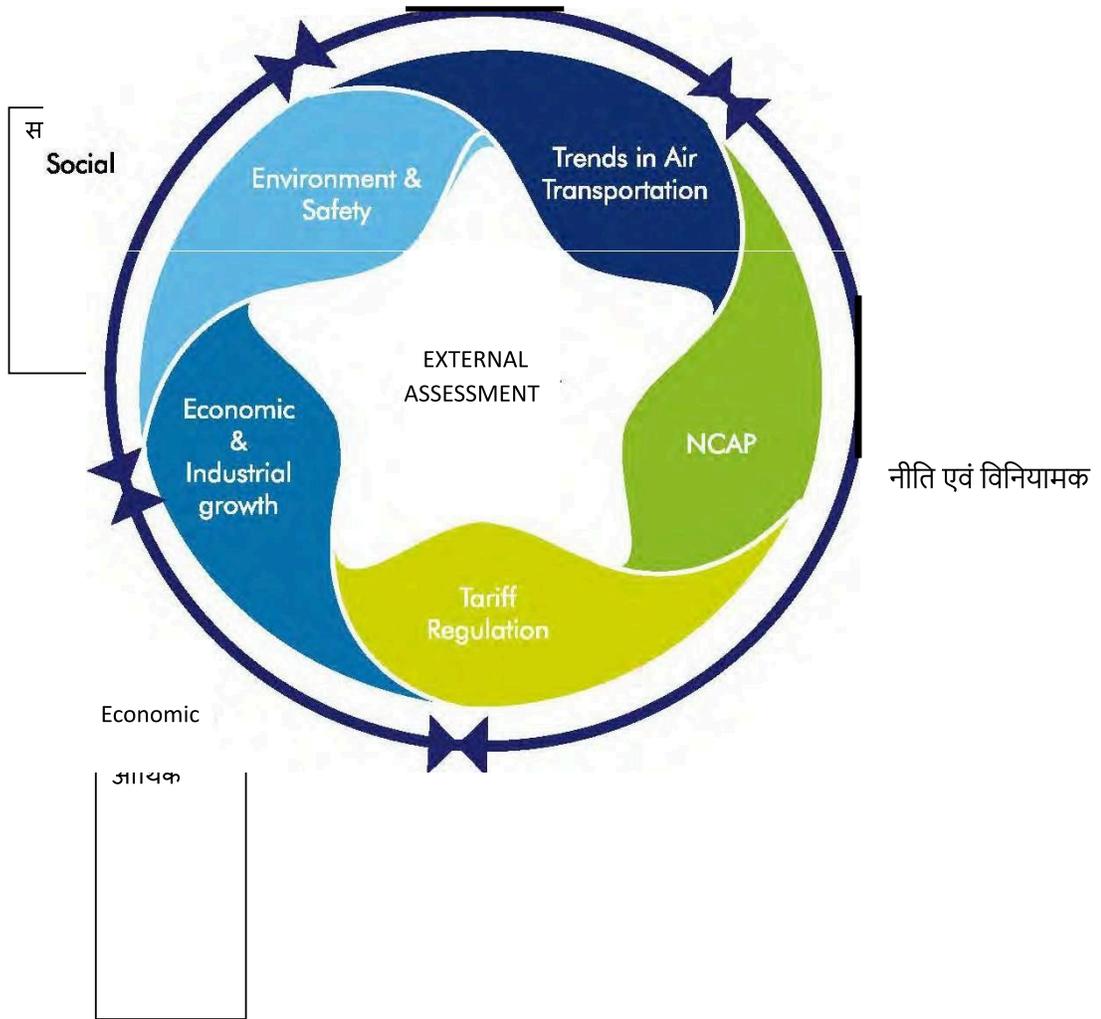
Economic & Industrial growth- आर्थिक एवं औद्योगिक वृद्धि

Tariff Regulation- शुल्क विनियमन

प्रदर्श 17: बाहरी आकलन हेतु पीईएसटी संरचना



तकनीकी



3.1.1.

नीति और विनियामक

नीतियां और विनियमन विमानन उद्योग के पारिस्थितिकी तंत्र का अभिन्न अंग हैं और इसके विकास को महत्वपूर्ण रूप से प्रभावित कर सकते हैं।

भारत सरकार के नागर विमानन मंत्रालय द्वारा हाल ही में जारी की गई राष्ट्रीय नागर विमानन नीति (एनसीएपी) एक व्यापक नीतिगत ब्लूप्रिंट है, जिसका सामान्य रूप से हवाई अड्डों और विशेष रूप से भाविप्रा के कामकाज पर महत्वपूर्ण असर पड़ेगा।

जैसा कि पहले उल्लेख किया गया है, निगमित योजना कार्यों में नीतियों और विनियमों में भविष्य में होने वाले किसी भी परिवर्तन की समीक्षा करने के लिए एक तंत्र होना चाहिए, जो सामान्य रूप से देश में विमानन क्षेत्र को और विशेष रूप से भाविप्रा को प्रभावित कर सकता है।

एक महत्वपूर्ण विचारणीय पहलू यह है कि भाविप्रा को हवाईअड्डा पट्टों (दिल्ली अंतरराष्ट्रीय हवाईअड्डा लिमिटेड और मुंबई अंतरराष्ट्रीय हवाईअड्डा लिमिटेड) और उसके अपने प्रमुख हवाईअड्डों से होने वाली आय, भारतीय विमानपत्तन आर्थिक विनियामक प्राधिकरण (ईआरए) द्वारा टैरिफ निर्धारण पर निर्भर है।

इसके अलावा, गैर-प्रमुख हवाई अड्डों, जिनमें से अधिकांश भाविप्रा के हवाई अड्डे हैं, के लिए शुल्क का निर्धारण नागर विमानन मंत्रालय द्वारा किया जाना जारी है। जैसा कि एक विनियमित अवसरचक्र क्षेत्र में उम्मीद की जा सकती है, आर्थिक विनियमन का भाविप्रा के वित्तीय दृष्टिकोण पर बड़ा असर पड़ता है। नागर विमानन महानिदेशालय (डीजीसीए) और नागर विमानन सुरक्षा ब्यूरो (बीसीएएस) जैसी एजेंसियां भी भाविप्रा के प्रचालनों के पहलुओं को विनियमित करती हैं।

3.1.1.1. राष्ट्रीय नागर विमानन नीति, 2016

राष्ट्रीय नागर विमानन नीति (एनसीएपी), 2016 का उद्देश्य इस क्षेत्र को बढ़ावा देना है तथा इसकी परिकल्पना एक ऐसे पारिस्थितिकी तंत्र को बनाने की है जो 2027 तक 50 करोड़ अंतर्देशीय टिकट और 20 करोड़ अंतरराष्ट्रीय टिकट की बिक्री के लिए सक्षम हो। एनसीएपी ने भाविप्रा को प्रभावित करने वाले सभी कारकों का समाधान करने का प्रयास किया है।

प्रदर्श 18: भाविप्रा हेतु राष्ट्रीय नागर विमानन नीति, 2016 के निहितार्थ

Key Features of the NCAP that impact AAI			
Regional Connectivity	Cargo	Airline Operations	MRO Operations
<ul style="list-style-type: none"> RCS aims to tap potential markets within India; revive unviable airstrips / developing 'no frills' airports; effective April 1, 2016 Separate fund set up to enhance financial support State support in providing free land and multi-modal hinterland connectivity Provides tax rebates; airport charges exemptions; excise duty exemption on ATF (from RCS airports for RCS routes); utility concessions 	<ul style="list-style-type: none"> Air Cargo Logistics Promotion Board (ACLPB) formed earlier; to submit detailed action plan to reduce dwell time of "air cargo in truck" and shift to paperless processing Encourages development of cargo village near airports Provision of space on 10 year lease to operators of express cargo and freighters Implementation of advanced air cargo information system by Apr 2016 to improve efficiency/faster processing 	<ul style="list-style-type: none"> Modification of 5/20 rule to ease commencement of international operations for airlines Single-window system for all aviation related transaction queries and complaints Promotes growth of airlines through ease of regulations such as no airport charges on airlines having operations under the RCS scheme, Permission to Scheduled Commuter operators to have code share agreements with other airlines 	<ul style="list-style-type: none"> Tools and tool kits used by MRO have been exempted from customs duty. Provision of adequate land for MRO services providers in all future airports with potential for MRO services Allows import of unserviceable parts by MROs for providing exchange/advance exchange Allows foreign aircraft to stay for up to 6 months for maintenance Airport royalty and additional charges will not be levied on MRO service providers for 5 years
+ Boost to traffic	+ Boost to traffic	+ New Airlines and Routes	+ Propels MRO business
- Cost of infra for airstrip	+ Increase in Efficiency	+ Boost to traffic	- Airport royalty loss
THREAT	OPPORTUNITY	OPPORTUNITY	OPPORTUNITY

भाविप्रा को प्रभावित करने वाली राष्ट्रीय नागर विमानन नीति की प्रमुख विशेषताएँ
 क्षेत्रीय संपर्कता कागर्ण एयरलाइन प्रचालन एमआरओ प्रचालन

<ul style="list-style-type: none"> 1 अप्रैल 2016 से प्रभावी आरसीएस का लक्ष्य भारत के संभावित बाजारों में शीर्ष पर पहुंचना है; अव्यवहार्य हवाई पट्टियों को पुनर्जीवित करना है / 'नो फ्रिल्स' हवाई अड्डों का विकास करना है; वित्तीय सहायता बढ़ाने हेतु अलग से निधि तय करना निःशुल्क भूमि और मल्टी मॉडल हिंटरलैंड संपर्कता (कनेक्टिविटी) उपलब्ध कराने में राज्य का समर्थन कर में छूट प्रदान करना ; हवाई अड्डा शुल्क में छूट; एटीएफ पर उत्पाद शुल्क में छूट (आरसीएस हवाई अड्डों से आरसीएस मार्ग हेतु); उपयोगिता रियायतें 	<ul style="list-style-type: none"> एयर कार्गो लॉजिस्टिक्स प्रमोशन बोर्ड (एसीएलपीबी) का गठन पहले ही किया जा चुका है; टुक में एयर कार्गो के ठहरने के समय को कम करने और कागज रहित कार्य पद्धति की ओर स्थानांतरित करने के लिए विस्तृत कार्य योजना प्रस्तुत करना हवाई अड्डों के पास कार्गो गांव के विकास को प्रोत्साहित करता है एक्सप्रेस कार्गो के प्रचालकों और मालवाहकों को 10 वर्ष तक स्थान पट्टे पर देने का प्रावधान अप्रैल 2016 तक उन्नत एयर कार्गो सूचना प्रणाली का कार्यान्वयन जिससे दक्षता में सुधार हो/प्रोसेसिंग में तेजी आए। 	<ul style="list-style-type: none"> एयरलाइनों के लिए अंतरराष्ट्रीय प्रचालन की शुरुआत को सुलभ बनाने के लिए 5/20 नियम में संशोधन विमानन से संबंधित सभी लेनदेन संबंधी प्रश्नों और शिकायतों के लिए एकल खिड़की प्रणाली नियमों को आसान कर एयरलाइनों के विकास को बढ़ावा देता है जैसे आरसीएस योजना के अंतर्गत प्रचालन करने वाली एयरलाइनों पर कोई हवाई अड्डा शुल्क नहीं, अनुसूचित यात्री सेवा प्रचालकों को अन्य एयरलाइनों के साथ कोड साझा समझौता करने की अनुमति। 	<ul style="list-style-type: none"> एमआरओ द्वारा उपयोग किए जाने वाले उपकरण एवं टूल किट पर सीमा शुल्क में छूट। उन सभी हवाई अड्डों पर जहां भविष्य में एमआरओ सेवाओं की संभावना है, एमआरओ सेवा प्रदाताओं हेतु पर्याप्त भूमि का प्रावधान विनिमय/ अग्रिम विनिमय प्रदान करने के लिए एमआरओ द्वारा अनुपयोगी पुर्जों के आयात की अनुमति देता है। विदेशी विमान को रखरखाव हेतु 6 महीने तक रखने की अनुमति देता है एमआरओ सेवा प्रदाताओं पर 5 साल तक एयरपोर्ट रॉयल्टी और कोई अतिरिक्त शुल्क नहीं लगाया जाएगा
---	--	---	--

यातायात में वृद्धि

हवाई पट्टी हेतु
अवसंरचना की लागत

खतरा

यातायात में वृद्धि

क्षमता में वृद्धि

अवसर

नवीन एयरलाइंस और मार्ग

यातायात में वृद्धि

अवसर

एमआरओ व्यवसाय में गति

हवाई अड्डे की रॉयल्टी में हानि

अवसर

स्रोत: राष्ट्रीय नागर विमानन नीति, 2016

3.1.1.1. क्षेत्रीय संपर्कता योजना (आरसीएस)

क्षेत्रीय संपर्कता योजना का उद्देश्य देश के अंदर अतिरिक्त संपर्कता सुविधा प्रदान करना है - जिसके लिए संभवतः हवाई अड्डे की अवसंरचना के पुनरुद्धार और उन्नयन की आवश्यकता होगी या उन शहरों में जहां हवाई पट्टियां/हवाई अड्डे अव्यवहार्य हैं वहाँ नवीन विमानन अवसंरचना का निर्माण करना होगा।

एक विशिष्ट अधिदेश वाली सार्वजनिक क्षेत्र की इकाई के रूप में, भाविप्रा को अवसंरचना के उन्नयन/निर्माण की जिम्मेदारी का एक महत्वपूर्ण हिस्सा वहन करना पड़ सकता है। हालांकि इससे अतिरिक्त निधियों की आवश्यकता बढ़ सकती है

और भविष्य में ऐसी अवसंरचनाओं की वित्तीय रूप से व्यवहार्यता के बारे में चिंताएं पैदा हो सकती हैं, लेकिन इससे भाविप्रा के कुछ वर्तमान अप्रयुक्त/अल्प उपयोग वाले हवाई अड्डों के साथ-साथ देश के शेष हवाई अड्डा नेटवर्क पर यातायात में वृद्धि हो सकती है।

भाविप्रा का अनुमान है कि प्रदर्श 19 में सूचीबद्ध हवाई अड्डे आरसीएस के अंतर्गत संपर्कता के लिए पात्र हैं, हालांकि यह माना गया है कि वास्तविक उद्गम/गंतव्य बिंदु की पहचान भविष्य में बाजार के द्वारा की जाएगी।

प्रदर्श 19: अप्रयुक्त/अल्प उपयोग वाले भाविप्रा के हवाई अड्डे

अल्प उपयोग वाले हवाई अड्डे	अल्प उपयोग वाले सिविल एंक्लेव	अप्रयुक्त	अप्रयुक्त	निर्माणाधीन/उन्नयन अधीन हवाई अड्डे
----------------------------	-------------------------------	-----------	-----------	------------------------------------

		हवाईअड्डे	सिविल एंक्लेव	
अगाती	आगरा	अकोला	जैसलमेर	बेलगाँव
दीमापुर	इलाहाबाद	बेहाला	बीकानेर	हुबली
कांगड़ा	भुज	गोंदिया	बठिंडा	किशनगढ़
खजुराहो	गोरखपुर	जलगांव	पठानकोट	झारसुगड़ा
कुल्लू	ग्वालियर	कांडला	कानपुर	तेज़ू
लीलाबाड़ी	जोधपुर	केशोद		
लुधियाना	तेजपुर	कोल्हापुर		
मैसूर		कोटा		
पंतनगर		सलेम		
पांडिचेरी		शिमला		
पोरबंदर		शोलापुर		
सूरत				
शिलांग				

चूंकि इस योजना के अंतर्गत आरसीएस मार्गों पर उड़ानें शुरू होने से पहले 10 वर्षों तक एयरलाइनों को हवाईअड्डा शुल्क का भुगतान करने से छूट दी जाएगी, इसलिए इससे ऐसे हवाईअड्डों पर वैमानिकी राजस्व सृजन प्रभावित होगा। इसके अतिरिक्त, चूंकि ऐसी उड़ानों के लिए टर्मिनल नेविगेशनल लैंडिंग चार्ज को (टीएनएलसी) माफ कर दिया जाना है तथा न्यूनतम रूट नेविगेशन सुविधा शुल्क (आरएनएफसी) निर्धारित किया गया है, इसलिए इन मार्गों से भाविप्रा को मिलने वाला एनएस राजस्व कम हो सकता है। इसके अलावा, इन स्थानों पर विशिष्ट कैचमेंट क्षेत्र के आकार और संभावित यातायात को देखते हुए, इन पैमानों (यात्री यातायात) के पर्याप्त गैर-वैमानिक राजस्व उत्पन्न करने के लिए अपर्याप्त होने की संभावना है। भाविप्रा को इस योजना से उत्पन्न होने वाली निवेश आवश्यकताओं का सक्रिय रूप से प्रबंधन करना होगा, साथ ही इस बात पर भी नजर रखनी होगी कि इससे क्या अधिकतम लाभ हो सकते हैं, विशेष रूप से यातायात और संबद्ध गैर-वैमानिक राजस्व के संदर्भ में, जो ऐसे उड़ानों से जुड़ने वाले प्रमुख हवाई अड्डों पर होंगे।

3.1.1.2. एयरलाइंस को प्रोत्साहन

एनसीएपी, 2016 ने एयरलाइन प्रचालन को सुविधाजनक बनाने के लिए कोड शेयर समझौतों, द्विपक्षीय यातायात अधिकारों, अनुसूचित यात्री एयरलाइंस आदि के संदर्भ में नीतिगत उपायों की रूपरेखा तैयार की थी। ये उपाय नये मार्गों और हवाई यातायात में वृद्धि की सुविधा प्रदान कर सकते हैं जिसका भाविप्रा हवाई अड्डों पर सकारात्मक प्रभाव पड़ रहा है।

3.1.1.3. वायु कार्गो

एनसीएपी, 2016 में उन्नत कार्गो सूचना प्रणाली के कार्यान्वयन पर जोर दिया गया है जो कार्गो के तेज़ प्रसंस्करण और नवगठित एयर कार्गो लॉजिस्टिक्स प्रमोशन बोर्ड (एसीएलपीबी) को वायु कार्गो के ठहराव समय को 24 घंटे से कम करने के लिए एक विस्तृत योजना प्रस्तुत करने के लिए प्रोत्साहित करती है। इससे अपेक्षित अवसंरचना का निर्माण करके और कार्गो प्रचालन की दक्षता में सुधार करके वायु कार्गो की वृद्धि को बढ़ावा देने में मदद मिल सकती है।

3.1.1.4. रख-रखाव, मरम्मत और ओवरहाल (एमआरओ)

इस नीति का लक्ष्य विमान के स्पेयर पार्ट्स, भंडारण और आयात प्रतिबंधों पर कर्तव्य को कम करके एमआरओ की इनपुट लागत को कम करना, साथ ही साथ रखरखाव के लिए रुके विमानों को लंबे समय तक रोकने के प्रावधान करना है। इससे भारत में एमआरओ व्यवसाय के विकास को बढ़ावा मिलेगा। वर्तमान में भारतीय वाहक एमआरओ गतिविधियों पर लगभग 5,000 करोड़ के करीब व्यय करते हैं जिसका 90% व्यय देश के बाहर श्रीलंका, सिंगापुर, मलेशिया, संयुक्त अरब अमीरात (संयुक्त अरब अमीरात) में किया जाता है क्योंकि एयरलाइन्स मुख्य रूप से एमआरओ सेवाओं के लिए इन गंतव्यों पर जाती हैं।⁸

3.1.1.5. आर्थिक विनियमन

एरा देश के प्रमुख हवाई अड्डों के लिए वैमानिकी शुल्कों को नियंत्रित करता है (प्रति वर्ष 1.5 मिलियन से अधिक यात्रियों के साथ), जबकि गैर प्रमुख नागरिक हवाई अड्डों के लिए टैरिफ का निर्धारण/ अनुमोदन नागर विमानन मंत्रालय द्वारा किया जाता है।

भाविप्रा के प्रचालन हवाई अड्डों⁹ में से 11 प्रमुख हवाई अड्डे हैं जिनके वैमानिकी टैरिफ एरा द्वारा विनियमित हैं। इनमें से एरा द्वारा चेन्नई, गुवाहाटी, कोलकाता और लखनऊ के लिए पहली नियंत्रण अवधि (2011-12 से 2015-16 तक) के लिए टैरिफ अनुमोदित है। अन्य सात प्रमुख हवाई अड्डों के लिए वर्तमान शुल्क जारी रहेंगे और उनमें संशोधन एरा द्वारा अनुमोदन के पश्चात किए जाएंगे।¹⁰

8 नागर विमानन नीति का ड्राफ्ट उड़ान को सबकी पहुँच में दर्शाता है", अक्टूबर 30, 2015, फोर्ब्स

9 भारत स्रोत: <http://aera.gov.in/content/airport.php>; प्रमुख भाविप्रा हवाई अड्डों जिनमें अहमदाबाद, कालीकट, चेन्नई, गोवा, गुवाहाटी, जयपुर, कोलकाता, लखनऊ, पुणे, श्रीनगर और तिरुवनंतपुरम आदि शामिल हैं

10 हवाई अड्डों और वायु दिक्कालन सेवाओं के लिए शुल्क, 2015-16, भारतीय विमानपत्तन प्राधिकरण

अगले दशक में, विभिन्न हवाई अड्डों के यातायात अनुमानों के आधार पर, और अधिक हवाई अड्डे एरा के दायरे में आ जाएंगे, क्योंकि उनका यातायात प्रति वर्ष 1.5 मिलियन यात्रियों के आंकड़े को पार कर जाएगा। इसके अलावा, जैसा कि पहले उल्लेख किया गया है भाविप्रा लगभग 31% का अपना राजस्व अपने पट्टे पर दिए गए हवाई अड्डों -दिल्ली अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डा लिमिटेड (डायल) और मुंबई अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डा लिमिटेड (एमआईएल) से कमाता है, जिसके शुल्क भी एरा द्वारा निर्धारित किए जाते हैं।

गैर-प्रमुख हवाई अड्डों के शुल्क के लिए, नागर विमानन मंत्रालय आर्थिक नियामक के रूप में कार्य करता है। देश में हवाईअड्डा शुल्क निर्धारण की पृष्ठभूमि को देखते हुए - नवीन विनियामक गतिविधि, इनमें से कुछ निर्धारणों के आसपास अनसुलझे पहलू (हवाईअड्डा प्रचालकों द्वारा अपील) और एनसीएपी (हाइब्रिड टिल) में प्रस्तावित कुछ

पहलू - भावी हवाईअड्डों के लिए भविष्य के शुल्क निर्धारण के बारे में अनिश्चितता है।

अंतरराष्ट्रीय नागर विमानन संगठन (आईसीएओ)

आईसीएओ संयुक्त राष्ट्र (यूएन) की एक विशेष एजेंसी है, जिसकी स्थापना 1944 में अंतरराष्ट्रीय नागर विमानन सम्मेलन (शिकागो कन्वेंशन) के प्रशासन और शासन का प्रबंधन करने के लिए की गई थी। आईसीएओ सम्मेलन के 191 सदस्य देशों और उद्योग समूहों के साथ मिलकर सुरक्षित, कुशल, संरक्षित, आर्थिक रूप से संधारणीय और पर्यावरण की दृष्टि से जिम्मेदार नागर विमानन क्षेत्र के समर्थन में अंतरराष्ट्रीय नागर विमानन मानकों और अनुशंसित पद्धतियों (राष्ट्रीय नागर विमानन नीति) तथा नीतियों पर आम सहमति बनाने के लिए काम करता है। इन एसएआरपी और नीतियों का उपयोग आईसीएओ सदस्य देशों द्वारा यह सुनिश्चित करने के लिए किया जाता है कि उनके स्थानीय नागर विमानन प्रचालन और नियम वैश्विक मानदंडों के अनुरूप हों, जिसके परिणामस्वरूप वैश्विक विमानन नेटवर्क में प्रतिदिन 100,000 से अधिक उड़ानें विश्व के हर क्षेत्र में सुरक्षित और विश्वसनीय तरीके से प्रचालित हों।

3.1.1.6. संरक्षा और सुरक्षा विनियमन

भारत में, हवाईअड्डा प्रचालन के लिए सुरक्षा मानक, अंतरराष्ट्रीय नागर विमानन संगठन (आईसीएओ) द्वारा विकसित मानकों, अनुशंसित प्रथाओं और प्रक्रियाओं (एसएआरपी) के आधार पर नागर विमानन महानिदेशालय (डीजीसीए) द्वारा निर्धारित किए जाते हैं। डीजीसीए एक विनियामक एजेंसी के रूप में कार्य करता है जो आईसीएओ द्वारा निर्धारित मानकों को अपनाने तथा आईसीएओ द्वारा साझा की गई अनुशंसित पद्धतियों और प्रक्रियाओं को सम्मिलित करने हेतु जिम्मेदार है।

भाविप्रा को डीजीसीए द्वारा निर्धारित सुरक्षा मानकों और नियमों का पालन करना आवश्यक है। इसके अलावा, आईसीएओ नियमित रूप से सुरक्षा प्रवृत्तियों और संकेतकों की निगरानी करता है और भारत के मामले में डीजीसीए द्वारा अपने "सार्वभौमिक सुरक्षा निरीक्षण लेखा परीक्षा कार्यक्रम" के माध्यम से अपने मानक, अनुशंसित पद्धतियों और प्रक्रियाओं के कार्यान्वयन का लेखा परीक्षण करता है।

नागर विमानन सुरक्षा ब्यूरो (बीसीएस) एक अन्य नियामक एजेंसी है जिसका मुख्य उत्तरदायित्व भारत में अंतरराष्ट्रीय और अंतरदेशीय हवाई अड्डों पर सिविल उड़ानों की सुरक्षा के संबंध में मानक और उपाय निर्धारित करना है। बीसीएस के कार्यों में हवाई अड्डा प्रचालकों, एयरलाइन प्रचालकों और एवीएसईसी उपायों के कार्यान्वयन के लिए जिम्मेदार उनकी सुरक्षा एजेंसियों के लिए आईसीएओ के शिकागो कन्वेंशन के अनुसार विमानन सुरक्षा मानकों को निर्धारित करना सम्मिलित है। यह सुरक्षा नियमों और विनियमों के कार्यान्वयन की निगरानी भी करता है तथा सुरक्षा आवश्यकताओं का सर्वेक्षण भी करता है।

इसके अलावा, यह सुनिश्चित करता है कि सुरक्षा नियंत्रण को लागू करने वाले व्यक्ति समुचित रूप से प्रशिक्षित हों तथा अपने कर्तव्यों के निर्वहन के लिए आवश्यक सभी दक्षताएं रखते हों। यह विमानन सुरक्षा मामलों की योजना और समन्वय का भी कार्य करता है।

भाविप्रा को हवाईअड्डा प्रचालनों के सुरक्षा और संरक्षा पहलुओं पर दृढ़ता से ध्यान जारी रखना होगा तथा अपने हवाईअड्डों पर विनियामक आवश्यकताओं का पालन करना/विमानन संरक्षा और सुरक्षा में सर्वोत्तम पद्धतियों को लागू करना जारी रखना होगा।

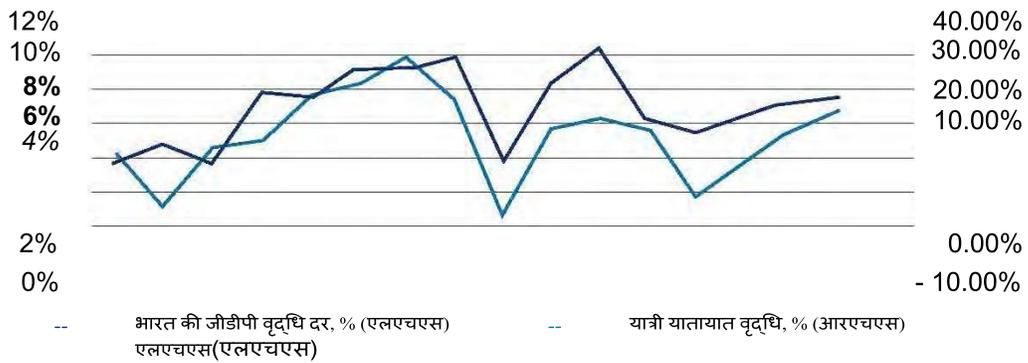
3.1.2. आर्थिक पहलू

आर्थिक विकास हवाई यात्रा की मांग के मूलभूत प्रचालकों में से एक है। जैसा कि प्रदर्श 20 से देखा जा सकता है, अखिल भारतीय वायु यातायात वृद्धि भारतीय अर्थव्यवस्था की वृद्धि के साथ सहसंबंध प्रदर्शित करती है।

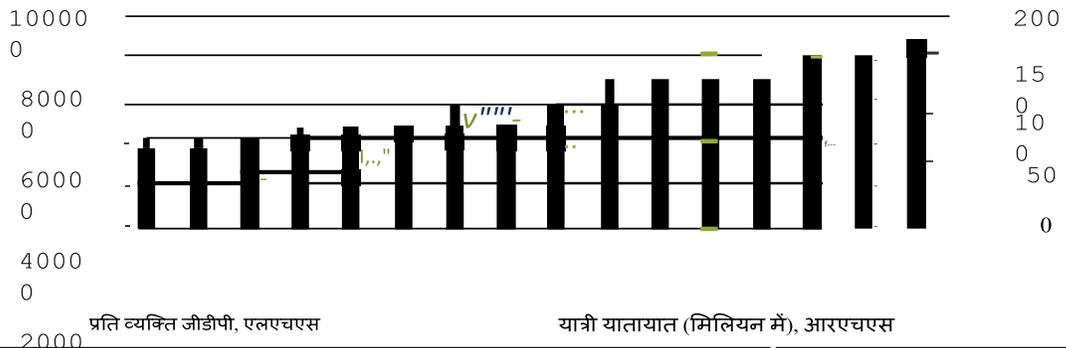
आर्थिक विकास के परिणामस्वरूप यात्रियों की संख्या में वृद्धि हुई है, जिसके लिए अनेक कारक उत्तरदायी हैं (प्रदर्श 20 देखें), जैसे अधिक शहरीकरण, अंतर्देशीय और अंतरराष्ट्रीय व्यापार में वृद्धि, जिसके कारण व्यावसायिक यात्रा की मांग बढ़ी है, तथा प्रयोज्य आय में वृद्धि, जिसके कारण अवकाश संबंधी यात्राओं की मांग बढ़ी है।

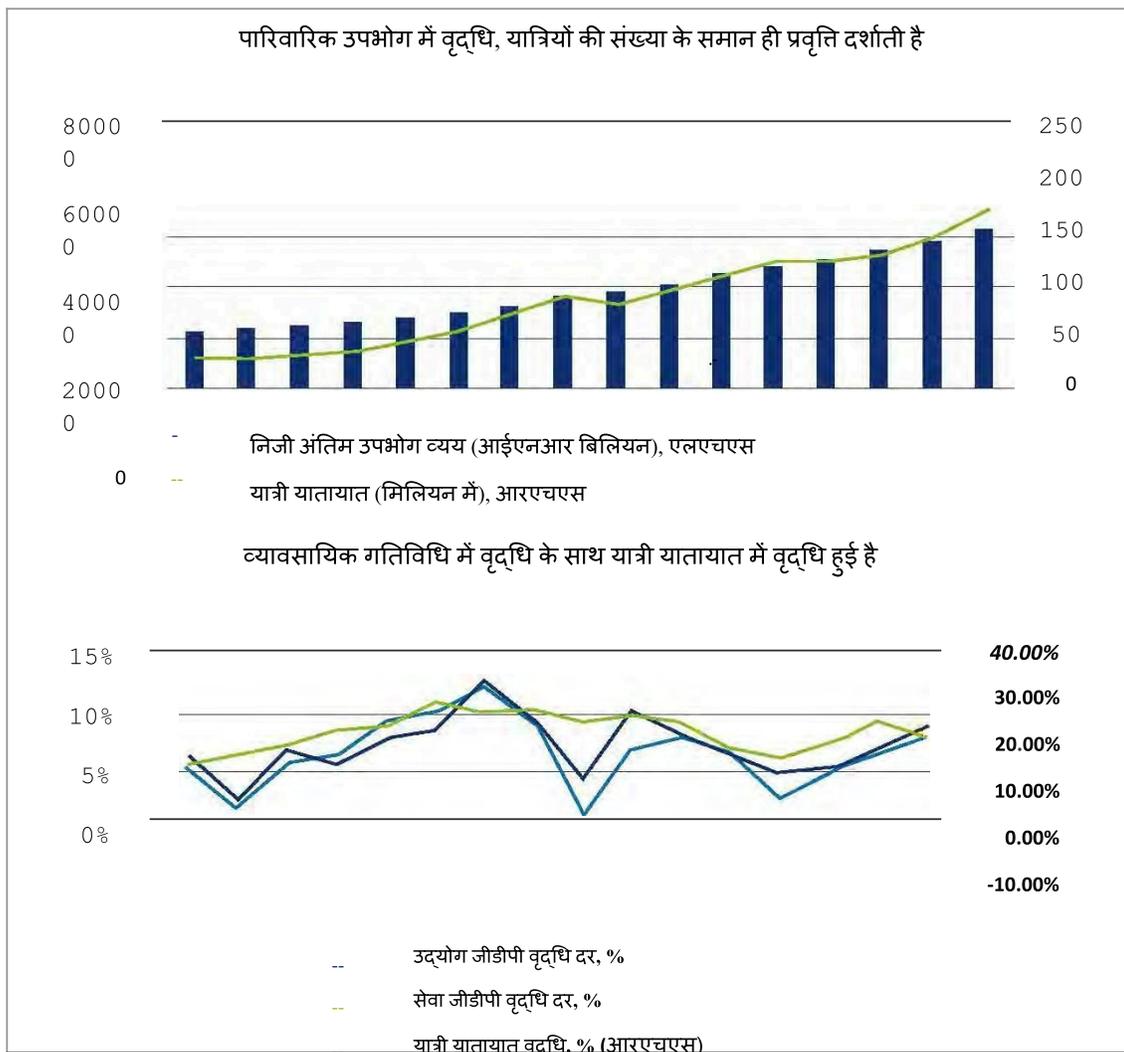
प्रदर्श 20: अंतर्देशीय वायु यात्री यातायात और भारत की अर्थव्यवस्था में वृद्धि

यातायात वृद्धि जीडीपी वृद्धि को करीब से दर्शाती है



प्रति व्यक्ति आय में वृद्धि के साथ यात्री यातायात में भी वृद्धि हुई है





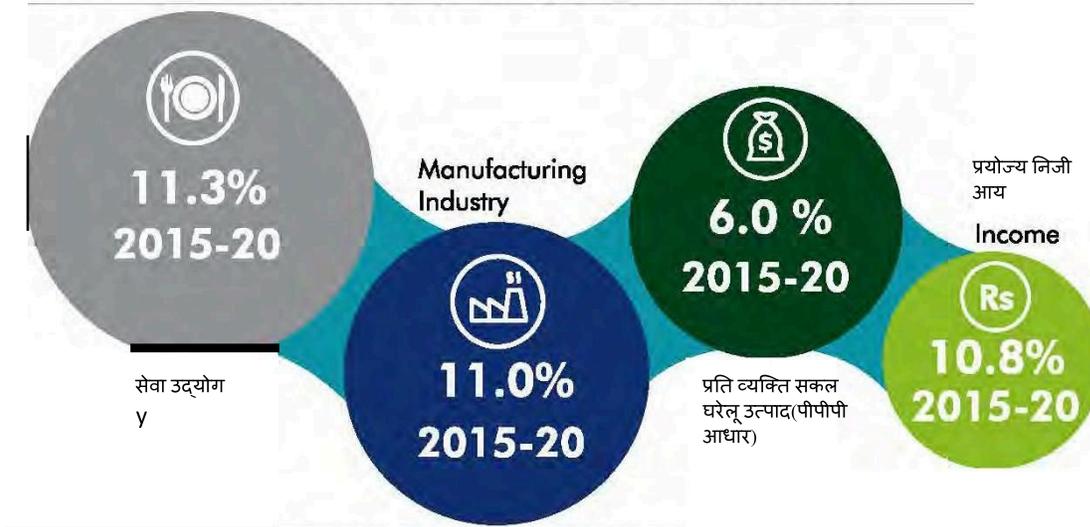
स्रोत: भारतीय रिजर्व बैंक, अंतरराष्ट्रीय मुद्रा कोष और भाविप्रा द्वारा यातायात की वार्षिक समीक्षा, 2015-16

अंतरराष्ट्रीय मुद्रा कोष (आईएमएफ) के अनुसार, भारतीय अर्थव्यवस्था 2020 तक औसतन 7.5% प्रति वर्ष की दर से बढ़ती रहेगी, जिससे भारत की अर्थव्यवस्था 3.4 ट्रिलियन अमेरिकी डॉलर की हो जाएगी।¹¹ अधिक जोर सेवा क्षेत्र से आने की उम्मीद है, जो देश के सकल घरेलू उत्पाद (जीडीपी) में आधे से ज्यादा का योगदान देता है। भारत सरकार के "मेक इन इंडिया" अभियान के कारण विनिर्माण क्षेत्र को भी गति मिलने की उम्मीद है।

¹¹ आईएमएफ, अक्टूबर 2015

जैसा कि संलग्न प्रदर्श में दर्शाया गया है, दोनों क्षेत्रों में अगले कुछ वर्षों में मजबूत दर से वृद्धि होने की उम्मीद है। अगले कुछ वर्षों में प्रति व्यक्ति सकल घरेलू उत्पाद और प्रति व्यक्ति प्रयोज्य आय जैसे वृहद आर्थिक संकेतकों में भी वृद्धि होने की उम्मीद है। ऑक्सफोर्ड इकोनॉमिक्स के एक अध्ययन के अनुसार, पारिवारिक उपभोग में और वृद्धि होने की संभावना है, क्योंकि 7,500 डॉलर प्रति वर्ष से अधिक विवेकाधीन आय वाले भारतीय परिवारों की संख्या आज के 66 मिलियन परिवारों से तीन गुना बढ़कर 2030 तक 180 मिलियन परिवारों तक पहुंच जाएगी।

प्रदर्श 21: वायु यात्री विकास के मुख्य कारकों में अनुमानित विकास



स्रोत: आईबीईएफ, बीसीजी, ट्रेडिंग इकोनॉमिक्स
Manufacturing industry-विनिर्माण उद्योग

एयरबस के अनुसार, प्रयोज्य आय में यह उल्लेखनीय वृद्धि भविष्य में अंतर्देशीय और अंतरराष्ट्रीय दोनों यात्राओं की मांग को बढ़ाने में योगदान देगी।¹²

अंतर्देशीय आर्थिक विकास के साथ-साथ 2000-01 और 2006-07 के बीच वैश्विक अर्थव्यवस्था में वृद्धि ने व्यापार और अवकाश दोनों के लिए अंतरराष्ट्रीय यात्रा की मांग को बढ़ावा दिया। भारत के मामले में, मध्य पूर्व, एशिया-प्रशांत और यूरोप ऐसे प्रमुख क्षेत्र हैं जहां आवागमन वाले यातायात का अनुपात सबसे अधिक है। इन देशों के साथ व्यापारिक संबंधों में और वृद्धि से यात्री यातायात की वृद्धि प्रभावित होगी।

ऊपर उल्लिखित मांग पक्ष कारकों के अतिरिक्त, एलसीसी मॉडल के विकास और प्रबलता के संदर्भ में आपूर्ति पक्ष को संचालित करने वाले कारकों ने न केवल हवाई यात्रियों की वृद्धि को प्रभावित किया है, बल्कि उनके पैटर्न और गतिशीलता को भी प्रभावित किया है।

¹² फ्लाइंग बाई नंबर 2015-2034, एयरबस
 इन पहलुओं पर नीचे विस्तार से चर्चा की गई है।

3.1 .3. सामाजिक पहलू

3.1.3.1. पर्यावरण

हवाई अड्डों के लिए मुख्य पर्यावरणीय मुद्दे वायु गुणवत्ता, भूजल और ध्वनि प्रदूषण हैं। भारत में, पर्यावरण और वन मंत्रालय (एमओईएफ) द्वारा अपेक्षित पर्यावरणीय स्वीकृति दिए जाने के बाद ही हवाई अड्डों की स्थापना की अनुमति दी जाती है। इसके अलावा, प्रत्येक राज्य (हवाई अड्डा) प्रचालनों के लिए पर्यावरणीय पहलुओं पर अपनी आवश्यकताएं निर्धारित करता है।

जैसे-जैसे शहरीकरण बढ़ रहा है, शहर भी बढ़ रहे हैं और हवाई अड्डे अब शहर की परिधि पर नहीं रहेंगे। इसके परिणामस्वरूप हवाई अड्डों पर शोर कम करने, रात्रि कर्फ्यू लगाने तथा अन्य ऐसे पहलुओं के संबंध में सख्त मानदंड सामने आ सकते हैं। ये मानक एयरलाइनों की प्रचालन लागत को प्रभावित कर सकते हैं, क्योंकि हवाई अड्डों को ध्वनि शूल्क लगाना पड़ सकता है। इसके लिए इन बदलते मानदंडों के अनुरूप एक प्रक्रिया स्थापित करने की आवश्यकता होगी।

भाविप्रा को पर्यावरण पर इसके प्रभाव को कम करने के प्रयासों के लिए जाना जाता है।

हिन्द महासागर और अरब सागर के ऊपर वायु क्षेत्र में विमानन की दक्षता और संधारणीयता में सुधार लाने के लिए इंडियन ओसियन स्टेटेजिक पार्टनरशिप टू रिड्यूस एमिसन्स (इन्स्पायर) का गठन करने हेतु जुलाई 2011 में भाविप्रा ने एयर सर्विसेज ऑस्ट्रेलिया और एयर ट्रेफिक एंड नेविगेशन सर्विसेज साउथ अफ्रीका के साथ एक सहभागिता अनुबंध पर हस्ताक्षर किए।

इन्स्पायर का उद्देश्य गेट टू गेट से प्रचालन दर प्रचालन आधार पर एक उड़ान के सभी चरणों के लिए पर्यावरणीय फुटप्रिंट को कम करने हेतु विकास में तेजी लाना एवं प्रचालन प्रक्रियाओं का कार्यान्वयन करना तथा पर्यावरण हितैषी प्रक्रियाओं एवं मानकों की विश्वव्यापी अंतर-प्रचालनात्मकता को सुगम बनाना है। आन ग्राउंड विलम्ब को कम रखने वाली किसी उत्तम

उड़ान के संशोधित पर्यावरणीय प्रभाव को मापने के लिए यह कर्मिक आरोहण एवं अवरोहण मार्गों पर प्रचालन करते हुए तीव्र टैक्सी मार्गों एवं रनवे का प्रयोग करता है तथा विद्यमान मौसम एवं वायु क्षेत्र परिस्थितियों के आधार पर सीधे इष्टतम मार्गों (प्रयोक्ता अधिमान्य मार्ग) पर उड़ान भरता है। प्रयोक्ता अधिमान्य मार्ग परियोजना, जिसमें 1031 इन्स्पायर सिटी पेयर फ्लाइट्स सम्मिलित हैं, संचालित करने में भाविप्रा की महत्वपूर्ण बढ़त की वजह से 28 फरवरी 2023 तक 6885 टन कार्बन की बचत हुई है।

2013 में, भाविप्रा को एटीसी ग्लोबल एक्सीलेंस 2013 पुरस्कारों के अंश के रूप में स्टेटेजिक अडवांसमेंट इन एयर ट्रेफिक अवार्ड से सम्मानित किया गया। भाविप्रा को प्रचालन दक्षता और संरक्षा में सुधार के लिए एएनएस की पहल हेतु एएनएसपी प्रबंधन में उत्कृष्टता पुरस्कार भी मिला, जिसके परिणामस्वरूप कार्बन उत्सर्जन में 510 मिलियन किलोग्राम की अनुमानित कमी आई है और 200 मिलियन डॉलर की बचत हुई है।

3.1.4. प्रौद्योगिकी

पिछले दशकों में प्रौद्योगिकी में महत्वपूर्ण प्रगति ने विमानन क्षेत्र की सूरत बदल दी है। एक हवाई अड्डा विकासकर्ता और प्रचालक के रूप में, भाविप्रा को न केवल हवाई अड्डे के प्रचालन से संबंधित प्रौद्योगिकियों में प्रगति के अनुसार कार्य करना होता है, जिससे हवाई अड्डे की प्रचालन दक्षता और ग्राहक अनुभव में सुधार होता है, बल्कि वायु दिक्कालन, सुरक्षा, संरक्षा और विमान विनिर्माण के क्षेत्रों में हो रही प्रगति/विकास के अनुसार भी कार्य करना होता है।

मध्यम से दीर्घ अवधि के भविष्य में भाविप्रा के लिए संभावित अवसरों और खतरों का आकलन करते समय, इसने (1) संभावित क्षेत्रों और आगे आने वाले परिवर्तनों की गति को समझने हेतु अतीत में एक समान समय पर इन क्षेत्रों में हुए विकासों और (2) उन प्रौद्योगिकियों जिन्हें उस समय पर लागू किया गया हो / अन्य उद्योग, जिन्हें भविष्य में विमानन अवसंरचना के लिए प्रयोग किया जा सके, को ध्यान में रखा है।

इसके अतिरिक्त, प्रौद्योगिकी को अपनाने के लिए समग्र हवाई अड्डा प्रचालनों पर इसके संभावित प्रभाव, प्रचालन लागत में कमी और ग्राहक सेवा में सुधार (ग्राहकों को बेहतर तरीके से जानना और उनकी सेवा करना) के संदर्भ में देखा जाना चाहिए, ताकि यह सुनिश्चित किया जा सके कि यह उन मानकों को पूरा करता है, जिनकी अपेक्षा अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डों पर ऐसी प्रौद्योगिकियों का उपयोग करने वाले ग्राहक करते हैं। भाविप्रा के लिए ऐसे विकासों पर नज़र रखना तथा विभिन्न हवाई अड्डों पर विभिन्न अनुप्रयोगों हेतु 'धन के बदले गुणवत्ता' के विस्तृत मूल्यांकन के माध्यम से उनकी तैनाती पर सक्रिय रूप से विचार करना महत्वपूर्ण होगा।

विमानन उद्योग में हुए कुछ विकास संदर्भ हेतु नीचे दिए गए हैं

बायोमेट्रिक डेटा

कई अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डों ने आव्रजन प्रक्रिया के दौरान यात्रियों की जानकारी को सत्यापित करने के लिए यात्रियों के बायोमेट्रिक डेटा संग्रह के लिए सिस्टम शुरू किए हैं। इससे यात्रियों के लिए सुरक्षा और अक्सर तेज़ प्रक्रमण समय मिलता है। हाल ही में, हवाई अड्डों पर सुरक्षा प्रदान करने के लिए चेहरे की पहचान प्रणाली का भी उपयोग किया गया है। जनवरी 2016 में, न्यूयॉर्क के जॉन एफ. कैनेडी अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डे पर यू.एस. सीमा शुल्क और बॉर्डर प्रोटेक्शन (सीबीपी) ने इलेक्ट्रॉनिक पासपोर्ट के बायोमेट्रिक प्रमाणीकरण के लिए एक प्रणाली स्थापित की है। यह तकनीक पहचान दस्तावेज़ (पासपोर्ट) के ई-चिप पर संग्रहीत चेहरे की छवि के साथ यात्री के चेहरे का बायोमेट्रिक मिलान करती है। अमेरिका में, 2016 के अंत तक, प्रचलन में गैर-समाप्त अमेरिकी पासपोर्ट को इलेक्ट्रॉनिक बना दिए जाने की उम्मीद है।

जापान हवाई अड्डों पर इमिग्रेशन काउंटरों पर कतारों को कम करने के लिए एक मोबाइल यूनिट के साथ बायोमेट्रिक डेटा (यात्री के चेहरे की तस्वीर और फिंगरप्रिंट की जानकारी) शुरू करने की योजना बना रहा है। इसका सबसे पहले ओसाका में कंसाई अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डे, ओकिनावा में नाहा हवाई अड्डे और कागावा प्रान्त में ताकामात्सु हवाई अड्डे पर इस्तेमाल किया जाएगा।

स्मार्ट गेट्स

2013 में, दुबई एविएशन इंजीनियरिंग प्रोजेक्ट्स (डीईपी) और एमरेटेक ने दुबई इंटरनेशनल एयरपोर्ट पर स्मार्ट गेट बनाने और लगाने तथा इमिग्रेशन काउंटर को अपग्रेड करने के लिए दुबई इंटरनेशनल एयरपोर्ट के साथ एक समझौते पर हस्ताक्षर किए। इस परियोजना का उद्देश्य इमिग्रेशन काउंटर को कम करना, तथा प्रक्रियाओं को आसान और तेज करना है, क्योंकि 2015 में 78 मिलियन से अधिक यात्रियों तथा 2020 तक 103 मिलियन यात्रियों द्वारा एयरपोर्ट का उपयोग करने की उम्मीद है। 28 स्मार्ट गेट लगाने वाली परियोजना के पहले चरण की लागत लगभग डीएच 100 मिलियन होने की उम्मीद है। इसी तरह, सिडनी इंटरनेशनल एयरपोर्ट की इमिग्रेशन प्रणाली पहले से ही पूरी तरह से स्वचालित होने की प्रक्रिया में है, जिसमें प्रक्रिया की निगरानी करने वाले कुछ ही कर्मचारी होंगे।

भविष्य में भाविप्रा के हवाई अड्डों पर इसी तरह की व्यवस्था शुरू करने के लिए भाविप्रा को उचित हवाई अड्डा योजनाएँ बनाने और अपेक्षित प्रावधान करने के लिए निवेश करने की आवश्यकता हो सकती है। इसके लिए बुनियादी ढाँचे के निर्माण में निवेश और बाद में मौजूदा बुनियादी ढाँचे को उन्नत करने के माध्यम से हवाई अड्डे की दक्षता और सुरक्षा बढ़ाने पर ध्यान केंद्रित करने की आवश्यकता हो सकती है।

स्मार्ट हवाई अड्डे

एक और प्रमुख घटनाक्रम "स्मार्ट एयरपोर्ट" की ओर बढ़ना हो सकता है। सिस्को स्मार्ट एयरपोर्ट को उभरती हुई प्रौद्योगिकियों के रूप में परिभाषित करता है, जिसमें उन्नत और व्यापक रूप से तैनात सेंस-विश्लेषण प्रतिक्रिया क्षमताएँ होती हैं।

उन्नत ग्राहक अनुभव, प्रचालन और गुणवत्ता प्रदान करने के लिए प्रौद्योगिकी के दोहन पर जोर बढ़ रहा है

इसके अलावा, ऐसे हवाई अड्डों में एक उच्च एकीकृत प्रणाली होती है, जिसमें "डिजिटल ग्रिड" के चारों ओर निर्मित उप-प्रणालियां होती हैं: एक एकल, अभिसरित, अक्सर वाहक-श्रेणी का इंटरनेट प्रोटोकॉल (आईपी) नेटवर्क जो हवाई अड्डे, हवाई अड्डा शहर, एयरलाइंस, बंदरगाह, लॉजिस्टिक्स, प्राधिकरण और अन्य पक्षों सहित पूरे पारिस्थितिकी तंत्र में उच्च गति वाले ब्रॉडबैंड यातायात को सक्षम बनाता है, जिससे वास्तविक समय की जानकारी का आदान-प्रदान संभव होता है।

ऐसे हवाई अड्डों से प्रचालन क्षमता, यात्री सेवाओं के साथ-साथ हवाई अड्डे की सुरक्षा क्षमताओं में काफी सुधार होता है। इसके अलावा, वे आवश्यक सेवाओं का अनुमान लगाने के लिए यात्री डेटा एकत्र करके और उसका विश्लेषण करके व्यक्तिगत सेवाओं की एक श्रृंखला प्रदान करते हैं। इस प्रकार, हवाई अड्डे, एयरलाइनों, विभिन्न संबद्ध वैमानिकी और गैर-वैमानिकी सेवाओं के बीच अधिक प्रक्रिया एकीकरण सम्पूर्ण मूल्य श्रृंखला³ को लाभान्वित करता है। नीचे प्रस्तुत केस स्टडीज़ में कुछ ऐसे घटनाक्रमों पर प्रकाश डाला गया है।

केस स्टडी 1: चांगी अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डा, सिंगापुर: ग्राहक अनुभव पर जोर

दक्षिण-पूर्व एशिया का सबसे बड़ा अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डा, चांगी अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डा, जिसमें प्रति वर्ष (2014-15) 55 मिलियन से अधिक यात्री आते हैं, ग्राहक सेवा पर जोर देता है। पहले से ही दो नए टर्मिनलों के निर्माण की प्रक्रिया में लगा हुआ, चांगी प्रौद्योगिकी पर ध्यान केंद्रित करता है जो कर्मचारियों को एक उत्कृष्ट अनुभव प्रदान करने में सक्षम बनाता है। उन्होंने एक त्वरित प्रतिक्रिया प्रणाली (आईएफएस) को अपनाया है, जो एक साधारण टच-स्क्रीन इंटरफ़ेस के माध्यम से यात्री अनुभव एकत्र करता है, जिसे इमिग्रेशन काउंटर, सूचना काउंटर, खुदरा और एफ एंड बी दुकानों और यहां तक कि शौचालयों जैसे स्थानों पर स्थापित किया गया है। वे अकेले इस प्रणाली के माध्यम से एक महीने में 1.5 मिलियन से अधिक प्रतिक्रियाएं एकत्र करते हैं। इसी तरह, चांगी नियमित निरीक्षण के लिए मोबाइल उपकरणों का उपयोग करता है जो निरीक्षकों को कर्मचारियों को सूचित करने और समस्याओं को तुरंत ठीक करने को संभव बनाता है।

स्रोत: "प्रौद्योगिकी दुनिया के सर्वश्रेष्ठ हवाई अड्डे की रीड है", 30 मार्च, 2014, सीएनबीसी

केस स्टडी 2: हमाद अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डा, दोहा: हवाई अड्डों को संधारणीय बनाने के लिए हवाई अड्डे के डिजाइन में बदलाव

हमाद अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डे पर, जिसे सबसे "संधारणीय" हवाई अड्डों में से एक माना जाता है, यात्री टर्मिनल भवन के अभिविन्यास और उच्च तकनीक वाले ग्लेज़िंग का चयन भवन के भीतर गर्म जलवायु से गर्मी के लाभ को प्रभाव को कम करने में मदद करने के लिए किया गया था; यह सौर प्रभाव को कम करने के लिए उच्च-गुणवत्ता वाले इन्सुलेटेड ग्लास का भी उपयोग करता है। इसके अलावा, यह कार्बन डाइऑक्साइड अधिभोग सेंसर, विस्थापन वायु वेंटिलेशन सिस्टम, डेलाइट सेंसर नियंत्रण और एक ऊर्जा प्रबंधन नियंत्रण प्रणाली का उपयोग करके मांग वेंटिलेशन नियंत्रण का उपयोग करता है, जिससे वास्तव में ऊर्जा-कुशल हवाई अड्डा बनता है। यह मामला हवाई अड्डों के अपने उपयोगिता लागत को कम करने और अधिक संधारणीय या पर्यावरण हितैषी बनने के लिए अभिनव डिजाइन और सामग्री की ओर ध्यान केंद्रित करने को दर्शाता है।

स्रोत: एयरपोर्ट वर्ल्ड, एसीआई पत्रिका

13 स्रोत: "स्मार्ट एयरपोर्ट: नई अर्थव्यवस्था में सफल होने के लिए यात्री अनुभव में परिवर्तन", जुलाई 2009, सिस्को इंटरनेट बिजनेस सॉल्यूशंस ग्रुप (आईबीएसजी)

विमान का डिजाइन

यातायात में वृद्धि के कारण मार्गों पर तैनात विमानों के आकार में परिवर्तन के अलावा, एयरबस जैसे विमान निर्माता लगातार सीट विन्यास, विमान में प्रणालियों आदि के संदर्भ में प्रयोग/नवाचार करते रहते हैं।

भाविप्रा के लिए विमान के आकार में परिवर्तन के निहितार्थ प्रत्यक्ष हो सकते हैं; उसे प्रति विमान आवागमन में अधिक यात्रियों को संभालने की आवश्यकता हो सकती है, जिससे टर्मिनल की व्यस्ततम क्षमता के साथ-साथ ऑन-ग्राउंड सेवाओं की आवश्यकता भी प्रभावित हो सकती है।

मध्यम से दीर्घकालिक परिप्रेक्ष्य में, भाविप्रा मध्यम और दीर्घकालिक अवधि में अपने हवाई अड्डों पर क्षमता और बुनियादी ढांचे में वृद्धि की योजना बनाते समय इन संभावित कारकों पर विचार करेगा।

3.2. बाह्य मूल्यांकन का सारांश

इस खंड में वर्णित बाह्य मूल्यांकन के आधार पर कुछ अवसरों और खतरों की पहचान की गई है। इन्हें आंतरिक मूल्यांकन के आधार पर पहचानी गई शक्तियों और कमजोरियों के साथ खंड 5 में प्रस्तुत किया गया है।



कोयंबतूर हवाई अड्डा
त्रिवेन्द्रम हवाई अड्डा

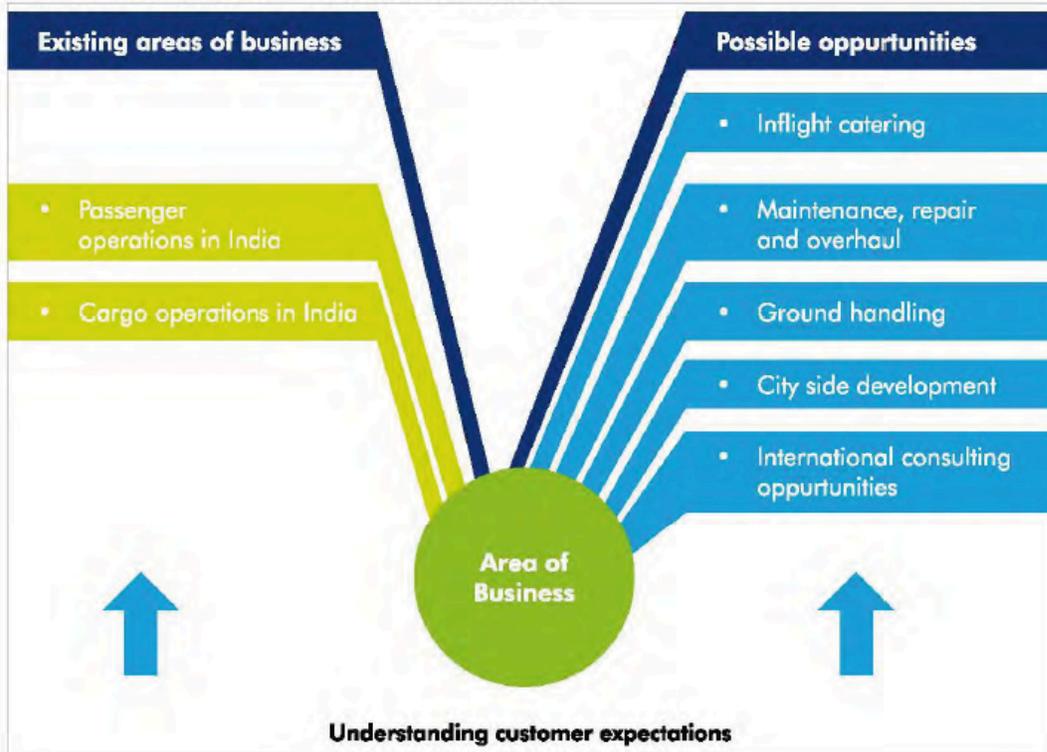
4. बाजार मूल्यांकन

भाविप्रा के प्रमुख ग्राहकों की ज़रूरतों, सेवा अपेक्षाओं और धारणाओं में संभावित बदलावों की पहचान करने और उनका आकलन करने के लिए बाज़ार का मूल्यांकन किया गया। इस संदर्भ में, बाहरी मूल्यांकन वाले भाग में कुछ उभरते रुझानों पर पहले ही विचार किया जा चुका है। इस भाग में इस बात पर ध्यान केंद्रित किया गया है कि भाविप्रा इस योजना अवधि में अपने ग्राहकों पर कैसे ध्यान केंद्रित कर सकता है और भविष्य में भाविप्रा के लिए इससे क्या अवसर या चुनौतियाँ सामने आएंगी।

बाजार मूल्यांकन, 3 मुख्य भागों पर केंद्रित है: 1) मौजूदा व्यवसाय जिसमें भाविप्रा संचालित होता है 2) हवाई अड्डों पर प्रदान की जाने वाली संबद्ध सेवाएँ और 3) ग्राहकों की अपेक्षाओं को समझना और उनका प्रबंधन करना। बाजार मूल्यांकन द्वितीयक शोध और उद्योग विश्लेषण, प्रबंधन स्तर पर भाविप्रा के भीतर बातचीत, हितधारकों के साथ बातचीत और उद्योग विशेषज्ञों के साथ परामर्श पर आधारित है।

प्रदर्श 22: आंतरिक मूल्यांकन के लिए रूपरेखा

Exhibit 22: Framework for internal assessment



व्यवसाय के मौजूदा क्षेत्र

संभावित अवसर

उड़ान के दौरान खानपान

भारत में यात्री प्रचालन

भारत में कार्गो प्रचालन

रखरखाव, मरम्मत और ओवरहाल

ग्राउंड हैंडलिंग

शहर की ओर विकास

अंतरराष्ट्रीय परामर्श अवसर

व्यवसाय का क्षेत्र

ग्राहकों की अपेक्षाओं को समझना

4.1. मौजूदा बाज़ार घटक

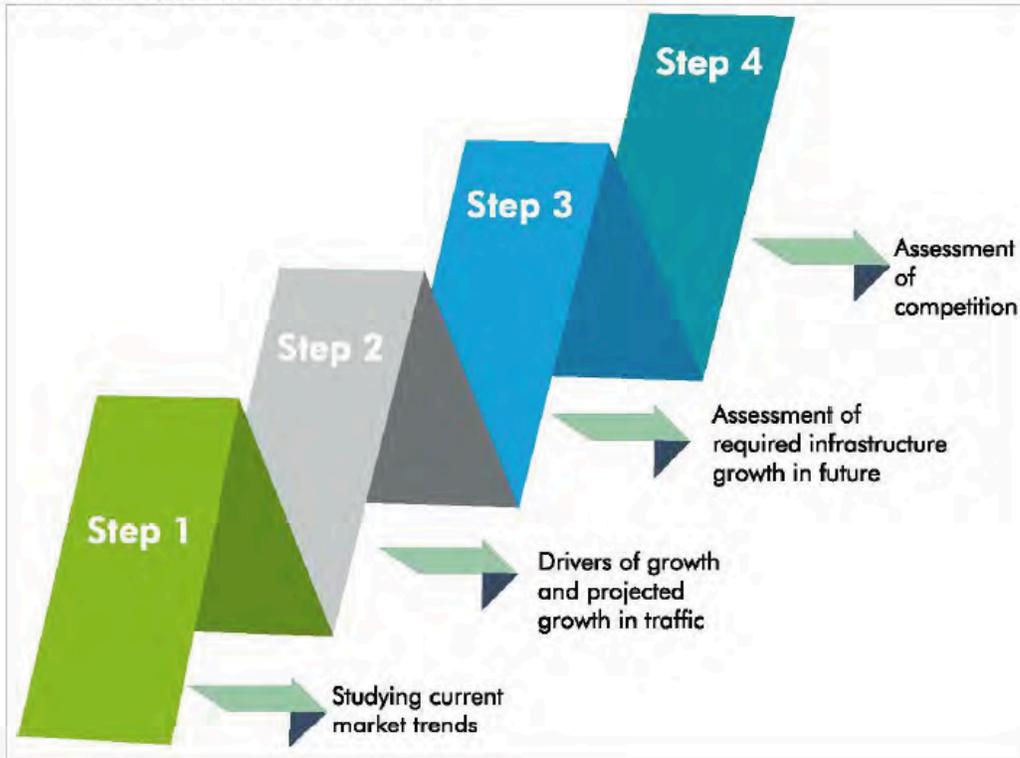
वर्तमान में, भाविप्रा के फोकस बाज़ार घटक हैं:

- ▶ यात्री
- ▶ कार्गो मालिक / उद्योग बिचौलिए
- ▶ भाविप्रा के हवाई अड्डों पर किरायेदार और रियायतग्राही

बाज़ार मूल्यांकन में मुख्य बाज़ार प्रवृत्तियों का अध्ययन, भविष्य के विकास के कारकों की पहचान, भविष्य की आवश्यकताओं का आकलन और संभावित प्रतिस्पर्धा का आकलन करने पर ध्यान केंद्रित किया गया। उदाहरण के लिए, प्रदर्श 23 में भाविप्रा के लिए प्रमुख बाज़ार घटक के रूप में यात्रियों का अध्ययन करने के लिए अपनाए गए दृष्टिकोण को दर्शाया गया है।

प्रदर्श 23: बाज़ार विश्लेषण का दृष्टिकोण

Exhibit 23: Approach to market analysis



चरण 1 > वर्तमान बाज़ार रुझानों का अध्ययन करना

चरण 2 > यातायात में वृद्धि के कारक और अनुमानित वृद्धि

चरण 3 > भविष्य में आवश्यक बुनियादी ढांचे के विकास का आकलन

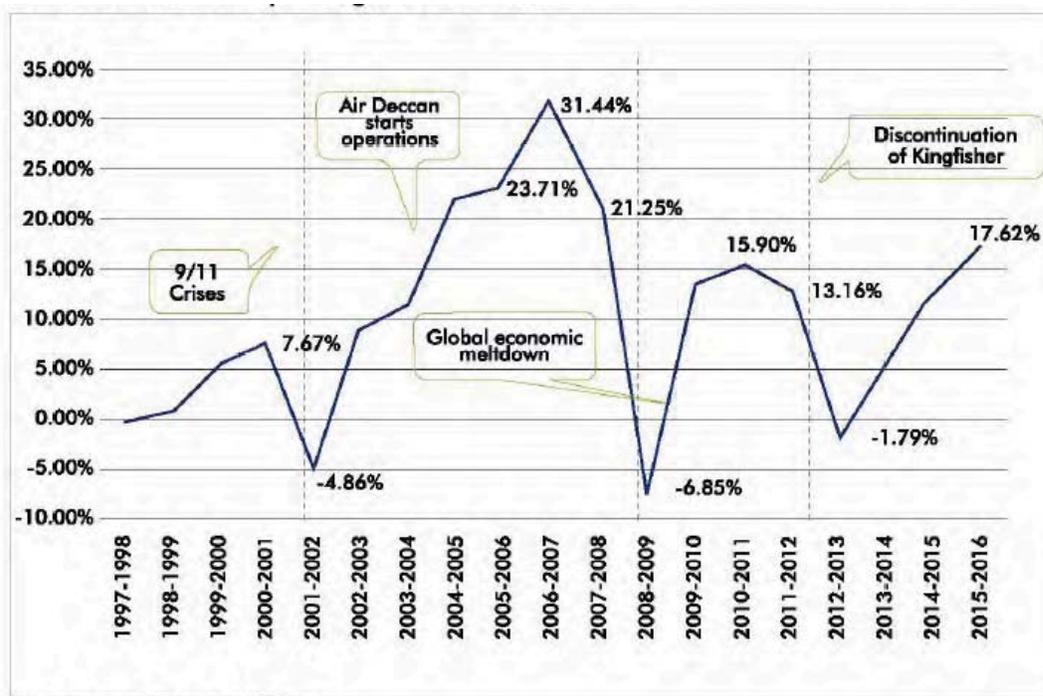
चरण 4 > प्रतियोगिता का मूल्यांकन

4.1.1 हवाई अड्डा प्रचालन और विकास

4.1.1.1.वर्तमान बाजार प्रवृत्तियों का अध्ययन करना

यात्रियों की संख्या के मामले में, भारत दुनिया का नौवां सबसे बड़ा नागर विमानन बाज़ार है; 223.6 मिलियन यात्रियों ने वायु परिवहन का इस्तेमाल किया (भारत से जाने, भारत में आने और भारत के भीतर)। पिछले दशक में भारत में हवाई यात्रा करने वाले यात्रियों की संख्या में 2.59 गुना वृद्धि हुई है (11.6% की सीएजीआर)। यह वृद्धि मुख्य रूप से कम लागत वाले वाहकों (एलसीसी) के प्रवेश के कारण हो सकती है, जैसा कि प्रदर्श 24 में दिखाया गया है। जबकि भारतीय विमानन में पिछले दशक में लगातार वृद्धि देखी गई है, 2008-09 में यात्री यातायात में गिरावट आई थी। यह मुख्य रूप से वैश्विक आर्थिक मंदी के कारण था। जैसे-जैसे वैश्विक अर्थव्यवस्था ने गति पकड़ी, 2009-10 और 2011-12 के बीच यात्री यातायात में फिर से वृद्धि हुई। वर्ष 2012 में किंगफिशर एयरलाइन के बंद होने और आर्थिक विकास में मंदी के कारण यातायात वृद्धि में फिर से कमी देखी गई। अगले वर्षों में आर्थिक विकास और कम कच्चे तेल की कीमतों में सुधार देखा गया, जिससे फिर से यात्री यातायात में वृद्धि हुई, 2014-15 और 2015-16 में दोहरे अंकों की वृद्धि हुई।

प्रदर्श 24: भारत में यात्री यातायात की वृद्धि



एयर डेक्कन ने प्रचालन शुरू किया

9/11 संकट

वैश्विक आर्थिक मंदी

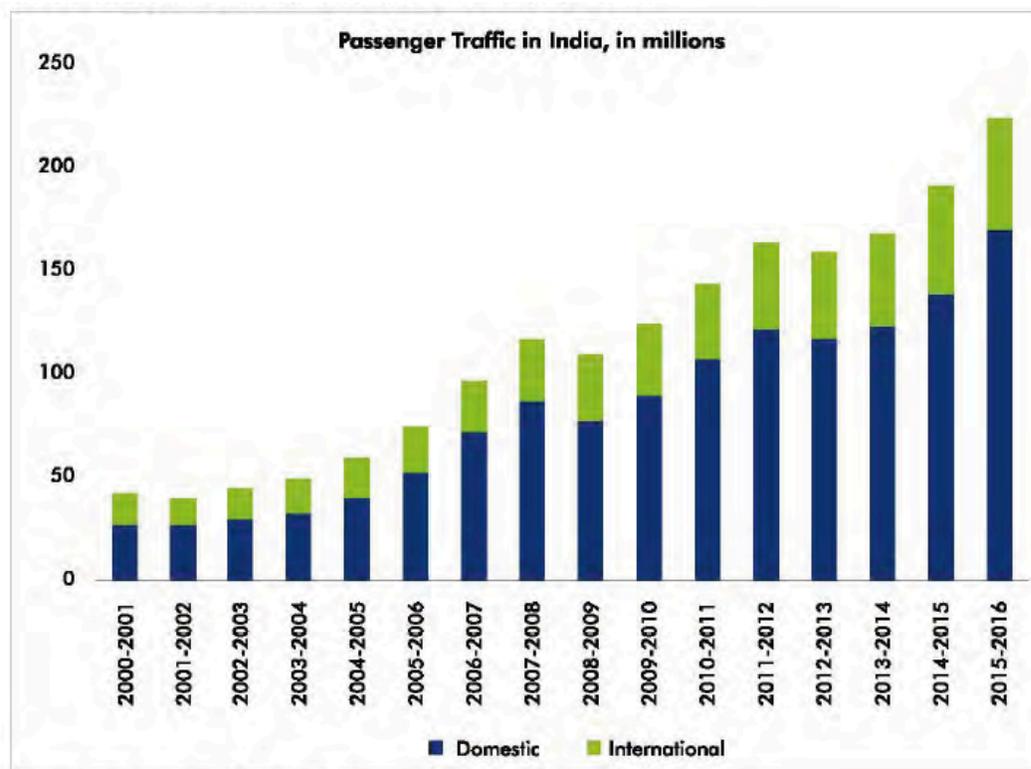
किंगफिशर का बंद होना

स्रोत: यातायात की वार्षिक समीक्षा, भाविप्रा

भारत में यात्री यातायात में वृद्धि का अधिकांश हिस्सा अंतर्देशीय क्षेत्र से आता है, जो भारत के कुल हवाई यात्री यातायात का लगभग 75% है। पिछले दशक में, अंतर्देशीय यात्री यातायात में 11.82% की सीएजीआर से उल्लेखनीय वृद्धि हुई है।

पिछले दशक के दौरान अंतरराष्ट्रीय यात्री यातायात में भी वृद्धि की प्रवृत्ति रही है, लेकिन यह कुल यात्री यातायात का लगभग एक चौथाई हिस्सा है (देखें प्रदर्श 25)।

प्रदर्श 25: अंतर्देशीय और अंतरराष्ट्रीय यातायात की वृद्धि



भारत में यात्री यातायात, मिलियन में

अंतर्देशीय

अंतरराष्ट्रीय

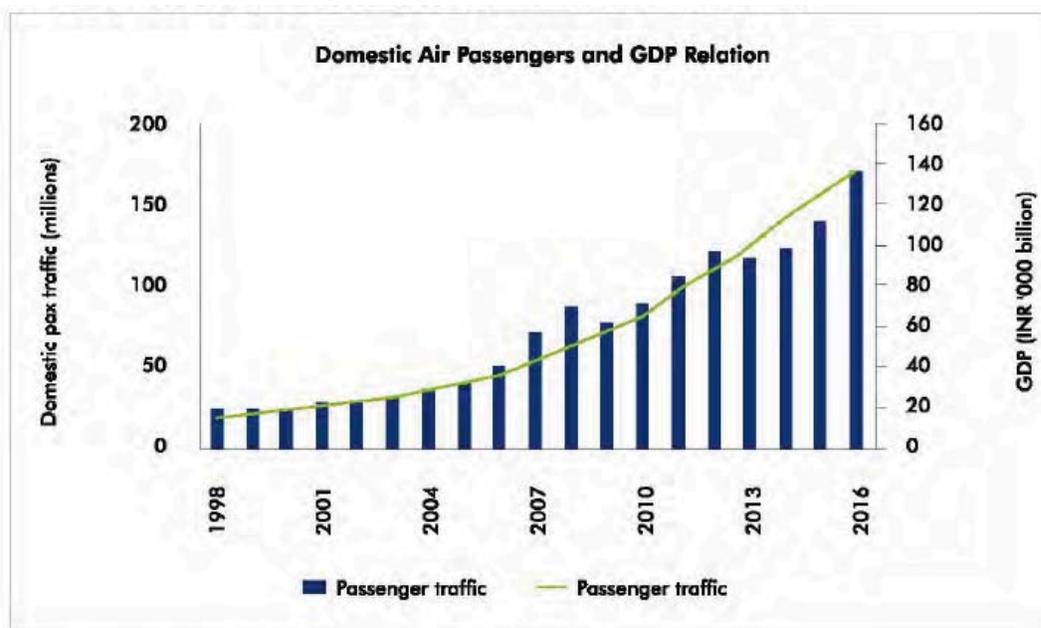
स्रोत: यातायात की वार्षिक समीक्षा, भाविप्रा

4.1.1.2. यातायात में वृद्धि के कारक और अनुमानित वृद्धि

भारत में यात्री यातायात में वृद्धि के प्रमुख कारकों में से एक आर्थिक वृद्धि रही है। पिछले 15 वर्षों में, भारतीय अर्थव्यवस्था 13.4% की सीएजीआर से बढ़ी है और यात्री यातायात 14.2% की सीएजीआर से बढ़ा है। जैसा कि प्रदर्श 26 में देखा जा सकता है, आर्थिक विकास और अंतर्देशीय यातायात वृद्धि दोनों के बीच सकारात्मक सहसंबंध है।

भारत में विमानन परिदृश्य में बदलाव से भी यात्री यातायात में वृद्धि को बढ़ावा मिला है। 1990 के दशक की शुरुआत में भारत के विमानन क्षेत्र के उदारीकरण के बाद, कई निजी एयरलाइंस उभरीं और भारत में प्रचालन शुरू किया। वर्ष 2003 में कम लागत वाली एयरलाइनों के दौर की शुरुआत हुई जब उसी साल एयर डेक्कन ने प्रचालन शुरू किया।

प्रदर्श 26: अंतर्देशीय यातायात की वृद्धि और सकल घरेलू उत्पाद के बीच सहसंबंध



अंतर्देशीय वायु यात्री और जीडीपी संबंध

घरेलू यात्री यातायात (मिलियन में)

सकल घरेलू उत्पाद (आईएनआर '000 बिलियन)

यात्री यातायात

यात्री यातायात

स्रोत: अंतरराष्ट्रीय मुद्रा कोष (आईएमएफ) रिपोर्ट, डीजीसीए वार्षिक वायु परिवहन रिपोर्ट

इस मॉडल पर कई अन्य एयरलाइनों के प्रचालन के साथ, एलसीसी ने लगातार बाजार हिस्सेदारी हासिल की है और 2005 में 13% की तुलना में 2015 में 63% की बाजार हिस्सेदारी¹⁴ हासिल की।

आर्थिक सहयोग और विकास संगठन (ओईसीडी) का अनुमान है कि भारतीय अर्थव्यवस्था अगले बीस वर्षों में ~6% की सीएजीआर से बढ़ेगी। इंडिया ब्रांड इक्विटी फाउंडेशन (आईबीईएफ) की एक रिपोर्ट के अनुसार, 2024 तक भारत में व्यावसायिक यात्रा 3 गुना बढ़कर 60.4 बिलियन अमेरिकी डॉलर होने की उम्मीद है, अवकाश यात्रा पर खर्च 2.3 गुना बढ़कर 224.6 बिलियन अमेरिकी डॉलर होने की उम्मीद है और समग्र घरेलू यात्रा और पर्यटन उद्योग 2.8 गुना बढ़कर 349 बिलियन अमेरिकी डॉलर होने की उम्मीद है।

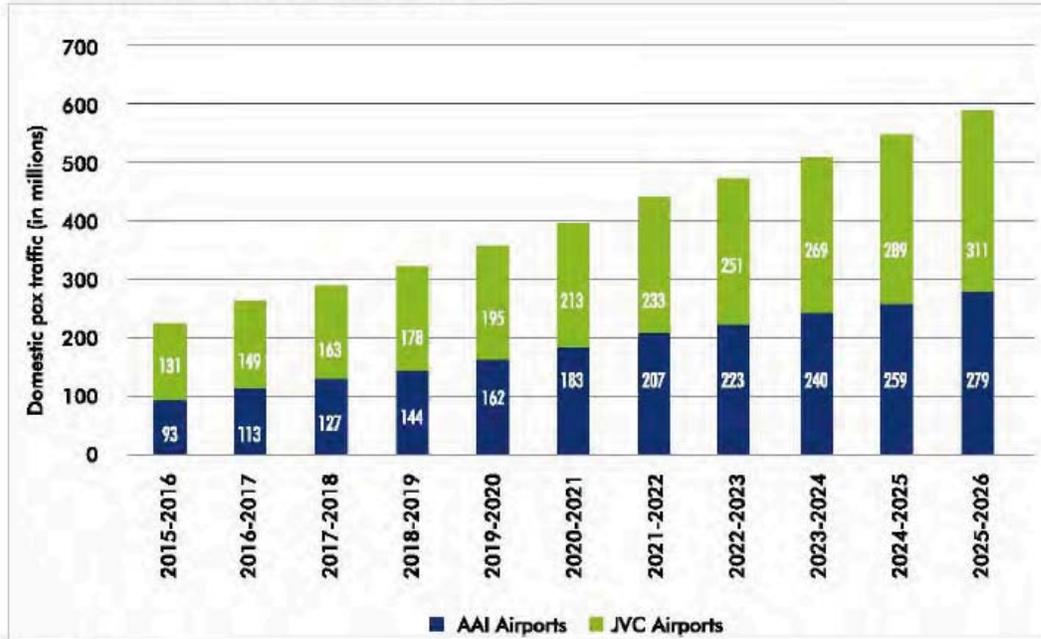
एलसीसी मॉडल पर प्रचालन शुरू करने वाली या शुरू करने की योजना बना रही नई एयरलाइनों की संख्या को देखते हुए, भविष्य में एलसीसी का प्रभुत्व जारी रहने की उम्मीद है। एयरबस के एक अध्ययन में अनुमान लगाया गया है कि भारत में हवाई यात्रा करने वाले लोगों की संख्या 2014 में 20 भारतीयों में से 1 से बढ़कर 2032 में 4 भारतीयों में से 1 हो जाएगी।

भाविप्रा द्वारा यात्री यातायात अनुमानों के अनुसार, भाविप्रा हवाई अड्डों पर यात्री यातायात 2015-16 और 2025-26 के बीच लगभग 93 मिलियन से बढ़कर लगभग 279 मिलियन हो जाएगा, जो लगभग 11.65% की सीएजीआर से बढ़ेगा। इसी अवधि के दौरान, कुल यात्रियों की संख्या 224 मिलियन से बढ़कर 591 मिलियन हो जाएगी। भारत में कुल यात्री वृद्धि के संबंध में भाविप्रा हवाई अड्डों पर वृद्धि की तुलना प्रदर्श 27 में प्रस्तुत की गई है।

14 डीजीसीए डेटा

15 स्रोत: आईबीईएफ

प्रदर्श 27: यात्री वृद्धि पूर्वानुमान



Source: AAI

अंतर्देशीय यात्री यातायात (मिलियन में)

भाविप्रा हवाई अड्डे

जेवीसी हवाई अड्डे

स्रोत : भाविप्रा

भाविप्रा के अलावा, कई अन्य एजेंसियों ने दीर्घकालिक यात्री पूर्वानुमान लगाए हैं। राष्ट्रीय परिवहन विकास नीति समिति (एनटीडीपीसी) द्वारा तैयार की गई रिपोर्ट 2013 के अनुसार, 2030-31 तक कुल हवाई यात्री यातायात बढ़कर 655 मिलियन हो जाने की उम्मीद है, जो कि ~10% की सीएजीआर है। सेंटर फॉर एशिया पैसिफिक एविएशन (सीएपीए) के दीर्घकालिक पूर्वानुमान के अनुसार, वर्ष 2034-35 तक कुल हवाई यात्री यातायात 781 मिलियन यात्रियों तक पहुंचने का अनुमान है, जो कि 7.32% की सीएजीआर से बढ़ रहा है।

हालांकि, यह ध्यान में रखना चाहिए कि यदि समग्र विकास दर के बारे में अंतर्निहित धारणाएं गलत हैं अथवा यदि एयरलाइन उद्योग को एविएशन टर्बाइन फ्यूल (एटीएफ) की कीमतों में अचानक उछाल, कम आर्थिक विकास, उच्च प्रतिस्पर्धा आदि जैसी चुनौतियों का सामना करना पड़ता है तो वास्तविक यातायात वृद्धि अनुमानों से भिन्न हो सकती है। चूंकि यातायात अनुमानों का उपयोग क्षमता विस्तार की योजना बनाने के लिए किया जाता है, इसलिए यातायात अनुमानों की आवधिक समीक्षा के लिए एक तंत्र को निगमित योजना की समीक्षा प्रणाली का हिस्सा होना चाहिए ताकि योजनाबद्ध क्षमता विस्तार को संशोधित यातायात अनुमानों के साथ संरेखित किया जा सके। इस अभ्यास को विशेष रूप से प्रमुख मांग और विकास केंद्रों के आसपास यातायात पूर्वानुमान पर ध्यान केंद्रित करना चाहिए।

4.1.1.3. भविष्य में आवश्यक हवाई अड्डा अवसंरचना का आकलन

बढ़ती यात्री यातायात मांग के साथ तालमेल बनाए रखने हेतु, भारतीय विमानपत्तन प्राधिकरण (भाविप्रा) ने एक विकास योजना तैयार की है, जिसमें योजना अवधि में 14,746 करोड़ रुपये का पूंजीगत व्यय प्रस्तावित है। इस विकास योजना के अंतर्गत,

मौजूदा टर्मिनल भवनों का विस्तार किया जाएगा, नए टर्मिनल भवन और अतिरिक्त पार्किंग बे बनाए जाएंगे, रनवे का विस्तार/सुदृढीकरण किया जाएगा तथा चयनित हवाई अड्डों पर सिटी साइड विकास किया जाएगा। कार्यों की विस्तृत सूची परिशिष्ट 1 में दी गई है।

इसके अतिरिक्त, एनटीडीपीसी(2012) द्वारा नागर विमानन क्षेत्र पर कार्य समूह की रिपोर्ट के अनुसार, देश में हवाई अड्डा अवसंरचना के विकास के लिए कुल 3,35,306 करोड़ रुपये (2017 से 2032 के बीच) की आवश्यकता होगी। इसमें से 53,148 करोड़ रुपये ग्रीनफील्ड विकास पर और शेष 2,82,160 करोड़ रुपये ब्राउनफील्ड विकास पर व्यय किए जाएंगे। अतिरिक्त क्षमता और निवेश आवश्यकताओं का विवरण प्रदर्श 28 में दिया गया है।

प्रदर्श 28: अतिरिक्त क्षमता और निवेश आवश्यकता

Period	Incremental Capacity (MPPA)			Investment required (INR Crore)		
	Greenfield	Other than green field	Total	Greenfield	Other than green field	Total
2017 – 22	43	171	214	11,765	62,459	74,223
2022 – 27	62	249	311	17,122	90,900	108,021
2027 – 32	88	353	431	24,261	128,801	153,062
Cumulative	193	773	966	53,148	282,160	335,306

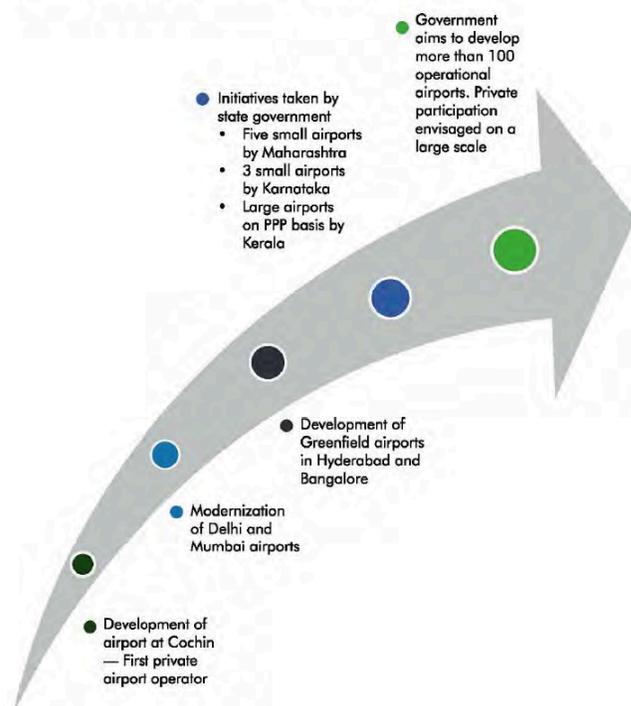
स्रोत: भाविप्रा की नागर विमानन मंत्रालय (MoCA), 2012 हेतु प्रस्तुति, कई नए ग्रीनफील्ड हवाई अड्डा परियोजनाएँ योजना चरण में हैं - जैसे नवी मुंबई (महाराष्ट्र), भोगापुरम (आंध्र प्रदेश), धोलेरा (गुजरात) और मोपा (गोवा) आदि। इसके अतिरिक्त, यह अनुमानित है कि दिल्ली, चेन्नई, कोलकाता आदि जैसे प्रमुख शहरों में नए हवाई अड्डों की आवश्यकता होगी।

ऊपर दी गई तालिका से स्पष्ट है कि अगले 5 वर्षों में भाविप्रा द्वारा नियोजित विकास के अतिरिक्त, अगले 10 से 15 वर्षों में ग्रीनफील्ड हवाई अड्डों का विकास आवश्यक होगा। यह भाविप्रा के लिए अवसर या खतरा दोनों हो सकता है, यह भाविप्रा की रणनीतिक दृष्टि और इस विकास अवसर का लाभ उठाने की स्थिति पर निर्भर करेगा।

4.1.1.4. प्रतिस्पर्धा का आकलन

1999 में कोचीन अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डे के उद्घाटन ने भारतीय हवाई अड्डा क्षेत्र में निजी क्षेत्र की भागीदारी का युग प्रारम्भ किया। 2003 में भारतीय विमानपत्तन प्राधिकरण अधिनियम में संशोधन कर हवाई अड्डों में सार्वजनिक-निजी भागीदारी (पीपीपी) की अनुमति दी गई। तत्पश्चात 2006 में दिल्ली और मुंबई हवाई अड्डों को भाविप्रा द्वारा पीपीपी आधार पर बोली पर दिए गए। तदुपरान्त, 2008 में बेंगलुरु और हैदराबाद में ग्रीनफील्ड हवाई अड्डे पीपीपी आधार पर स्थापित हुए। इन विकास कार्यों ने भारत में हवाई अड्डों के विकास और प्रचालन के स्वरूप को बदल दिया है। भारत में हवाई अड्डा स्वामित्व के विकास का संक्षिप्त विवरण प्रदर्श 29 में प्रस्तुत है।

प्रदर्श 29: भारत में विमानपत्तन स्वामित्व का विकास



राज्य सरकार द्वारा की गई पहल:

- महाराष्ट्र द्वारा पाँच छोटे हवाई अड्डे
- कर्नाटक द्वारा तीन छोटे हवाई अड्डे
- केरल द्वारा पीपीपी आधार पर बड़े हवाई अड्डे

सरकार का लक्ष्य 100 से अधिक प्रचालन हवाई अड्डों का विकास करना है। इसमें बड़े पैमाने पर निजी भागीदारी की परिकल्पना की गई है।

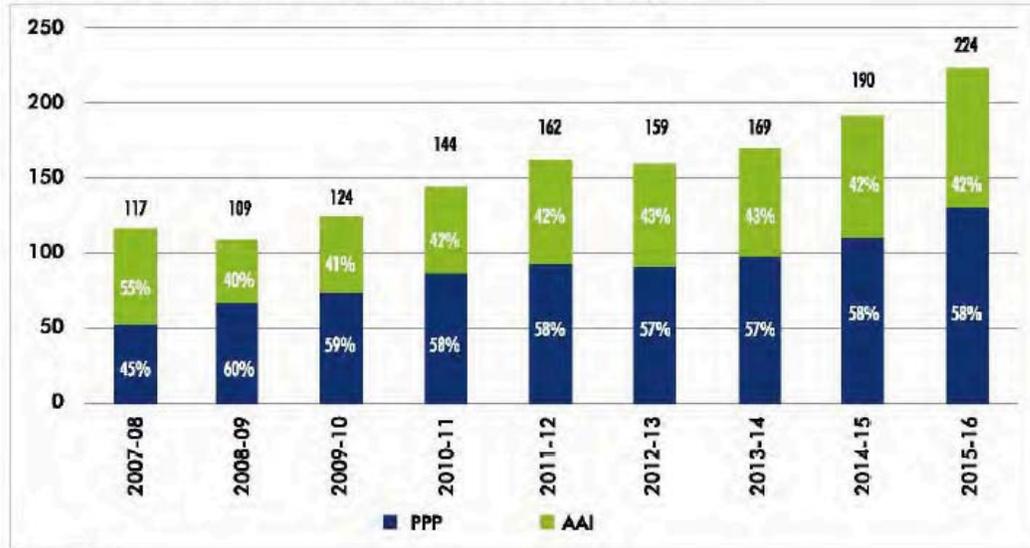
हैदराबाद और बेंगलुरु में ग्रीनफील्ड हवाई अड्डों का विकास

दिल्ली और मुंबई हवाई अड्डों का आधुनिकीकरण

कोचीन में हवाई अड्डे का विकास - पहला निजी हवाई अड्डा प्रचालक

निजी क्षेत्र की भागीदारी ने भारतीय और वैश्विक कंपनियों में भारतीय हवाई अड्डा क्षेत्र में भागीदारी के प्रति अत्यधिक रुचि उत्पन्न की है। जीएमआर समूह और जीवीके समूह पहले से ही भारत के हवाई अड्डा क्षेत्र में महत्वपूर्ण हित रखते हैं। अन्य बड़े भारतीय व्यापार समूह जैसे रिलायंस, टाटा और एस्सेल ने भी इस क्षेत्र में पीपीपी परियोजनाओं में रुचि दर्शाई है। इसके अतिरिक्त, वैश्विक प्रचालकों जैसे ज्यूरिख एयरपोर्ट्स, फ्रापोर्ट, विन्सी कंसेशंस और एगिस समूह ने भी रुचि दर्शाई है। 2006 से भारत में वायु यातायात में निरंतर वृद्धि मुख्य रूप से पीपीपी हवाई अड्डों द्वारा प्राप्त की गई है। 2007-08 में कुल यातायात का 54% संभालने वाला भाविप्रा अब लगभग 41% यातायात संभालता है। भाविप्रा और पीपीपी हवाई अड्डों के बीच यातायात वितरण प्रदर्श 30 में दर्शाया गया है।

प्रदर्श 30: भाविप्रा और पीपीपी हवाई अड्डों के बीच यातायात वितरण



स्रोत: भाविप्रा

पीपीपी हवाई अड्डों (दिल्ली, मुंबई, हैदराबाद, बेंगलुरु और कोच्चि) का समग्र यातायात हिस्सा 45% से बढ़कर 58% हो गया है और अन्य भाविप्रा हवाई अड्डों का हिस्सा 55% से घटकर 42% रह गया है। भविष्य में, नवी मुंबई, मोपा, धोलेरा और भोगापुरम में हवाई अड्डों को पीपीपी आधार पर विकसित करने की योजना है और कई निजी क्षेत्र के खिलाड़ी पहले ही नवी मुंबई और मोपा हवाई अड्डों के लिए बोली लगाने के लिए पूर्व-योग्य हो चुके हैं। ये हवाई अड्डे वर्तमान भाविप्रा हवाई अड्डों से यातायात आकर्षित कर सकते हैं - मोपा हवाई अड्डा वर्तमान में भाविप्रा द्वारा संचालित गोवा हवाई अड्डे के साथ प्रतिस्पर्धा करेगा। भविष्य में, उदाहरण के लिए, चेन्नई हवाई अड्डे (एएआई का सबसे बड़ा हवाई अड्डा) के लिए भी इसी तरह की स्थिति उत्पन्न हो सकती है। स्थानीय क्षेत्र के लिए द्वितीय हवाई अड्डों में पीपीपी हवाई अड्डे/निजी क्षेत्र की भागीदारी भाविप्रा की प्रकृतिक वृद्धि के लिए खतरा उत्पन्न करती है।

हवाई अड्डा उद्योग के लिए एक अन्य प्रकार की प्रतिस्पर्धा अन्य परिवहन साधनों से है। नए राष्ट्रीय और राज्य राजमार्गों के विकास से नगरों के मध्य यात्रा समय कम हुआ है। भारतीय रेलवे भी यात्री अनुभव सुधारने और चुनिंदा ट्रेनों की औसत गति बढ़ाने के लिए कदम उठा रही है। मध्यम से दीर्घकाल में, उच्च गति वाली ट्रेनें वास्तविकता बन जाएंगी और वायु यातायात पर प्रभाव डाल सकती हैं। हालांकि, बेहतर सड़क संपर्क से प्रतिस्पर्धा विशेष रूप से मध्यम से दीर्घ दूरी के मार्गों के लिए हवाई यातायात के लिए वास्तविक खतरा नहीं हो सकती, परंतु रेलवे द्वारा प्रस्तुत की जाने वाली प्रतिस्पर्धा पर नजर रखने की आवश्यकता होगी, विशेष रूप से एटीएफ़ कीमतों में वृद्धि की संभावना को देखते हुए, जो इन परिवहन साधनों की सापेक्ष अर्थव्यवस्था को प्रभावित कर सकती है।

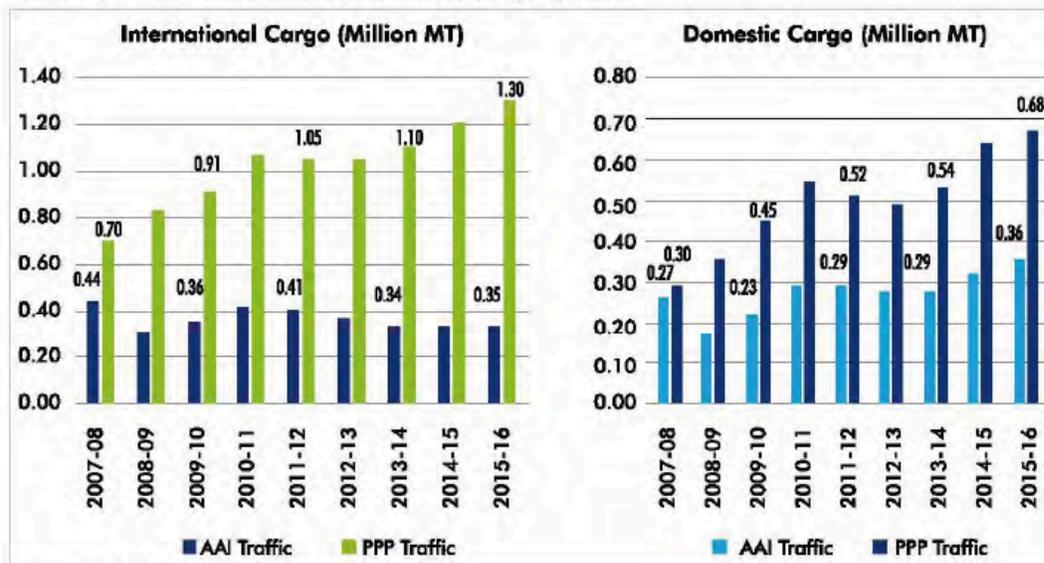
4.1.2 कार्गो प्रचालन

4.1.2.1. कार्गो खंड में वर्तमान बाजार प्रवृत्तियाँ

भारतीय हवाई अड्डों ने वित्त वर्ष 2015-16 के दौरान 2.7 मिलियन मीट्रिक टन (MMT) माल का प्रचालन किया, जबकि पिछले वर्ष इसी अवधि में यह 2.5 MMT था। यात्री यातायात के विपरीत, कार्गो यातायात में अंतरराष्ट्रीय माल की प्रधानता है। वर्ष 2015-16 में कुल माल यातायात का 61% अंतरराष्ट्रीय कार्गो था। इसी अवधि में पीपीपी हवाई अड्डों की हिस्सेदारी अंतरराष्ट्रीय

कार्गो में 79% और अंतर्देशीय कार्गो में 65% थी। भाविप्रा और पीपीपी हवाई अड्डों के लिए अंतरराष्ट्रीय और अंतर्देशीय कार्गो का तुलनात्मक विवरण प्रदर्श 31 में प्रस्तुत है।

प्रदर्श 31: अंतरराष्ट्रीय और अंतर्देशीय कार्गो वृद्धि



स्रोत: भाविप्रा यातायात डेटा

भाविप्रा आठ अंतरराष्ट्रीय और नौ अंतर्देशीय हवाई अड्डों पर कार्गो प्रचालन करता है, जबकि नौ अंतरराष्ट्रीय और सात अन्य अंतर्देशीय भाविप्रा हवाई अड्डों पर कार्गो प्रचालन और प्रबंधन के लिए तृतीय पक्षों को दिया गया है। इन हवाई अड्डों की सूची, भाविप्रा के क्षेत्रीय वर्गीकरण के अनुसार, प्रदर्श 32 में दी गई है।

प्रदर्श 32: अंतरराष्ट्रीय और अंतर्देशीय कार्गो वृद्धि

Northern	Eastern	North-Eastern	Southern	Western
Domestic cargo operations (CUDCTs)				
Amritsar Jaipur Lucknow (outbound)	Kolkata Bhubaneswar Raipur Port Blair	Bagdogra	Chennai Coimbatore Madurai Vizag Mangalore	Ahmedabad Aurangabad Indore
International cargo operations				
Amritsar Lucknow Varanasi Jaipur	Kolkata	Guwahati Bagdogra	Chennai Coimbatore Trichy Mangalore Trivandrum Calicut Vizag	Ahmedabad Indore Goa

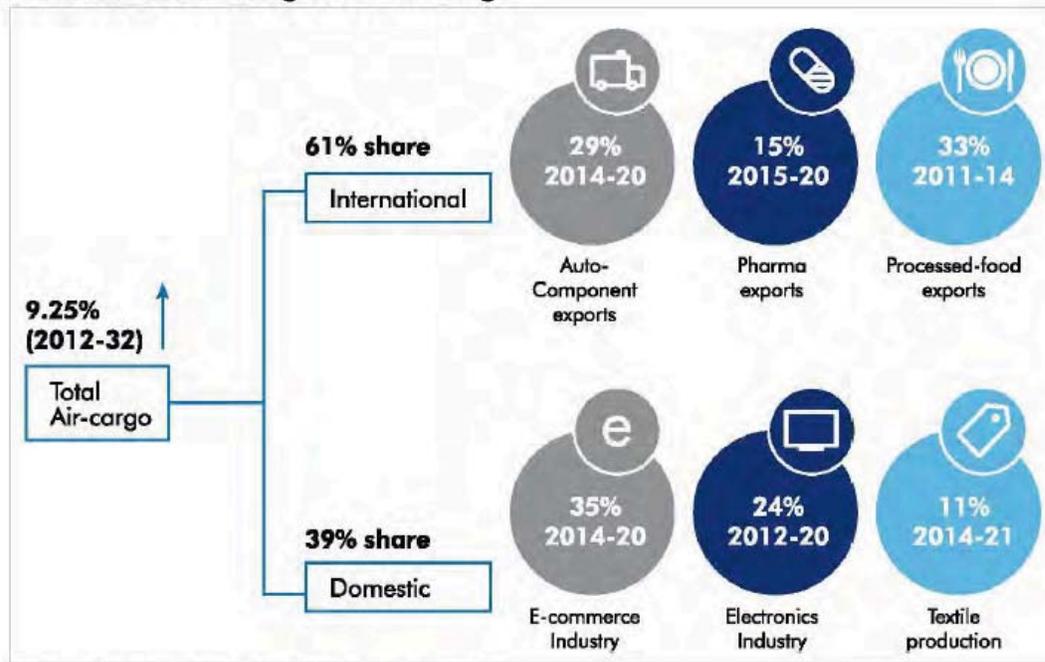
स्रोत: भाविप्रा कार्गो निदेशालय

4.1.2.2. कार्गो यातायात के प्रेरक तत्व और यातायात में अनुमानित वृद्धि

जैसा कि यात्री यातायात के मामले में है, आर्थिक वृद्धि का वायु माल व्यापार पर भी बड़ा प्रभाव पड़ता है। मजबूत आर्थिक वृद्धि औद्योगिक गतिविधि में वृद्धि को बढ़ावा देती है, जिससे वायु माल व्यापार पर सकारात्मक प्रभाव पड़ता है।

आमतौर पर, वायु माल में कम मात्रा, उच्च मूल्य वाले उत्पाद या ऐसे उत्पाद होते हैं जिनमें समय का विशेष महत्व होता है, जैसे- नाशवान वस्तुएँ, उच्च मूल्य के फैशन वस्त्र, रत्न एवं आभूषण आदि। भारत में, जैसा कि प्रदर्श 33 में दर्शाया गया है, ऑटो कंपोनेंट्स, फार्मास्यूटिकल्स और प्रोसेस्ड फूड के निर्यात की मांग में अनुमानित वृद्धि, साथ ही अंतर्देशीय ई-कॉमर्स, वस्त्र और इलेक्ट्रॉनिक्स उद्योगों की वृद्धि, अगले दस वर्षों में वायु माल उद्योग के लिए अनुकूल है।

प्रदर्श 33: क्षेत्रवार वायु माल में वृद्धि



स्रोत: आईबीईएफ़, बोइंग (यातायात अनुमान), उद्योग रिपोर्ट

भाविप्रा के अनुमान के अनुसार, पूरे भारत में वायु माल यातायात 2020-21 तक 3.6 MMT तक पहुँचने की संभावना है; इसमें से अंतर्देशीय माल, जो कुल यातायात का लगभग 40% है, 1.4 MMT तक पहुँचने की संभावना है, जिसकी वार्षिक वृद्धि दर (CAGR) 6.9% है। अंतरराष्ट्रीय माल की वार्षिक वृद्धि दर 5.9% रहने की संभावना है और यह 2.16 MMT तक पहुँच सकता है। एनटीडीपीसी का पूर्वानुमान इससे भी अधिक आशावादी है, जिसमें 2020-21 तक कुल माल मात्रा लगभग 4.9 MMT रहने का अनुमान है।

भारत में एक्सप्रेस कार्गो उद्योग भी अंतर्देशीय माल यातायात की वृद्धि में योगदान देगा। एयरबस ग्लोबल मार्केट फोरकास्ट (2011) के अनुसार, भारत में एक्सप्रेस उद्योग को 2029 तक 110 छोटे जेट मालवाहक विमानों (जो 10 से 30 टन भार ले जा सकते हैं) की आवश्यकता होगी, जो वैश्विक मांग का 15.4% है।

ई-कॉमर्स उद्योग के अंतर्देशीय कार्गो/एक्सप्रेस कार्गो बाजार को बल देने में योगदान देने की उम्मीद है। इसका महत्व इस तथ्य से आंका जा सकता है कि भारत में ई-कॉमर्स बाजार 2014 में 17 अरब अमेरिकी डॉलर का था। ASSOCHAM¹⁷ द्वारा ई-कॉमर्स के भविष्य पर एक रिपोर्ट के अनुसार, इंटरनेट और मोबाइल की बढ़ती पहुँच के कारण यह बाजार 2019 तक 100 अरब अमेरिकी डॉलर तक पहुँच सकता है और GDP में 4% का योगदान देगा।

4.1.2.3. कार्गो अवसंरचना का आकलन

भाविप्रा ने कार्गो विशिष्ट व्यापार योजना तैयार करने के लिए एक सलाहकार नियुक्त किया है, जिसमें बढ़ती कार्गो यातायात मांग को पूरा करने के लिए वर्तमान और भविष्य की अवसंरचना आवश्यकताओं का आकलन शामिल है। एनटीडीपीसी द्वारा तैयार रिपोर्ट के अनुसार अनुमान है कि 2030-31 तक सभी भारतीय हवाई अड्डों पर कुल कार्गो संचालन 18 MMT को पार कर जाएगा। कुल कार्गो मात्रा के लिए 12.6 MMT अतिरिक्त क्षमता और 5,200 करोड़ रुपये के निवेश की आवश्यकता होगी। मात्रा, क्षमता आवश्यकताओं और निवेश का पूर्वानुमान प्रदर्श 34 में दिया गया है।

प्रदर्श 34: एनटीडीपीसी का कार्गो अवसंरचना वृद्धि पूर्वानुमान

Period	Throughput forecast (MMT)	Estimated capacity requirement (MMT)	Additional capacity requirement (MMT)	Investment requirement (INR billion)
2017 – 22	7.4	9.6	4.8	20
2022 – 27	12	15.6	8.5	35
2027 – 32	18	23.4	12.6	52
Cumulative	34.4	48.6	25.9	107

स्रोत: एनटीडीपीसी

4.1.2.4. भाविप्रा के लिए प्रतिस्पर्धा

कार्गो यातायात के लिए भाविप्रा को पीपीपी हवाई अड्डों के साथ-साथ अन्य परिवहन साधनों से भी प्रतिस्पर्धा मिलती है। जैसा कि पहले उल्लेख किया गया, वायु माल यातायात का बड़ा भाग अंतरराष्ट्रीय मार्गों पर है, जिसमें से 78% पीपीपी हवाई अड्डों द्वारा संभाला जाता है। इन हवाई अड्डों पर बेहतर सेवाओं और बेहतर अंतरराष्ट्रीय संपर्क के कारण भाविप्रा हवाई अड्डों से यातायात का रिसाव हुआ है। कुछ मामलों में, जैसे चेन्नई हवाई अड्डे के कार्गो विभाग ने देखा है, माल को अनुबद्ध ट्रकों द्वारा

बेंगलुरु या हैदराबाद भेजा जाता है ताकि वहाँ से अंतिम गंतव्य तक भेजा जा सके। नाशवान उत्पादों के लिए केंद्र या फार्म होल्डिंग सुविधा जैसी कुछ सेवाओं की अनुपलब्धता के कारण भी पीपीपी हवाई अड्डों की ओर यातायात का रिसाव हुआ है। इसके अतिरिक्त, यात्रियों के विपरीत, कार्गो को बेहतर कनेक्टिविटी, उच्च दक्षता या सस्ते शुल्क का लाभ उठाने के लिए सड़क/रेलवे द्वारा लंबी दूरी तक ले जाया जा सकता है। अतः अन्य परिवहन साधनों से प्रतिस्पर्धा भाविप्रा के कार्गो प्रचालन के लिए खतरा उत्पन्न करती है।

4.2 संबद्ध सेवाएँ

भविष्य में संभावित व्यावसायिक क्षेत्रों के रूप में एएआई द्वारा मूल्यांकन की जा सकने वाली संभावित संबद्ध सेवाओं की पहचान करने के लिए, कुछ प्रमुख अंतरराष्ट्रीय विमानपत्तन प्रचालकों के व्यावसायिक पोर्टफोलियो का अध्ययन किया गया। जिन हवाई अड्डा प्रचालकों का अध्ययन किया गया, उनमें चांगी एयरपोर्ट, एरोपोर्ट्स डी पेरिस, फ्रापोर्ट और भारतीय प्रचालक जैसे डीआईएएल, जीएमआर हैदराबाद इंटरनेशनल एयरपोर्ट लिमिटेड (जीएचआईएएल) आदि शामिल हैं। इस अध्ययन के आधार पर, एएआई द्वारा मूल्यांकन के लिए निम्नलिखित संबद्ध सेवाओं को संभावित अवसरों के रूप में पहचाना गया:

- सिटी साइड विकास
- हवाई अड्डा परामर्श आदि - अंतरराष्ट्रीय अवसर
- अनुरक्षण, मरम्मत और ओवरहॉल (MRO)
- ग्राउंड हैंडलिंग
- इन-फ्लाइट कैटरिंग

इनका विवरण निम्न उप-अनुभागों में दिया गया है।

4.2.1 सिटी साइड विकास

4.2.1.1 वर्तमान रुझान

विश्व भर के हवाई अड्डों ने अपने सिटी साइड परिसंपत्तियों का मुद्रीकरण प्रारम्भ कर दिया है, ताकि गैर-वैमानिकी राजस्व का एक अतिरिक्त स्रोत प्राप्त किया जा सके, और वे स्वयं को आर्थिक गतिविधि के नए, गतिशील केंद्रों में बदल रहे हैं। सिटी साइड विकास अब केवल कार्गो और कार पार्क तक सीमित नहीं है, बल्कि लॉजिस्टिक्स सेंटर, होटल, कन्वेंशन सेंटर, कार्यालय परिसर, इंटरमॉडल सेंटर, रिटेल मॉल, अस्पताल आदि तक विस्तृत हो गया है। कुछ हवाई अड्डों के मामले में, ये विकास इतने बृहत् हैं कि वे "एयरपोर्ट सिटी" या "एयरोट्रोपोलिस" (हवाई अड्डा केंद्रित शहरी आर्थिक क्षेत्र) का रूप ले लेते हैं।

भारत में, कुछ पीपीपी हवाई अड्डों ने सिटी साइड भूमि परिसंपत्तियों का पर्याप्त रूप से मुद्रीकरण किया है। डीआईएएल ने सिटी साइड परिसंपत्तियों का मुद्रीकरण किया है - एयरोसिटी में कई होटल विकसित किए गए हैं। डीआईएएल ने डेवलपर्स को दीर्घकालिक पट्टे पर भूमि दी है और शुल्क प्राप्त करता है। हैदराबाद में, जीएचआईएएल ने सिटी साइड पर एक एविएशन अकादमी विकसित की है।

4.2.1.2 भविष्य का दृष्टिकोण

जीएचआईएएल अपनी सहायक कंपनी जीएमआर हैदराबाद एरोट्रोपोलिस लिमिटेड के माध्यम से भारत के सबसे बड़े एयरपोर्ट सिटी के विकास की प्रक्रिया में है, जो 1,500 एकड़ (जीएचआईएएल के लिए उपलब्ध कुल 5,495 एकड़ भूमि में से) पर फैला एक एकीकृत पारिस्थितिकी तंत्र बनाएगा। इसमें वाणिज्यिक कार्यालय स्थान, रिटेल, मनोरंजन, हॉस्पिटैलिटी, शिक्षा और स्वास्थ्य सुविधाएँ उपलब्ध होंगी। हैदराबाद हवाई अड्डे पर दो विशेष आर्थिक क्षेत्र (SEZ) भी प्रस्तावित हैं। जीएचआईएएल अपनी सिटी साइड भूमि के विकास के लिए तीन प्रमुख मॉडल अपना रहा है - (a) डेवलपर्स को भूमि पट्टे पर देना, जहाँ वे आवश्यक अवसंरचना बनाते हैं और संचालित करते हैं; (b) तीसरे पक्ष को भूमि और अवसंरचना पट्टे पर देना; और (c) सिटी साइड व्यवसाय के विकास और संचालन के लिए संयुक्त उद्यम में प्रवेश करना।

डीआईएएल भी अपने सिटी साइड विकास का विस्तार कर रहा है और बड़े रिटेल/ऑफिस स्पेस के विकास सहित विभिन्न विकल्पों का मूल्यांकन कर रहा है। मुंबई इंटरनेशनल एयरपोर्ट लिमिटेड (MIAL) और बेंगलुरु इंटरनेशनल एयरपोर्ट लिमिटेड (BIAL) ने भी सिटी साइड विकास प्रारम्भ कर दिया है, ताकि सिटी साइड पर उपलब्ध भूमि का उपयोग अतिरिक्त गैर-वैमानिकी राजस्व अर्जित करने के लिए किया जा सके।

4.2.1.3 भाविप्रा के लिए आकर्षण

भाविप्रा की एक प्रमुख ताकत उसके हवाई अड्डों पर उपलब्ध विशाल सिटी साइड भूमि नेटवर्क है, जिसका उपयोग विकास के लिए किया जा सकता है। भाविप्रा ने पहले ही सिटी साइड विकास के लिए हवाई अड्डों की पहचान, तकनीकी-व्यवहार्यता रिपोर्ट, मास्टर प्लानिंग, वास्तु अवधारणाएँ और व्यावसायिक योजना अध्ययन प्रारम्भ कर दिए हैं। जिन हवाई अड्डों के लिए ये अध्ययन किए जा रहे हैं, उनकी सूची परिशिष्ट 3 में दी गई है। इन अवसरों के आकर्षण पर केस-टू-केस आधार पर विचार करने की आवश्यकता होगी। भाविप्रा अधिनियम द्वारा सिटी साइड विकास पर लगाए गए प्रतिबंध भाविप्रा हवाई अड्डों पर सिटी साइड विकास की संभावनाओं को सीमित कर सकते हैं।

4.2.2 अंतरराष्ट्रीय परामर्श अवसर

4.2.2.1 वर्तमान रुझान

अपने मुख्य व्यवसाय के स्वाभाविक विस्तार के रूप में, कई हवाई अड्डा प्रचालकों ने परामर्श व्यवसाय, एएनएस के लिए तकनीकी सलाहकार सेवाओं जैसे अवसरों के लिए अंतरराष्ट्रीय बाजारों में विविध कार्य प्रारम्भ किए हैं। चांगी एयरपोर्ट ग्रुप, एरोपोर्ट्स डी पेरिस, फ्रापोर्ट आदि के पास समर्पित परामर्श प्रभाग हैं।

प्रदर्श 35 में उन क्षेत्रों को दर्शाया गया है, जहाँ वैश्विक हवाई अड्डा प्रचालक वर्तमान में अन्य देशों को अपनी परामर्श सेवाएँ प्रदान कर रहे हैं।

प्रदर्श 35: भाविप्रा के लिए अंतरराष्ट्रीय परामर्श के लिए संभावित विषय

O&M	Air Traffic Management
Airport Safety & Security	Renovation & Modernization of Airports
Airport Feasibility Studies	Pavement Design & Construction
Airport Electrical Installations & Night Landing Facilities	
Passenger & Cargo Terminal Design & Construction	
Airport Management on Turnkey basis	Integrated Passenger Information System

विचार-विमर्शों से ज्ञात होता है कि भाविप्रा ने भी विमानपत्तन विकास प्राधिकरणों/सरकारों को तकनीकी सलाहकार सेवाएँ प्रदान करने के लिए मुख्य रूप से दक्षिण एशिया में अंतरराष्ट्रीय बाजार में ऐसे अवसरों का प्राप्त किया है। हालांकि, अब तक किए गए कार्यों की मात्रा उल्लेखनीय नहीं रही है।

4.2.2.2 भविष्य का दृष्टिकोण

नागर विमानन क्षेत्र एक गतिशील क्षेत्र है और इसमें हवाई अड्डों की योजना, अभिकल्पना, निर्माण और प्रचालन आदि के संदर्भ में परिदृश्य निरंतर परिवर्तनशील है। ऐसी गतिशीलता के कारण, वे देश जो प्रचालन के विकास में उन्नत नहीं हैं, उन्हें हवाई अड्डा विकास और प्रचालन में विशेषज्ञता रखने वाले हवाई अड्डा प्रचालकों की सहायता की आवश्यकता होगी।

अंतरराष्ट्रीय वायु परिवहन संघ (आईएटीए) का अनुमान है कि, 2014 से 2034 के बीच एशिया-प्रशांत बाजार में यात्री संख्या में 4.9% की वृद्धि होगी। इसी अवधि में अफ्रीका में भी 4.7% की उच्च वृद्धि दर की संभावना है। सीएपीए ग्लोबल एयरपोर्ट कंस्ट्रक्शन रिपोर्ट, 2016 के अनुसार, वैश्विक हवाई अड्डा निर्माण बाजार 543 अरब अमेरिकी डॉलर का है। अफ्रीका ने पहले ही 2012 में लगभग 40 नए हवाई अड्डा परियोजनाएँ प्रारम्भ कर दी हैं। इन परियोजनाओं के लिए योजना, अभिकल्पना, प्रचालन आदि के संदर्भ में विशेषज्ञता की आवश्यकता होगी।

4.2.2.3 उद्योग खंड की आकर्षणता

भाविप्रा ने अंतरराष्ट्रीय परामर्श के बाजार दृष्टिकोण का आकलन किया है; इसके परिणाम संक्षेप में प्रदर्श 36 में प्रस्तुत हैं।

विभिन्न प्रमुख पहलुओं के विश्लेषण से ज्ञात होता है कि भाविप्रा अपनी ताकत का उपयोग कर इस बाजार में प्रवेश कर सकता है और अवसरों का लाभ उठा सकता है। हालांकि, प्राधिकरण को इस व्यवसाय की अत्यधिक प्रतिस्पर्धी प्रकृति और मध्यम प्रवेश बाधाओं से उत्पन्न चुनौतियों का सामना करना पड़ेगा।

परामर्श आमतौर पर खुली बोली प्रक्रिया में दिए जाते हैं; हालांकि, परियोजना आवंटन और निष्पादन भाषा संबंधी बाधाओं और स्थानीय विशेषज्ञता की कमी के कारण चुनौतीपूर्ण हो सकते हैं। उदाहरण के लिए, पश्चिम और मध्य अफ्रीका में लगभग 24 फ्रेंच भाषी देश हैं। इन देशों में कार्य करने के लिए फ्रेंच भाषा में दक्षता प्राथमिक आवश्यकता हो सकती है। इसी कारण भाविप्रा अपने यूरोपीय प्रतिस्पर्धियों से पिछड़ सकता है। इन बाजारों में भाविप्रा को चीनी कंपनियों से भी प्रतिस्पर्धा मिल सकती है।

समग्र प्रतिस्पर्धा के संदर्भ में, भाविप्रा को एशिया और अफ्रीका दोनों में कड़ी प्रतिस्पर्धा का सामना करना पड़ता है। चांगी एयरपोर्ट ग्रुप एशियाई क्षेत्र और मध्य पूर्व में बहुत सक्रिय है। उसने 2014 में सऊदी अरब के दमाम हवाई अड्डे में छह साल का प्रचालन एवं रखरखाव संविदा पूर्ण की है। चांगी एयरपोर्ट ग्रुप (CAG) के अतिरिक्त, विन्सी कंसेशंस, एगिस, टीएवाई, अरप, मॉट मैकडोनाल्ड, ली फिशर आदि अन्य प्रतिस्पर्धी हैं, जिन्होंने एशिया और अफ्रीका दोनों में अपनी उपस्थिति स्थापित की है। आकलन के परिणाम बताते हैं कि यद्यपि वर्तमान में भाविप्रा का अनुभव सीमित है, उसे इस अवसर हेतु प्रयास करने चाहिए।

प्रदर्श 36: अंतरराष्ट्रीय परामर्श व्यवसाय का आकलन



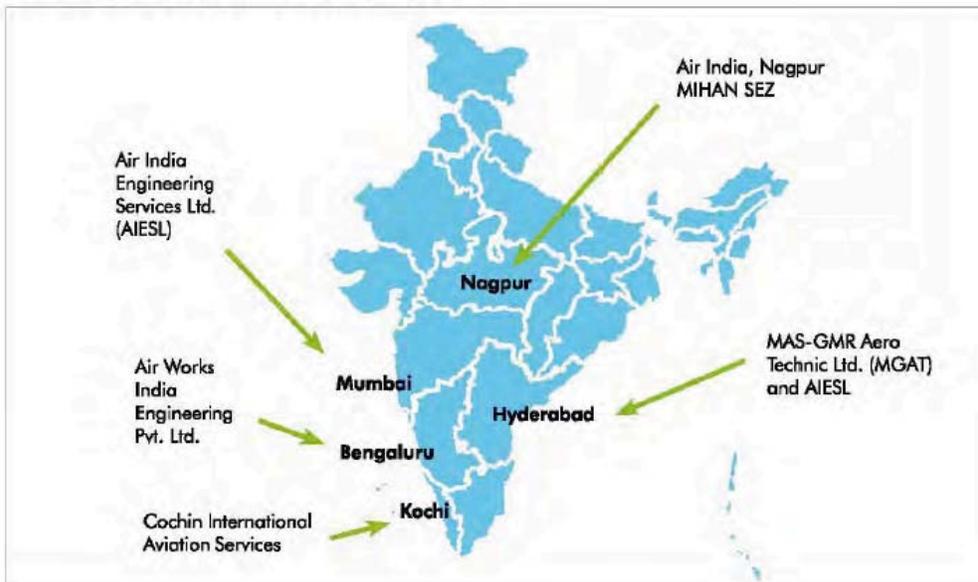
भाविप्रा के पास प्रतिभा का विशाल भंडार है, जिसमें वायु यातायात प्रबंधन से लेकर नागर संरचनाओं की अभिकल्पना और विकास तक के विभिन्न हवाई अड्डा कार्यों का अनुभव है। दक्षिण एशिया और दक्षिण पूर्व एशियाई राष्ट्र संघ (आसियान) देशों की तुलना में एएनएस में भाविप्रा द्वारा उन्नत तकनीक अपनाने से उसे इस क्षेत्र में परामर्श सेवाएँ देने में बढ़त मिलती है। पूर्व में, भाविप्रा ने उत्तर और उप-सहारा अफ्रीका में, जैसे लीबिया, अल्जीरिया और तंजानिया में विकास कार्य किए हैं। एशिया और अफ्रीका दोनों तेजी से बढ़ते विमानन बाजार हैं और भाविप्रा इन क्षेत्रों में अपनी सेवाएँ देने की संभावना तलाशेगा।

4.2.3 अनुरक्षण, मरम्मत और ओवरहॉल (एमआरओ)

4.2.3.1 वर्तमान बाजार रुझान

भारतीय वाहकों का वर्तमान एमआरओ बाजार लगभग 500 करोड़ रुपये (750 - 800 मिलियन अमेरिकी डॉलर) अनुमानित है। जबकि एमआरओ के लिए बाजार बड़ा है, भारत में केवल कुछ ही एमआरओ सेवा प्रदाता हैं, जिनमें प्रमुख हैं: एयर इंडिया इंजीनियरिंग सर्विसेज लिमिटेड (एआईईएसएल), एयर इंडिया नागपुर मिहान एसईजेड, एयर वर्क्स इंडिया प्राइवेट लिमिटेड, कोचीन इंटरनेशनल एविएशन सर्विसेज लिमिटेड और एमएस-जीएमआर एयरो टेक्निक लिमिटेड (एमजीएटी)। प्रमुख एमआरओ सेवा प्रदाताओं के स्थान प्रदर्श 37 में दिए गए हैं।

प्रदर्श 37: एमआरओ सुविधाओं वाले हवाई अड्डे



एमआरओ उद्योग के लिए भारत में एक प्रमुख चुनौती इन सेवाओं पर उच्च कर है। इसके अतिरिक्त, उद्योग को अन्य चुनौतियों का सामना करना पड़ता है जैसे प्रमुख घटकों के आयात में आने वाली समस्याएं और विशेषज्ञों के आवागमन से उत्पन्न होने वाली समस्याएं।

हालांकि, पूर्व में भारत में एमआरओ व्यवसाय में निवेश को बढ़ावा देने के लिए कदम उठाए गए हैं, फिर भी भारतीय एयरलाइनों की कुल एमआरओ आवश्यकता का केवल 10% ही देश में उपलब्ध सेवा प्रदाताओं द्वारा पूरा किया जाता है।

इन चुनौतियों के कारण, भारतीय एयरलाइनों द्वारा एमआरओ पर किया जाने वाला लगभग 90% व्यय भारत के बाहर, मुख्यतः श्रीलंका, सिंगापुर, मलेशिया और यूएई में किया जाता है।

4.2.3.2 भविष्य का दृष्टिकोण

बढ़ते वायु यातायात के साथ, भारतीय एयरलाइनों के अपने बेड़े का विस्तार करने की संभावना है। इसके अतिरिक्त, भारतीय विमानन उद्योग में नए प्रवेशकों के आने की भी संभावना है। इसे ध्यान में रखते हुए, भारतीय एमआरओ बाजार के और बढ़ने की संभावना है। बोइंग के अनुमानों के अनुसार, एमआरओ बाजार की वार्षिक वृद्धि दर (सीएजीआर) लगभग 7% रहने की संभावना है और यह 2020 तक 1.2 अरब अमेरिकी डॉलर तक पहुँच सकता है।

भारत सरकार ने 2016-17 के केंद्रीय बजट में भारत में एमआरओ व्यवसाय में निवेश को बढ़ावा देने के लिए निम्नलिखित प्रोत्साहन दिए हैं:

- एमआरओ द्वारा उपयोग किए जाने वाले उपकरणों और टूल-किट्स को सीमा शुल्क से छूट दी गई है।
- सीमा शुल्क छूट प्राप्त करने की प्रक्रिया को सरल बनाया गया है।
- शुल्क मुक्त पुर्जों के उपयोग की एक वर्ष की सीमा को बढ़ाकर तीन वर्ष कर दिया गया है।
- एमआरओ कार्य के लिए भारत लाए गए विदेशी विमान छह महीने तक या डीजीसीए द्वारा बढ़ाई गई अवधि तक भारत में रह सकते हैं। विमान अपने प्रवास के प्रारम्भ और अंत में यात्रियों को ला-जा सकते हैं।

इसके अतिरिक्त, एनसीएपी 2016 ने भी एमआरओ प्रचालकों के लिए हवाई अड्डा रॉयल्टी और अतिरिक्त शुल्क से 5 वर्षों के लिए छूट दी है।

4.2.3.3 उद्योग खंड की आकर्षणता

भारत में एमआरओ सेवाओं की बढ़ती आवश्यकता के साथ, कई कंपनियों ने एमआरओ सेटअप विकसित करने में रुचि दर्शाई है। सरकार ने भी देश में एमआरओ व्यवसाय को बढ़ावा देने के लिए सकारात्मक कदम उठाए हैं। यह भविष्य में भाविप्रा के लिए एक अच्छा अवसर प्रस्तुत करता है, जिसका लाभ उठाया जा सकता है।

4.2.4 ग्राउंड हैंडलिंग

4.2.4.1 वर्तमान रुझान

आईएटीए के अनुसार, वैश्विक स्तर पर एयरलाइंस अपनी ग्राउंड हैंडलिंग प्रचालन का 60% से अधिक हिस्सा आउटसोर्स करती हैं और यह प्रवृत्ति बढ़ रही है। हालांकि भारत में, एयरलाइंस मुख्य रूप से अपने अधिकांश ग्राउंड हैंडलिंग प्रचालन स्वयं करती हैं। सीएपीए के अनुसार, 2012-13 में भारत में तृतीय पक्ष हैंडलिंग बाजार लगभग 220 मिलियन अमेरिकी डॉलर था। भारत में तृतीय पक्ष हैंडलरों के मुख्य ग्राहक विदेशी एयरलाइंस हैं। भारतीय हवाई अड्डों पर ग्राउंड हैंडलिंग का प्रचालन भारत की ग्राउंड हैंडलिंग नीति, 2010 द्वारा नियंत्रित है।

भारत में ग्राउंड हैंडलिंग व्यवसाय में आठ प्रमुख खिलाड़ी हैं - एयर इंडिया एयर ट्रांसपोर्ट सर्विसेज लिमिटेड (एआईएटीएसएल), एयर इंडिया एसएटीएस एयरपोर्ट सर्विसेज प्राइवेट लिमिटेड (एआईएसएटीएस), बर्ड डबल्यूएफ़एस, भद्रा, कैम्बोटा, सेलेबी जीएच, सेलेबी एनएएस, ग्लोब ग्राउंड और मेंजिज बोम्बा, जिनके पास बाजार हिस्सेदारी का 70% से अधिक हिस्सा है। शेष बाजार यूनिवर्सल एविएशन, एवियाक्सपर्ट और दानी एविएशन आदि जैसी छोटी ग्राउंड हैंडलिंग कंपनियों के बीच अत्यधिक विखंडित है। एयर इंडिया प्रमुख खिलाड़ी है, जिसकी अनुषंगी कंपनियां एआईएटीएसएल और एआईएसएटीएस 50 से अधिक हवाई अड्डों पर प्रचालन कर रही हैं।

4.2.4.2 भविष्य का दृष्टिकोण

भारत ने 2015-16 में कुल 1.79 मिलियन एटीएम (एयर टैफिक मूवमेंट्स) का प्रचालन किया। अनुमान है कि 2025-26 तक कुल एटीएम की संख्या 3.2 मिलियन तक पहुँच जाएगी। अनुमानित एटीएम की वृद्धि को देखते हुए, ग्राउंड हैंडलिंग व्यवसाय के लिए समग्र दृष्टिकोण सकारात्मक है। सीएपीए ने अनुमान लगाया है कि भारत में ग्राउंड हैंडलिंग बाजार 2022-23 तक 1 अरब अमेरिकी डॉलर तक पहुँच जाएगा। इसका यह भी अनुमान है कि यदि एयरलाइंस अपनी सभी ग्राउंड हैंडलिंग गतिविधियाँ आउटसोर्स करती हैं, तो बाजार का आकार और भी बढ़ सकता है।

एनसीएपी, 2016 ने 2010 की ग्राउंड हैंडलिंग नीति में संशोधन कर ग्राउंड हैंडलिंग व्यवसाय को प्रोत्साहन दिए हैं। एनसीएपी, 2016 का सुझाव है कि एयर इंडिया की अनुषंगी कंपनी/संयुक्त उद्यम सहित तीन ग्राउंड हैंडलिंग एजेंसियों (जीएचए) को आईआरए अधिनियम 2008 में परिभाषित सभी प्रमुख हवाई अड्डों पर प्रचालित होना चाहिए। गैर-प्रमुख हवाई अड्डों को न्यूनतम ग्राउंड हैंडलरों की संख्या से छूट दी गई है, और नीति के अनुसार हवाई अड्डा प्रचालकों को यातायात, एयरसाइड और टर्मिनल भवन की क्षमता के आधार पर जीएचए की संख्या तय करने की अनुमति है। इसके अतिरिक्त, नीति सभी अंतर्देशीय अनुसूचित एयरलाइन प्रचालकों सहित हेलीकॉप्टर प्रचालकों को सभी हवाई अड्डों पर स्व-हैंडलिंग की अनुमति देती है।

प्रदर्श 38: भारत में ग्राउंड हैंडलिंग नीति का विकास

Regulatory guidelines easing participation of self-handling by airlines Ground Handling Policy, 2010

- Parties that can offer ground handling services at metro airports
 - Airport operator/ JV Company
 - Air India/ JV company
 - Independent third party (appointed by bidding process)
- Self-handling for all airlines for passenger check-in & baggage handling

NCAP, 2016

- Three Ground Handling Agencies (GHA) including Air India subsidiary/JV should operate at all major airports as defined in the AERA Act 2008.
 - Non-major airports are exempted from minimum number of ground handlers. Airport operator will decide on the numbers, based on the traffic output, airside and terminal building capacity.
- In case of third party ground handling, Air India subsidiary/JV will match the lowest royalty/revenue offered by the other ground handlers. All domestic scheduled airline operators including helicopter operators will be free to carry out self-handling at all airports

NCAP, 2016 policy allows self-handling and hence the current trend of self-

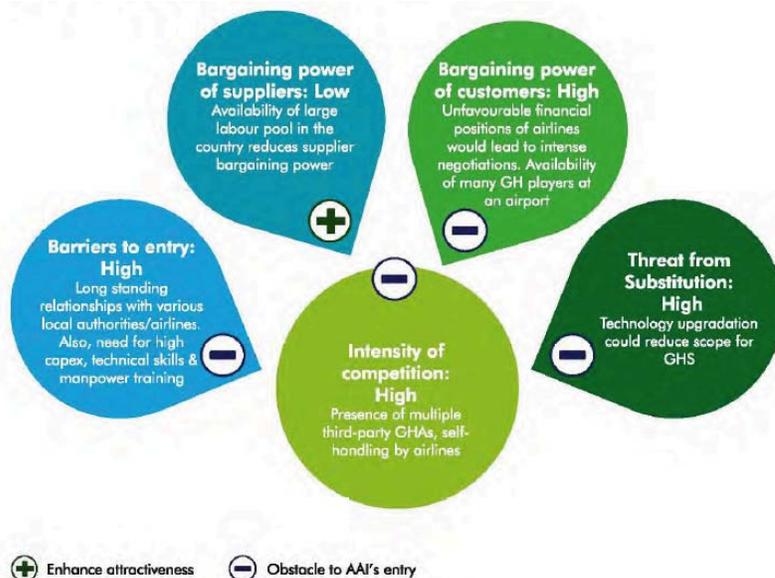
handling may continue in future.

एनसीएपी, 2016 नीति स्व-हैंडलिंग की अनुमति देती है, अतः भविष्य में भी स्व-हैंडलिंग की वर्तमान प्रवृत्ति जारी रह सकती है।

4.2.4.3 उद्योग खंड की आकर्षणता

माध्यमिक अनुसंधान के आधार पर, भारत में नए प्रवेशकों के लिए ग्राउंड हैंडलिंग बाजार की आकर्षणता का आकलन किया गया। प्रदर्श 39 परिणाम दिखाता है।

प्रदर्श 39: ग्राउंड हैंडलिंग व्यवसाय के लिए पोर्टर का आकलन



जैसा कि पहले चर्चा की गई है, तृतीय-पक्ष ग्राउंड हैंडलिंग के लिए बाजार बहुत बड़ा नहीं है क्योंकि कई एयरलाइंस स्वयं ग्राउंड हैंडलिंग प्रचालन प्रबंधित करती हैं। इसके अतिरिक्त, तृतीय पक्ष ग्राउंड हैंडलिंग भी अत्यधिक प्रतिस्पर्धी और विखंडित है - इसमें सेलेबी (वैश्विक प्रतिष्ठा के), एआईएटीएसएल और एआईएसएटीएस जैसे स्थापित खिलाड़ी शामिल हैं। विभिन्न हितधारकों के साथ बातचीत से यह समझा गया कि व्यवसाय उत्पन्न करने के लिए प्रमुख कारक विभिन्न एयरलाइनों के साथ स्थापित संबंध हैं। यद्यपि भाविप्रा एक हवाई अड्डा प्रचालक होने के कारण लाभकारी स्थिति में है, वर्तमान में उसके पास ग्राउंड हैंडलिंग सेवाएँ प्रदान करने के लिए आवश्यक तकनीकी कौशल/क्षमता नहीं है और उसे विभिन्न उपकरणों के लिए पूंजीगत व्यय करना होगा तथा आवश्यक मानव संसाधन जुटाना होगा।

4.2.5 इन-फ्लाइट कैटरिंग

4.2.5.1 वर्तमान बाजार रुझान

भारत में, एयरलाइन प्रचालन मॉडल इन-फ्लाइट कैटरिंग के प्रकार को प्रभावित करता है। आमतौर पर पूर्ण सेवा वाहक अपने यात्रियों को गर्म भोजन प्रदान करते हैं जबकि कम लागत वाले वाहक सीमित विकल्प (सीमित सैक्स और पेय पदार्थ) प्रदान करते हैं। एलसीसी द्वारा पारंपरिक गर्म भोजन न अपनाने के कारण, अंतर्देशीय यातायात के लिए पारंपरिक कैटरिंग बाजार केवल फुल सर्विस कैरियर्स तक सीमित है, जैसे एयर इंडिया, जेट एयरवेज और विस्तारा। एलसीसी की 60% से अधिक बाजार हिस्सेदारी के कारण, कुल कैटरिंग बाजार अंतर्देशीय यातायात के 40% से भी कम तक सीमित है।

भारत में कई निजी इन-फ्लाइट कैटरिंग कंपनियाँ हैं, जैसे ताजएसएटीएस, स्काईगौरमेट कैटरिंग प्रा. लि., एम्बेसडर स्काई शेफ, मुथूट स्काई शेफ, एयरो टेक एविएशन, मॉडर्न प्रोसेसेस, ओरिएंटल होटल्स, ट्रिप्लगो, 3ए टैवल्स, कम्फर्ट किचन आदि। ताजएसएटीएस देश में अग्रणी है और मुंबई, दिल्ली, चेन्नई, कोलकाता, अमृतसर, गोवा और बेंगलुरु में इन-फ्लाइट कैटरिंग सेवाएँ प्रदान करता है, साथ ही मुंबई और चेन्नई में एयरपोर्ट लाउंज भी प्रचालित करता है। जबकि कुल बाजार आकार फुल सर्विस कैरियर्स तक सीमित है, कई खिलाड़ियों की उपस्थिति के चलते यह बाजार विखंडित है।

4.2.5.2 भविष्य का दृष्टिकोण

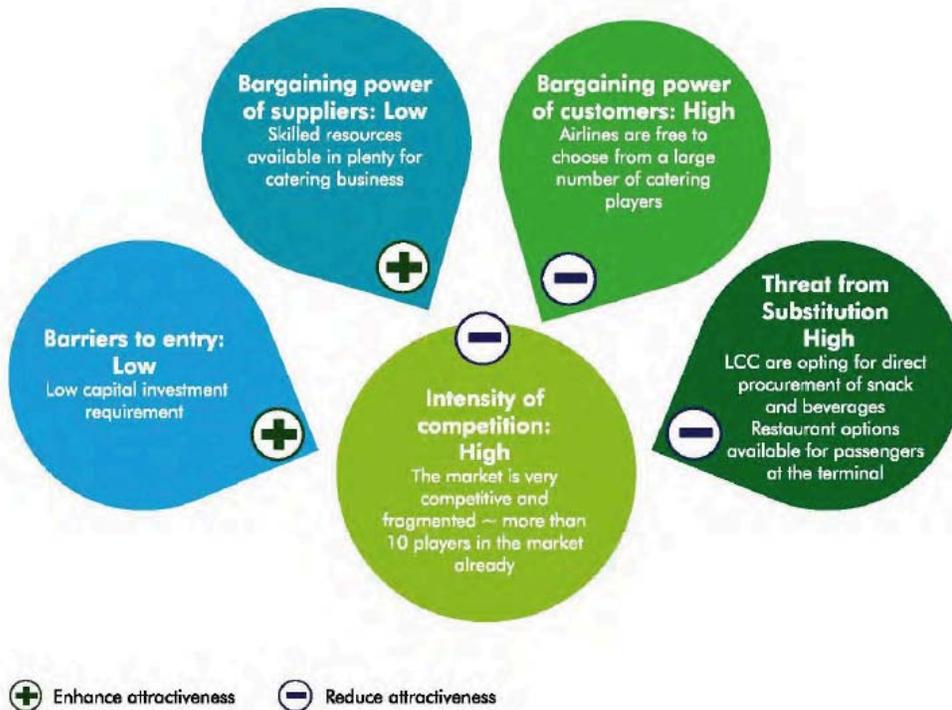
जैसा कि पहले चर्चा की गई, भारत में एलसीसी की बाजार हिस्सेदारी बढ़ रही है एवं 2015 में यह 63% थी। यह प्रवृत्ति आगे भी जारी रहने की संभावना है और कई नई एयरलाइनों के एलसीसी के रूप में भारतीय बाजार में प्रवेश करने के कारण एलसीसी की बाजार हिस्सेदारी और बढ़ सकती है।

वैश्विक स्तर पर, इन-फ्लाइट कैटरिंग बाजार अगले पाँच वर्षों में यात्री यातायात में वृद्धि के साथ बढ़ने की संभावना है, परंतु भारत में एलसीसी की बढ़ती हिस्सेदारी के कारण पहले से ही विखंडित और प्रतिस्पर्धी बाजार में नए प्रवेशकों की संभावनाएँ सीमित हो सकती हैं।

4.2.5.3 उद्योग खंड की आकर्षणता

माध्यमिक अनुसंधान के आधार पर, भारत में नए प्रवेशकों के लिए इन-फ्लाइट कैटरिंग बाजार की आकर्षणता का आकलन किया गया। प्रदर्श 40 एक नए प्रवेशक के लिए इन-फ्लाइट कैटरिंग बाजार के आकर्षण के आकलन के परिणाम दर्शाए गए हैं।

प्रदर्श 40: इन-फ्लाइट कैटरिंग व्यवसाय का आकलन



आकलन से यह दर्शाता है कि भाविप्रा के पास ऐसी सेवाएँ प्रदान करने में कोई विशिष्ट स्थापित ताकत नहीं है, जबकि इस क्षेत्र में कई अग्रणी अंतरराष्ट्रीय सेवा प्रदाता पहले से ही विद्यमान हैं।

4.3 ग्राहकों को समझना और प्रबंधन करना

जैसा कि ऊपर चर्चा की गई है, भाविप्रा के लिए अपने वर्तमान व्यवसाय में वृद्धि और संभावित रूप से नए सेवाएँ प्रदान करने की महत्वपूर्ण बाजार संभावनाएँ हैं। इस प्रतिस्पर्धी और तेजी से बदलते बाजार में, ग्राहकों को बनाए रखना और वृद्धि करना भाविप्रा के लिए अपने बाजार को बनाए रखने/विस्तार करने का प्रमुख कारक रहेगा। ग्राहकों को बनाए रखने और उनकी संख्या बढ़ाने के लिए आवश्यक है कि हवाई अड्डों पर उच्च गुणवत्ता की सेवा के माध्यम से उनकी अपेक्षाओं को पूरा किया जाए।

अतः, इस निगमित योजना अवधि में, ग्राहकों की अपेक्षाओं को समझने और प्रबंधित करने के लिए समन्वित प्रयासों की आवश्यकता होगी। भाविप्रा ने अपने हवाई अड्डों पर ग्राहक संतुष्टि मापने की प्रक्रिया पहले ही अपना ली है, जिसमें 11 भाविप्रा हवाई अड्डों पर एएसक्यू सर्वेक्षण और 53 अन्य भाविप्रा हवाई अड्डों पर ग्राहक संतुष्टि सूचकांक (सीएसआई) सर्वेक्षण किए जाते हैं। हालांकि, ग्राहकों की अपेक्षाओं को समझना और प्रबंधित करना केवल ग्राहक संतुष्टि मापने तक सीमित नहीं है। इसके लिए आवश्यक है कि भाविप्रा निम्नलिखित क्षेत्रों में सक्रिय रहे:

- ग्राहक अपेक्षाओं को समझना
- यह जानना कि वैश्विक हवाई अड्डा प्रचालक ग्राहक अपेक्षाओं को कैसे पूरा करते हैं

इस उप-खंड में इन पहलुओं पर चर्चा की गई है, और विशेष रूप से यह बताया गया है कि अन्य हवाई अड्डा प्रचालक बदलती ग्राहक आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए कैसे प्रतिक्रिया दे रहे हैं।

4.3.1 ग्राहक अपेक्षाओं को समझना

परंपरागत रूप से, एयरलाइंस को हवाई अड्डों के लिए प्रमुख ग्राहक माना जाता था, और यात्रियों को एयरलाइंस के ग्राहक के रूप में देखा जाता था। हालांकि, हाल के वर्षों में, हवाई अड्डों ने अपने ग्राहकों को देखने के तरीके में महत्वपूर्ण बदलाव किया है - अब हवाई अड्डों का ध्यान केवल हवाई अड्डा प्रचालन सेवाएँ प्रदान करने तक सीमित नहीं है, बल्कि गैर-वैमानिकी वाएँ प्रदान कर उनसे राजस्व बढ़ाने पर भी है।

इस बदलाव को ध्यान में रखते हुए, आज अग्रणी हवाई अड्डे अपने ग्राहकों की श्रेणियाँ इस प्रकार निर्धारित कर रहे हैं:

- आंतरिक ग्राहक - टर्मिनल में किरायेदार जैसे इन-टर्मिनल कंसेशनरी, ग्राउंड हैंडलर, एयरलाइंस, कार्गो ऑपरेटर आदि
- बाहरी ग्राहक - यात्री, हवाई अड्डा आगंतुक, मिलने-जुलने वाले

इन प्रत्येक ग्राहक समूहों की हवाई अड्डा प्रचालक से अलग-अलग अपेक्षाएँ होती हैं, जो समय के साथ विकसित हो रही हैं। उदाहरण के लिए, पहले हवाई अड्डा प्रचालकों का उत्तरदायित्व केवल वायु परिवहन के लिए अवसंरचना उपलब्ध कराना था और हवाई अड्डों को सार्वजनिक उपयोगिता के रूप में देखा जाता था। हाल के वर्षों में, हवाई अड्डों के निजीकरण के कारण यात्रियों की हवाई अड्डों से अपेक्षाएँ काफी बदल गई हैं, जिनमें हवाई अड्डों पर सुविधाएँ और सेवाएँ, सुरक्षा जांच, सामान टॉली की उपलब्धता, हवाई अड्डा कर्मचारियों की विनम्रता आदि शामिल हैं। भविष्य में उच्च ग्राहक संतुष्टि प्राप्त करने के लिए भाविप्रा को अपने ग्राहक समूहों की अपेक्षाओं का आकलन करना होगा। कुछ विवरण नीचे दिए गए हैं:

4.3.1.1 आंतरिक ग्राहक

आंतरिक ग्राहकों में, एयरलाइंस अब भी भाविप्रा के लिए सबसे महत्वपूर्ण ग्राहक हैं। अंतरराष्ट्रीय स्तर पर, एयरलाइंस की हवाई अड्डों से अपेक्षाएँ लगातार विकसित और बढ़ रही हैं, जिसमें वे प्रचालन की दक्षता के लिए उन्नत तकनीक की अपेक्षा करती हैं। अतः, भाविप्रा को अपने आंतरिक ग्राहकों की आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए अन्य वैश्विक हवाई अड्डा प्रचालकों की सर्वोत्तम प्रथाओं को मूल्यांकन, अपनाना और कार्यान्वित करना चाहिए (कृपया परिशिष्ट 4 देखें)। इनमें निम्नलिखित शामिल हैं:

- उच्च तकनीकी समाधान प्रदान करना, जैसे ग्राउंड सेवाओं (सामान और लोगों की आवाजाही) की लाइव ट्रैकिंग, जिससे एयरलाइंस को भूमि पर प्रदर्शन को बेहतर ढंग से ट्रैक और मॉनिटर करने में मदद मिलती है।
- हवाई अड्डों पर वर्तमान स्थान के उपयोग की दक्षता में सुधार करना, जिससे यात्रियों की तेज प्रोसेसिंग, मौजूदा अवसंरचना में अधिक यातायात प्रचालन आदि संभव हो सके।
- प्रचालन दक्षता बढ़ाने के लिए डेटा एनालिटिक्स का उपयोग करना।
- दैनिक हवाई अड्डा प्रचालन प्रबंधन के लिए उन्नत हवाई अड्डा प्रचालन डेटाबेस लागू करना।

पीपीपी हवाई अड्डा प्रचालक पहले से ही ऐसी अपेक्षाओं के प्रति सक्रिय रूप से कार्य कर रहे हैं। भाविप्रा को भी इसी दिशा में आगे बढ़ना होगा।

4.3.1.2 बाहरी ग्राहक - यात्री

एयरलाइंस की तरह, यात्रियों की हवाई अड्डों से अपेक्षाएँ भी बहुत बढ़ गई हैं। आज, यात्री अपनी अपेक्षाएँ निम्नलिखित आधारों पर विकसित कर रहे हैं:

- बड़े अंतरराष्ट्रीय हब हवाई अड्डों से उनके अनुभव;
- मित्रों और परिवार के अनुभवों से सीखना
- अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डा प्रचालकों के विज्ञापन आदि

एक विशिष्ट यात्रा अनुभव यात्रियों की अपेक्षाओं को पूरा करने का प्रमुख तत्व है, क्योंकि प्रत्येक यात्रा की प्राथमिकताएँ और समस्याएँ अलग होती हैं। इस यात्री अनुभव को साकार करने में, हवाई अड्डे की भूमिका निष्क्रिय परिसंपत्ति स्वामी से सक्रिय भागीदार की ओर विकसित होनी चाहिए, जो यात्री यात्रा को एक प्रमुख भागीदार के रूप में समृद्ध करे। प्रत्येक यात्री की हवाई अड्डा सेवाओं और सुविधाओं के संदर्भ में अलग-अलग अपेक्षाएँ होती हैं, जिन्हें निम्नलिखित श्रेणियों में वर्गीकृत किया जा सकता है:

- हवाई अड्डों पर तेज प्रोसेसिंग - विभिन्न बिंदुओं पर तेज़ प्रसंस्करण, जिसमें चेक-इन, सुरक्षा जांच, आव्रजन आदि शामिल हैं।
- हवाई अड्डा कर्मचारियों की विनम्रता
- हवाई अड्डों पर यात्रा की सहजता - प्रभावी डिस्प्ले और साइनज प्रणाली

- सुरक्षा और संरक्षा की उच्च भावना
- उच्च गुणवत्ता की सेवाएँ और अवसंरचना -
 - मुफ्त वाई-फाई, उच्च स्तर की स्वच्छता, पर्याप्त बैठने की व्यवस्था आदि
 - मनोरंजन सुविधाएँ जैसे गेमिंग जोन, स्पा, लाउंज आदि
 - विशेष आवश्यकता वाले यात्रियों के लिए सुविधाएँ
 - आपदा प्रबंधन प्रणाली
- बेहतर रिटेल और खाद्य एवं पेय (F&B) विकल्प
- ग्राहक फीडबैक प्रबंधन



Aurangabad Airport

5. स्मॉट विश्लेषण

जैसा कि आंतरिक मूल्यांकन खंड में चर्चा की गई है, किसी भी हवाईअड्डे की ग्राहक संतुष्टि को व्यवस्थित रूप से मापने के लिए वैश्विक स्तर पर कई ग्राहक सेवा बेंचमार्किंग कार्यक्रम स्थापित किए गए हैं, जैसे कि हवाईअड्डा सेवा गुणवत्ता (एएसक्यू) सर्वेक्षण, स्काईटैक्स रेटिंग कार्यक्रम, आदि। भारतीय विमानपत्तन प्राधिकरण अपनी स्थिति का आकलन करने और भविष्य में सुधार हेतु अपेक्षित क्षेत्रों को समझने के लिए एएसक्यू सर्वेक्षण कार्यक्रमों में भाग ले रहा है।

भाविप्रा, विशिष्ट सेवा स्तर प्रदान करने के उद्देश्य से अपेक्षाओं से अधिक प्रदर्शन करने तथा भविष्य की आवश्यकताओं के लिए अग्रिम योजना बनाने पर ध्यान केंद्रित कर सकता है। यात्रियों के अनुभव को और समृद्ध बनाने के लिए भाविप्रा को अपने यात्रियों के लिए संपूर्ण हवाईअड्डे के समग्र अनुभव को अर्थात् यात्रियों के पार्किंग क्षेत्र या ड्रॉप-ऑफ पॉइंट पर पहुंचने से लेकर उनके उड़ान भरने तक के अनुभव को अभिकल्पित करने की आवश्यकता होगी। ऐसा करने के लिए, सूचना एकीकरण, तकनीक और लोगों का कुशल उपयोग अपेक्षित है।

इससे पूर्व, आंतरिक मूल्यांकन खंड में भाविप्रा की संभावित शक्ति / तुलनात्मक लाभ के क्षेत्रों के साथ-साथ संभावित कमजोरियों / अतिसंवेदनशील क्षेत्रों की पहचान करने पर ध्यान केंद्रित किया गया। बाह्य और बाजार के विश्लेषणों ने भाविप्रा के बाहरी परिवेश में संभावित परिवर्तनों और प्रवृत्तियों की पहचान करने / आकलन करने का प्रयास किया, जो अगले 5-10 वर्षों में भाविप्रा पर प्रभाव डाल सकते हैं - महत्वपूर्ण रूप से भाविप्रा के प्रमुख ग्राहकों की आवश्यकताओं, सेवा अपेक्षाओं और धारणाओं में संभावित परिवर्तनों के संदर्भ में। इसका उद्देश्य उन परिवर्तनों की पहचान करना था, जिनका भाविप्रा पर महत्वपूर्ण प्रभाव हो सकता है और जो भविष्य में भाविप्रा के कामकाज / विकास हेतु किसी अवसर या खतरे के रूप में सामने आ सकते हैं।

5.1 मुख्य ताकतें

आंतरिक मूल्यांकन के आधार पर, निम्नलिखित मुख्य ताकतों की पहचान की गई:

5.1.1 विशाल भू-संपत्ति

भाविप्रा के पास अपने द्वारा प्रचालित हवाईअड्डों पर बड़े भू-भाग उपलब्ध हैं। यद्यपि ऐसी भूमि का एक बड़ा हिस्सा वर्तमान में प्रचालन संबंधी उपयोग में है या वैमानिकी अवसंरचना के भावी विस्तार हेतु निर्धारित है, फिर भी भाविप्रा के पास बड़े भू-खंड उपलब्ध हैं जिनका वाणिज्यिक रूप से भी उपयोग किया जा सकता है। प्रदर्श 41 भाविप्रा के कुछ प्रमुख हवाईअड्डों पर वाणिज्यिक उपयोग हेतु उपलब्ध भूमि संबंधी जानकारी प्रदान करता है:

प्रदर्श 41: चयनित हवाईअड्डों पर उपलब्ध भूमि

हवाईअड्डा	वाणिज्यिक उपयोग हेतु उपलब्ध भूमि
कोलकाता हवाईअड्डा	लगभग 95 एकड़
जयपुर हवाईअड्डा	लगभग 19 एकड़
भुवनेश्वर हवाईअड्डा	लगभग 50 एकड़
अमृतसर हवाईअड्डा	लगभग 27.54 एकड़

स्त्रोत: भाविप्रा

5.1.2. देश भर में हवाईअड्डों का नेटवर्क

प्रचालित किए जा रहे हवाईअड्डों की संख्या के संदर्भ में, भाविप्रा देश में सबसे बड़ा हवाईअड्डा प्रचालक है। वर्तमान में भाविप्रा के पास देश के 125 हवाईअड्डों का स्वामित्व है और यह उनका प्रचालन करता है तथा कुल यात्री यातायात का लगभग 41 प्रतिशत प्रबंधित करता है। हवाईअड्डों का यह नेटवर्क भाविप्रा की एक महत्वपूर्ण शक्ति है और यह इसका लाभ अपने विभिन्न ग्राहकों के लिए मूल्य प्रस्तावों को प्रदान करने के अवसरों का पता लगाने के लिए उठा सकता है।

5.1.3. वायु दिक्चालन सेवाएँ प्रदान करने में विशेषज्ञता

भाविप्रा के पास देश में सैन्य उपयोग हेतु चिन्हित वायु क्षेत्र को छोड़कर वायु दिक्चालन और यातायात प्रबंधन सेवाएँ प्रदान करने का एकाधिकार है। समय के साथ भाविप्रा ने इन सेवाओं को प्रदान करने में सार्थक विशेषज्ञता हासिल की है, जिसमें गगन जैसी समकालीन प्रौद्योगिकी प्रणालियों को विकसित करना और अपनाना शामिल है। दिक्चालन सेवाओं में संगठन की योग्यता दक्षिण एशिया क्षेत्र में भली-भाँति पहचानी जाती है। भाविप्रा ने इंडियन ओशियनिक स्टेटेजिक पार्टनरशिप फॉर रिड्यूस्ड एमिशन (आईएनएसपीआईआरई) जैसी सीमा पार पहल के लिए प्रतिष्ठित जेन्स एटीसी अवार्ड 21 जीता है।

5.1.4 निरंतर लाभप्रदता और वित्तीय संसाधन

भाविप्रा एक निरंतर लाभ अर्जित करने वाली सार्वजनिक क्षेत्र की इकाई रहा है। भाविप्रा की वित्तीय शक्ति वित्तीय वर्ष 15 के अंत में उसके पास मौजूद नकदी भंडार से स्पष्ट है। भाविप्रा ने पिछले वर्षों में भारत सरकार को लाभांश भी दिया है। वित्तीय वर्ष 07 से वित्तीय वर्ष 15 के बीच राजस्व में 13 प्रतिशत की सीएजीआर से वृद्धि हुई, जबकि कर पूर्व लाभ में लगभग दस प्रतिशत की वृद्धि हुई।

5.1.5 अनुभवी जनशक्ति

भाविप्रा के पास हवाईअड्डा योजना, इंजीनियरिंग और विकास, हवाईअड्डा प्रचालन आदि के क्षेत्रों में विविध अनुभव वाले पेशेवर हैं। इसके पास वायु दिक्कालन सेवाओं, कार्गो टर्मिनल विकास और प्रचालन आदि जैसे अन्य क्षेत्रों में भी अनुभवी जनशक्ति मौजूद है। इस तरह के विविध अनुभव भाविप्रा को भारत और विदेशी क्षेत्रों में अपने मौजूदा व्यवसाय का विस्तार करने का सामर्थ्य प्रदान करते हैं।

5.2. मुख्य कमज़ोरियाँ

आंतरिक मूल्यांकन के आधार पर, निम्नलिखित मुख्य कमज़ोरियाँ सामने आईं:

5.2.1. गैर-वैमानिक राजस्व का कम हिस्सा

भारत में निजी प्रचालकों सहित वैश्विक हवाईअड्डा प्रचालकों की तुलना में प्रमुख भाविप्रा हवाईअड्डों पर गैर-वैमानिक राजस्व का हिस्सा कम है। निजी तौर पर प्रचालित राजीव गांधी अंतरराष्ट्रीय हवाईअड्डा, हैदराबाद की तुलना भाविप्रा द्वारा प्रचालित चेन्नई और कोलकाता अंतरराष्ट्रीय हवाईअड्डों के साथ प्रदर्श 42 में दिखाई गई है। यद्यपि हवाईअड्डों पर गैर-वैमानिक राजस्व को बढ़ाने के प्रयास किए गए हैं, गैर-वैमानिक राजस्व को और बढ़ाने की गुंजाइश है।

प्रदर्श 42: भाविप्रा के गैर-वैमानिक राजस्व की तुलना एक समतुल्य निजी हवाईअड्डे से की गई है।

	पैक्स (मिलियन में)	वित्तीय वर्ष 15-16	सकल राजस्व	गैर-वैमानिक हिस्सा
हैदराबाद-जीएमआर	12.39	6,155 (भारतीय रुपये मिलियन*)	32.79%	
चेन्नई-भाविप्रा	15.22	11,854 (भारतीय रुपये मिलियन**)	21.97%	
कोलकाता- भाविप्रा	12.42	8,162 (भारतीय रुपये मिलियन**)	24.53%	

*जीएमआर से वित्तीय वर्ष 15-16 के सकल राजस्व की समेकित प्रस्तुति

** भाविप्रा से प्रदत्त डेटा के आधार पर सकल राजस्व, राजस्व में एनएस सेवाओं से होने वाली आय शामिल नहीं है।

5.2.2. कार्गो व्यवसाय की कम वृद्धि

भाविप्रा को कार्गो से प्राप्त होने वाला राजस्व वर्ष 2007 से स्थिर है और कुल राजस्व का दो प्रतिशत से कम है। यद्यपि पिछले कुछ वर्षों में दिल्ली और मुंबई हवाईअड्डों पर कार्गो प्रचालन में उल्लेखनीय वृद्धि हुई है, भाविप्रा अपने कार्गो व्यवसाय का विस्तार करने में असमर्थ रहा है। भाविप्रा द्वारा प्रचालित नौ टर्मिनलों में से चार पर इसकी कुल कार्गो हैंडलिंग क्षमता का पांचवे हिस्से से भी कम का उपयोग किया जा रहा है। हितधारकों के साथ बातचीत के आधार पर, यह समझा जाता है कि संभावित उपयोगकर्ताओं तक विपणन (मार्केटिंग) की कमी कार्गो में कमी का एक प्रमुख कारण है। अन्य कारणों में ग्राहकों की कमजोर प्रतिक्रिया, कार्गो डिपार्टमेंट के साथ स्थिति-अनुरूप कार्य का अभाव आदि शामिल हैं।

5.2.3. जनशक्ति की कमी और प्रशिक्षण

वर्तमान में भाविप्रा में अनुमोदित पदों पर 40% कम जनशक्ति है। योजना, इंजीनियरिंग, प्रचालन, वाणिज्यिक, वायु दिक्कालन, निगमित योजना और प्रबंधन सेवाएँ (सीपीएंडएमएस) आदि सहित विभिन्न विभागों के साथ चर्चा से पता चला है कि इस कमी ने विभिन्न विभागों के प्रदर्शन को प्रभावित किया है और भावी विकास के लिए यह एक बाधा बन रही है। इसके अतिरिक्त, योजना, प्रचालन आदि सहित विभिन्न विभागों के लिए वर्तमान में कोई औपचारिक प्रशिक्षण कार्यक्रम उपलब्ध नहीं है।

5.2.4. एमआईएस पर सीमित ध्यान

विभिन्न विभागों के साथ चर्चा से यह भी पता चला कि अधिकांश विभागों में हवाईअड्डा, क्षेत्रीय और केंद्रीय स्तर पर कोई औपचारिक एमआईएस प्रणाली नहीं है। यह समझा जाता है कि आवश्यकता के आधार पर जानकारी को साझा किया जा रहा है। एक औपचारिक एमआईएस प्रणाली, प्रबंधन को मौजूदा व्यावसायिक स्थिति से अवगत रखने में मदद करती है और उन्हें सक्रिय रूप से उचित कार्रवाई करने में सक्षम बनाती है। विभिन्न विभागों/प्रबंधन स्तर पर इस प्रकार की निर्णय सहायता प्रणाली

उन्हें प्राधिकरण के भीतर उपलब्ध डेटा/सूचना का लाभ उठाने और अधिक सूचित निर्णय लेना सुनिश्चित करने में मदद कर सकती है।

5.2.5. विपणन(मार्केटिंग) पर सीमित ध्यान

हवाईअड्डों के लिए विपणन(मार्केटिंग) अपने ग्राहकों और उपयोगकर्ता समूह के साथ प्रभावी संचार में सक्षम बनाती है, जिससे किसी प्रचालक को सेवाओं और अपेक्षित सेवा गुणवत्ता स्तर की पहचान करने में मदद मिलती है। हाल ही तक, भाविप्रा का विपणन(मार्केटिंग) पर सीमित ध्यान था। तथापि, इसके लिए अब एक विभाग स्थापित किया जा चुका है। विपणन(मार्केटिंग) और ब्रांडिंग रणनीति की कमी के कारण ग्राहकों के साथ प्रभावी जुड़ाव और दी जा रही विभिन्न सेवाओं का प्रचार कम हुआ है।

5.3. प्रमुख अवसर

बाहरी और बाजार के किए गए मूल्यांकन के आधार पर, निम्नलिखित प्रमुख अवसर प्रासंगिक प्रतीत होते हैं:

5.3.1. यात्री टर्मिनलों पर गैर-वैमानिक सेवाओं को बढ़ावा देना

जैसा कि पूर्व में चर्चा की गई है, कई हवाईअड्डा प्रचालकों - अंतरराष्ट्रीय स्तर पर और भारत के भीतर जैसे कि भाविप्रा की संयुक्त उद्यम कंपनी (जेवीसी) हवाईअड्डा प्रचालक - ने अपने राजस्व को बढ़ाने के लिए यात्री टर्मिनलों पर गैर-वैमानिक सेवाओं के राजस्व को बढ़ाने पर ध्यान केंद्रित किया है। आने वाले वर्षों में यातायात में वृद्धि होने की अपेक्षा है और भाविप्रा के पास यात्रियों की बढ़ती संख्या को उच्च टर्मिनल राजस्व में बदलने का अवसर है। टर्मिनल के भीतर मूल्य संवर्धित सेवाएं प्रदान करना, हवाईअड्डों पर खुदरा आउटलेट्स खोलना और हवाईअड्डों पर खाद्य और पेय (एफ एंड बी) सेटअप को बढ़ाना भाविप्रा के लिए उपलब्ध कुछ अवसर हैं।

5.3.2. कार्गो व्यवसाय में वृद्धि

पिछले कुछ वर्षों में एयर कार्गो व्यवसाय में उल्लेखनीय वृद्धि हुई है और ई-कॉमर्स और विनिर्माण उद्योग के विकास के साथ इस प्रवृत्ति के और सुदृढ़ होने की संभावना है। जैसा कि पूर्व में चर्चा की गई है, भाविप्रा अपने हवाईअड्डों पर प्रचालन एवं रखरखाव और स्व-हैंडलिंग दोनों मॉडलों का उपयोग करके कार्गो टर्मिनलों का प्रचालन करता है और भाविप्रा हवाई कार्गो में इस संभावित वृद्धि का लाभ उठाने की उपयुक्त स्थिति में है।

5.3.3. भू-संपत्ति का मुद्रीकरण

बड़ी संख्या में हवाई अड्डा प्रचालकों (भारत में भाविप्रा जेवीसी हवाईअड्डा प्रचालकों सहित) ने अपने पास उपलब्ध भूमि क्षेत्रों का वाणिज्यिक उपयोग यथा होटल, खुदरा परिसर, कार्यालय परिसर, एमआरओ आदि विकसित करने के लिए किया है। जैसा कि पूर्व में चर्चा की गई है, भाविप्रा के पास विशाल भूक्षेत्र उपलब्ध है जो वर्तमान में प्रचालन हेतु उपयोग में नहीं हैं। अन्य हवाई अड्डा प्रचालकों की तरह, भाविप्रा अपने भूक्षेत्र के एक हिस्से का मुद्रीकरण कर सकता है और उनका उपयोग वाणिज्यिक विकास, एमआरओ आदि के लिए कर सकता है। ऐसे विकास राजस्व बढ़ाने और समग्र यात्री अनुभव को बेहतर बनाने में मदद कर सकते हैं।

5.3.4 अत्याधुनिक प्रौद्योगिकी को अपनाना

पिछले कुछ वर्षों में हवाईअड्डे के प्रचालन की प्रौद्योगिकी में बदलाव आया है। विश्व भर के हवाईअड्डे प्रचालन में सुधार, यात्री आवागमन में दक्षता, यात्री अनुभव में सुधार आदि के लिए ई-गेट, ग्राहकों के लिए मोबाइल एप्लिकेशन, स्वचालित भंडारण और पुनर्प्राप्ति प्रक्रिया, रेडियो फ्रीक्वेंसी पहचान (आरएफआईडी) टैग्स आदि जैसी अत्याधुनिक तकनीक अपना रहे हैं। इसके अतिरिक्त, कई हवाईअड्डों ने डेटा विश्लेषण टूल भी लागू किए हैं, ताकि ग्राहक व्यवहार को बेहतर ढंग से समझने और यात्री व्यवहार आदि की भविष्यवाणी करने के लिए डेटा एकत्र करने और उसका विश्लेषण करने में उनकी मदद की जा सके। इससे हवाईअड्डों को अपने परिसर को बेहतर ढंग से अभिकल्पित करने और प्रचालित करने में मदद मिली है और उन्हें राजस्व बढ़ाने के लिए हवाईअड्डों पर खुदरा/एफ एंड बी मिक्स को अनुकूलित करने में सक्षम बनाया है।

5.3.5 ग्राहकों के साथ जुड़ाव को बेहतर बनाने के लिए विपणन पहल

ग्राहकों, एयरलाइनों तथा यात्रियों के साथ संवाद स्थापित करना हवाई अड्डे की वृद्धि के लिए अत्यंत महत्वपूर्ण हो गया है। वैश्विक स्तर पर, यह देखा गया है कि हवाईअड्डे अपने ग्राहकों से संवाद स्थापित करने और उन्हें आकर्षित करने के लिए सोशल मीडिया, हवाई अड्डों पर विपणन प्रचार, शॉपिंग फेस्टिवल आयोजित करने आदि के माध्यम से सेवाओं और पेशकशों को बढ़ावा देने के लिए महत्वपूर्ण प्रयास करते हैं। एक प्रभावी विपणन रणनीति भाविप्रा की व्यवसायों में नई और मौजूदा सेवाओं को बढ़ावा देने में मदद कर सकती है।

5.3.6 परामर्श और अन्य सेवाओं के लिए अंतरराष्ट्रीय अवसर

जैसा कि पूर्व में चर्चा की गई है, वायु दिक्चालन सेवाएँ प्रदान करने में भाविप्रा को विशेषज्ञता हासिल है और यह इसके लिए भली-भाँति जाना जाता है। दक्षिण एशियाई क्षेत्र के कई देशों को वायु दिक्चालन सेवाओं के लिए उपलब्ध विशेषज्ञता के मामले

में बहुत उन्नत नहीं माना जाता है। भाविप्रा ऐसे देशों को वायु दिक्कालन उपकरणों के परामर्श और अंशांकन जैसी सेवाएँ प्रदान करने के लिए अपनी विशेषज्ञता का लाभ उठा सकता है।

भाविप्रा के पास हवाईअड्डे की योजना तथा इंजीनियरिंग, हवाईअड्डे के विकास और हवाईअड्डे के प्रचालन का गहन ज्ञान रखने वाली विशाल मानव पूंजी भी है। भाविप्रा देश के बाहर विकासशील देशों (दक्षिण एशियाई, दक्षिण-पूर्व एशियाई और अफ्रीकी क्षेत्र) पर ध्यान केंद्रित करते हुए हवाईअड्डों के परामर्श, विकास, प्रचालन और प्रबंधन जैसी सेवाएँ प्रदान करने के अवसरों का पता लगाने के लिए मानव पूंजी का लाभ उठा सकता है।

5.4 प्रमुख खतरे

बाहरी और बाजार के किए गए मूल्यांकन के आधार पर, निम्नलिखित प्रमुख खतरे उभर कर सामने आए हैं:

5.4.1 भाविप्रा के नियंत्रण के परे राजस्व पर निर्भरता

भाविप्रा के राजस्व में प्रमुख योगदानकर्ताओं में से एक दिल्ली अंतरराष्ट्रीय हवाईअड्डा लिमिटेड (डीआईएएल) और मुंबई अंतरराष्ट्रीय हवाईअड्डा (एमआईएएल) से प्राप्त राजस्व है। वर्तमान में इनसे प्राप्त होने वाला राजस्व कुल राजस्व का लगभग 24% है। इन हवाईअड्डों का राजस्व भारत के विमानपत्तन आर्थिक विनियामक प्राधिकरण (ईआरए) द्वारा जारी दिशा-निर्देशों के आधार पर विनियमित और नियंत्रित किया जाता है। दूसरी नियंत्रण अवधि (वित्तीय वर्ष 2015-19) में डीआईएएल के शुल्क में उल्लेखनीय कमी आने की उम्मीद है। शुल्क में यह कमी डीआईएएल से भाविप्रा को प्राप्त होने वाले राजस्व को प्रभावित करेगी; 2016-17 में कुल राजस्व में कमी आने का अनुमान है।

5.4.2. आरसीएस लागू करने की बाधता

जैसा कि पूर्व में चर्चा की गई है, भाविप्रा को क्षेत्रीय संपर्कता योजना (आरसीएस) लागू करने का अधिदेश प्राप्त है, जिसमें देश के असेवित और अल्पसेवित क्षेत्रों में विमानन नेटवर्क का विस्तार करना शामिल है। आरसीएस के कार्यान्वयन से संभवतः गैर-प्रचालित हवाईअड्डों का प्रचालन और/ या नए हवाईअड्डों का विकास हो सकता है। यद्यपि आरसीएस का प्रचालन अपेक्षाकृत प्रारंभिक चरण में है, ऐसा प्रतीत नहीं होता कि भाविप्रा को गैर- प्रचालित हवाईपट्टियों / कम वायु यातायात वाले हवाईअड्डों के प्रचालन से वित्तीय लाभ होगा।

5.4.3. अन्य हवाईअड्डों के विकासकर्ताओं और प्रचालकों से प्रतिस्पर्धा

हवाईअड्डों के विकास और प्रचालन में निजी क्षेत्र की बढ़ती भागीदारी और भारतीय विमानन क्षेत्र में वैश्विक हवाईअड्डा विकासकर्ताओं द्वारा दिखाई गई रुचि के परिणामस्वरूप देश में ग्रीनफील्ड हवाईअड्डों के विकास हेतु पर्याप्त प्रतिस्पर्धा होने की संभावना है।

विभिन्न राज्य सरकारें ग्रीनफील्ड हवाईअड्डों के विकास की योजना बना रही हैं। इनमें महाराष्ट्र (नवी मुंबई हवाईअड्डा), गोवा (मोपा हवाईअड्डा) और आंध्र प्रदेश (भोगपुरम) शामिल हैं। इन सभी हवाईअड्डों को पीपीपी आधार पर विकसित करने की योजना है। इनमें से कुछ हवाईअड्डे स्थानीय क्षेत्रों में दूसरे हवाईअड्डे के रूप में विकसित होंगे, जिससे भाविप्रा हवाईअड्डों / भाविप्रा द्वारा पट्टे पर दिए गए हवाईअड्डों पर वर्तमान यातायात के लिए प्रतिस्पर्धा की स्थिति उत्पन्न होगी।

5.4.4. पर्यावरण और सुरक्षा संबंधी कड़े मानदंड

अंतरराष्ट्रीय अनुभव के आधार पर, भविष्य में भारत में सुरक्षा और पर्यावरण विनियमों में संभावित सुधारों से अनुपालन संबंधी कड़े मानदंड सामने आ सकते हैं। इनमें प्रदूषण के स्तर, रात्रि कर्फ्यू आदि के विषय में कड़े मानदंड/ प्रतिबंध शामिल हो सकते हैं, जिन्हें पहले से ही वैश्विक स्तर पर कई प्रमुख हवाईअड्डों पर लागू किया जा चुका है। ऐसे कड़े मानदंडों से भाविप्रा को राजस्व का नुकसान हो सकता है या अनुपालन बनाए रखने के लिए अतिरिक्त व्यय की आवश्यकता हो सकती है।

5.5 स्वॉट का सारांश

उपर्युक्त मूल्यांकन के आधार पर, प्रदर्श 43 भाविप्रा के स्वॉट विश्लेषण का सारांश प्रस्तुत करता है।

प्रदर्श 43: भाविप्रा के लिए स्वॉट विश्लेषण का सारांश



शक्ति

विशाल भू-स्वामित्व
देश भर में हवाई अड्डों का नेटवर्क
वायु दिक्कालन सेवाएँ प्रदान करने में विशेषज्ञता
निरंतर लाभप्रदता और मज़बूत वित्तीय संसाधन
अनुभवी जनशक्ति

कमज़ोरियाँ

गैर-वैमानिक राजस्व का कम हिस्सा
कार्गो व्यवसाय की कम वृद्धि
जनशक्ति की कमी और प्रशिक्षण
एमआईएस पर सीमित ध्यान
विपणन(मार्केटिंग) पर सीमित ध्यान

खतरे:

भाविप्रा के नियंत्रण से बाहर राजस्व पर निर्भरता
आरसीएस लागू करने की बाधयता
अन्य हवाई अड्डा विकासकर्ताओं से प्रतिस्पर्धा
पर्यावरण एवं सुरक्षा मानकों का अधिक कठोर होना

अवसर

यात्री टर्मिनलों पर गैर-वैमानिक सेवाओं को बढ़ावा देना
कार्गो व्यवसाय में वृद्धि
भूक्षेत्र का मुद्रीकरण
अत्याधुनिक प्रौद्योगिकी को अपनाना
ग्राहकों के साथ जुड़ाव को बेहतर बनाने के लिए विपणन पहल

परामर्श और अन्य सेवाओं के लिए अंतरराष्ट्रीय अवसर



6. ध्येय और उद्देश्य निर्धारित करना

किसी भी संगठन के लिए उसके ध्येय और उद्देश्य संबंधी वक्तव्य उसकी रणनीतिक योजना के मूलभूत खंड हैं। ये संगठन को अपनी ऊर्जा को इस बात पर केंद्रित करने में मदद करते हैं कि निम्नलिखित की कल्पना करने / व्यक्त करने में क्या महत्वपूर्ण है।

► "उद्देश्य संगठन के अस्तित्व के प्रयोजन को दर्शाता है। उद्देश्य संगठन के समग्र प्रयोजन की एक सामान्य अभिव्यक्ति है, जो आदर्श रूप से, प्रमुख हितधारकों के मूल्यों और अपेक्षाओं के अनुरूप है और संगठन के दायरे और सीमाओं से संबंधित है। इसे कभी-कभी प्रत्यक्ष रूप से सरल, लेकिन वास्तव में चुनौतीपूर्ण प्रश्न के रूप में संदर्भित किया जाता है: "हमारा व्यवसाय क्या है?"

► " उद्देश्य अथवा रणनीतिक इरादा किसी संगठन के भविष्य की वांछित स्थिति है। यह एक आकांक्षा है जिसके इर्द-गिर्द एक रणनीतिकार, संभवतः संगठन का मुख्य कार्यपालक, संगठन के सदस्यों का ध्यान और ऊर्जा केंद्रित करने का प्रयास कर सकता है"

ये मूलभूत खंड, प्रबंधन की आकांक्षा के साथ मिलकर संगठनों को उनके उद्देश्यों की पहचान करने में मार्गदर्शन करते हैं। यह खंड इस योजना अवधि के लिए ध्येय और उद्देश्य निर्धारित करने की प्रक्रिया का वर्णन करता है।

6.1. उद्देश्य वक्तव्य निर्धारित करना

6.1.1. उद्देश्य वक्तव्य निर्धारित करने का दृष्टिकोण

जैसा कि पूर्व में उल्लेख किया गया है, उद्देश्य वक्तव्य किसी संगठन का सर्वोपरि उद्देश्य है, उसके अस्तित्व का उद्देश्य। इस योजना अवधि के लिए उद्देश्य वक्तव्य विकसित करने के लिए, तीन बातों को ध्यान में रखा गया:

प्रदर्श 44: समीक्षा तंत्र की रूपरेखा



वर्तमान उद्देश्य वक्तव्य की समीक्षा

प्रबंधन का दृष्टिकोण

हितधारकों का दृष्टिकोण

- वर्तमान उद्देश्य वक्तव्य
- अस्तित्व के प्रयोजन के संबंध में प्रबंधन का दृष्टिकोण (आंतरिक दृष्टिकोण); और
- भाविप्रा के अस्तित्व के प्रयोजन के संबंध में हितधारकों का दृष्टिकोण (बाहरी दृष्टिकोण)

6.1.1.1. वर्तमान उद्देश्य वक्तव्य की समीक्षा

वर्तमान उद्देश्य वक्तव्य "देश के आर्थिक विकास और समृद्धि में योगदान करते हुए, संपूर्ण ग्राहक संतुष्टि के लिए अत्याधुनिक अवसंरचना प्रदान करके वायु यातायात सेवाओं और हवाईअड्डे के प्रबंधन में सुरक्षा और गुणवत्ता के उच्चतम मानकों को प्राप्त करना है"।

6.1.1.2. प्रबंधन का दृष्टिकोण

वरिष्ठ प्रबंधन में इस बात पर आम सहमति थी कि यद्यपि भाविप्रा के अस्तित्व का प्रयोजन पिछली निगमित योजना में बताए गए उद्देश्य के समान ही है, तथापि उद्देश्य का वक्तव्य उद्योग में होने वाले बदलावों और ग्राहकों की अपेक्षाओं के अनुरूप होना चाहिए।

6.1.1.3. बाहरी दृष्टिकोण

भाविप्रा के उद्देश्य के विषय में उनके विचार जानने के लिए भाविप्रा के बाहर के प्रमुख हितधारकों से भी इनपुट मांगे गए (कृपया अनुलग्नक 4 देखें)। निम्नलिखित प्रमुख हितधारकों से परामर्श किया गया:

- ▶ नागर विमानन मंत्रालय
- ▶ चुनिंदा एयरलाइनें
- ▶ यात्री, उद्योग के विशेषज्ञों आदि सहित अन्य हितधारक।

हितधारकों का मानना है कि भाविप्रा का मुख्य प्रयोजन हवाईअड्डा और वायु दिक्चालन दोनों के लिए उच्च गुणवत्ता वाली, सुरक्षित और ग्राहक उन्मुख सेवाएं प्रदान करना है।

6.1.2. इस योजना अवधि के लिए उद्देश्य वक्तव्य

जैसा कि देखा जा सकता है, प्रबंधन और प्रमुख हितधारक भाविप्रा के अस्तित्व के उद्देश्य के विषय में व्यापक रूप से सहमत हैं। अतः, 2017-2026 की निगमित योजना अवधि के लिए उद्देश्य का वक्तव्य इस प्रकार है:

"एक स्थायी भारतीय विमानन नेटवर्क की आधारशिला बनना और उच्च गुणवत्ता, सुरक्षित एवं ग्राहक-उन्मुख हवाईअड्डे तथा वायु दिक्चालन सेवाएं प्रदान करना, ताकि भाविप्रा द्वारा सेवित क्षेत्रों में आर्थिक विकास के उत्प्रेरक के रूप में कार्य कर सके"।

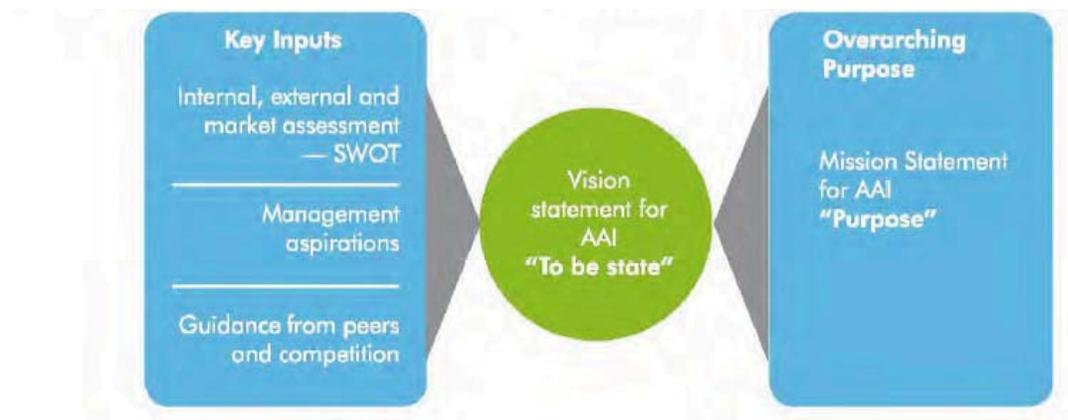


6.2 ध्येय वक्तव्य निर्धारित करना

6.2.1 ध्येय वक्तव्य निर्धारित करने हेतु रूपरेखा

किसी संगठन के लिए ध्येय वक्तव्य "वांछित भविष्य की स्थिति" को स्पष्ट करता है। वांछित भविष्य की स्थिति विभिन्न कारकों पर निर्भर करती है - प्रबंधन की आकांक्षाएं, सहकर्मी और प्रतिस्पर्धी भविष्य में क्या प्राप्त करना चाहते हैं - ऐसा वातावरण जिसमें संगठन कार्य करता है और उसके द्वारा उत्पन्न अवसर और जोखिम, संगठन की ताकत और सीमाएं आदि। ध्येय वक्तव्य को विकसित करने के दृष्टिकोण में इन कारकों को चिन्हित कर इसे समग्र लक्ष्य के साथ संरेखित किया गया है। नीचे दिया गया प्रदर्श 45 इस योजना अवधि के लिए ध्येय को चिन्हित करने हेतु प्रयुक्त रूपरेखा पर प्रकाश डालता है।

प्रदर्श 45: ध्येय वक्तव्य को चिन्हित करने हेतु तैयारी की रूपरेखा



मुख्य बातें

आंतरिक, बाह्य एवं बाजार मूल्यांकन - एस डब्लू ओ टी

प्रबंधन की आकांक्षाएँ

प्रतिस्पर्धियों का मार्गदर्शन और प्रतिस्पर्ध

भाविप्रा हेतु ध्येय वक्तव्य "स्थिर बनना"

सर्वव्यापी उद्देश्य

भाविप्रा का लक्ष्य वक्तव्य "उद्देश्य"

6.2.2 आंतरिक, बाह्य एवं बाजार मूल्यांकन से जानकारी

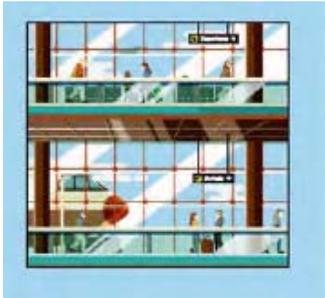
किसी संगठन की आकांक्षाओं को उसकी प्रमुख शक्तियों और सीमाओं के साथ संरेखित किया जाना चाहिए। इसलिए, ध्येय वक्तव्य को पुनः तैयार करते समय पहले चिन्हित की गई प्रमुख शक्तियों और सीमाओं पर विचार किया जाना आवश्यक है।

इसके अतिरिक्त, बाह्य वातावरण (बाजार सहित) और इसका विकास भाविप्रा के लिए अवसर प्रदान करेगा और जोखिम भी उत्पन्न करेगा। ध्येय वक्तव्य को इनके अनुरूप होना चाहिए। इसलिए, वांछित स्थिति को चिन्हित करते समय और ध्येय वक्तव्य को संशोधित करते समय इन कारकों पर उचित रूप से विचार किया जाना चाहिए।

6.2.3 प्रबंधन की आकांक्षाएँ

प्रबंधन की आकांक्षाओं को जानने के लिए, भाविप्रा द्वारा प्रमुख प्रबंधन कर्मियों के साथ चर्चाओं और कार्यशालाओं की एक श्रृंखला आयोजित की गई। (कृपया प्रबंधन का दृष्टिकोण जानने हेतु प्रयुक्त प्रश्नावली के लिए अनुलग्नक 5 देखें)। इन चर्चाओं और कार्यशालाओं के दौरान प्राप्त विचारों को प्रदर्श 46 में प्रस्तुत किया गया है:

प्रदर्श 46 : ध्येय हेतु मुख्य बिन्दु

	मुख्य आकांक्षाएं	मुख्य विषय वस्तु
वायु दिक्चालन सेवाएं	वैश्विक मानकों के अनुसार विश्वसनीय सेवाएं प्रदान करना	
	नवीनतम प्रौद्योगिकी को लागू करना और अपनाना	
	वैश्विक बनना	
	अधिक सुरक्षित, अधिक कुशल, लागत प्रभावी/ईंधन कुशल	
	अन्य देशों के साथ सहयोग (इंस्पायर)	
विमानपत्तन विकास एवं प्रचालन	क्षेत्रीय संपर्कता को बढ़ावा देने के लिए अधिक हवाई अड्डों का प्रचालन (एनसीएपी से)	<p>गुणवत्ता और दक्षता पर ध्यान। विश्वसनीयता। विश्व स्तरीय बनना। उच्चतम मानकों का पालन। नवीनतम तकनीक अपनाना। दक्षता लाना। ग्राहकों की अपेक्षाओं से बढ़कर काम करना।</p> <p>विकास और एक सुदृढ़ विमानन नेटवर्क विकसित करने पर ध्यान केंद्रित करना: नए हवाई अड्डों का विकास करना, वैश्विक विमानन बाजार में प्रवेश करना, हवाई अड्डे के प्रचालन को बढ़ाना, वायु संपर्कता में सुधार करना और कार्गो प्रचालन को बढ़ाना;</p> <p>संधारणीयता पर ध्यान: लाभप्रदता पर ध्यान, लागत प्रभावी होना, जनशक्ति का विकास; पर्यावरणीय संधारणीयता</p>
	वैश्विक मानकों के अनुरूप आधुनिक सेवाएं प्रदान करना	
	वैश्विक बाजारों में विस्तार के अवसर खोजना	
	हवाई अड्डों पर प्रचालन दक्षता में सुधार	
	विस्तार परियोजनाओं को तेजी से आगे बढ़ाना	
	हवाई अड्डों की लाभप्रदता सुनिश्चित करना	
	हवाई अड्डे के प्रचालन में संरक्षा और विश्वसनीयता के पहलुओं पर ध्यान केंद्रित करना	
	ओ एंड एम और आधुनिकीकरण प्रयास	
संधारणीयता को बढ़ावा देना - हवाई अड्डों पर बिजली के लिए नवीकरणीय ऊर्जा स्रोतों पर निर्भरता बढ़ाना		
कार्गो प्रचालन	कार्गो प्रचालन पर अधिक ध्यान	
	क्षेत्रीय हवाई अड्डों पर नए कार्गो केन्द्र विकसित करना	
	सेवाएं प्रदान करने/अवसंरचना के निर्माण के लिए निजी कंपनियों के साथ साझेदारी करना	
	ई-कॉमर्स बाजार की सेवा पर जोर, मुख्य रूप से बड़े और छोटे हवाई अड्डों पर भंडारण के लिए	
	सामान्य उपयोगकर्ता अंतर्देशीय एयर कार्गो टर्मिनलों (सीयूडीसीटी) का विकास	
अन्य कार्य	सिटी साइड पर विकास द्वारा भूमि स्वामित्व के मौद्रिकीकरण पर ध्यान केंद्रित करना	
	भारत और विदेश में अधिक परामर्श परियोजनाओं को लक्ष्य बनाना	
	वैमानिकी राजस्व संवर्धन पर जोर देना	

अंतिम कॉलम में विभिन्न चर्चाओं और कार्यशालाओं से उत्पन्न प्रमुख विषयों की पहचान की गई है। इस योजना अवधि के लिए एमआई के ध्येय वक्तव्य को पुनः तैयार करते समय इन प्रमुख विषयों पर विचार किया जाना आवश्यक है।

6.2.4 सहकर्मियों से मार्गदर्शन

अपने ध्येय को विकसित करने में, एमआई ने विभिन्न प्रकार के हवाई अड्डा प्रचालन प्राधिकरणों/निगमों (विभिन्न क्षेत्रों आदि से विभिन्न आकार के हवाई अड्डों को शामिल करते हुए) के ध्येय वक्तव्यों का भी अध्ययन किया। (अध्ययन किए गए संगठनों के ध्येय वक्तव्यों के लिए कृपया अनुलग्नक 6 देखें)

अध्ययन से पता चला कि इन संगठनों (निजी और सार्वजनिक क्षेत्र) की आकांक्षाएं व्यावसायिक सफलता से लेकर समुदाय की सेवा तक भिन्न थीं। हालांकि अलग-अलग संगठनों की आकांक्षाएं अलग-अलग होती हैं, लेकिन कुछ सामान्य विषय हैं जो विभिन्न संगठनों में चलते हैं। इनका वर्णन नीचे किया गया है:

- ▶ ग्राहक केन्द्रित : ग्राहकों को प्रसन्न रखना, हवाई अड्डे के अनुभव को बेहतर बनाना और सुरक्षित प्रचालन प्रदान करना।
- ▶ विकास/मुख्य व्यवसाय का विकास: व्यवसाय को बढ़ाना, विकास के लिए स्पर्धा करना, व्यापक कनेक्टिविटी प्रदान करना।
- ▶ वैश्विक या क्षेत्रीय आकांक्षाएँ: वैश्विक या क्षेत्रीय स्तर पर मानक स्थापित करना। मुख्य शक्तियों के आधार पर क्षेत्रीय या वैश्विक स्तर पर व्यवसाय का विस्तार करना।
- ▶ प्रौद्योगिकी और प्रक्रिया: प्रौद्योगिकी और प्रक्रिया के मानक तय करना। व्यवसाय का विस्तार करने और यात्रियों को विशिष्ट अनुभव प्रदान करने के लिए प्रौद्योगिकी का लाभ उठाना।
- ▶ नवाचार और सक्रिय दृष्टिकोण: कुशल प्रचालन के लिए भविष्य के लिए तैयार अवसंरचना प्रदान करने के लिए हवाई अड्डा व्यवसाय में अग्रणी नवाचार।

ध्येय वक्तव्य में सुधार के लिए इन विषयों पर विचार किया गया है।

6.2.5 इस योजना अवधि हेतु ध्येय वक्तव्य

उपर्युक्त जानकारी के आधार पर ध्येय वक्तव्य को अंतिम रूप दिया गया है। यह इस प्रकार है:

"देश में प्रमुख विमानन सेवा प्रदाता बनने के लिए, भाविप्रा को

- ▶ समकालीन वायु दिक्चालन सेवाओं के उपयोग को अनुकूलित और सुविधाजनक बनाना;
- ▶ हवाई अड्डे की अवसंरचना को उन्नत और विकसित करना;
- ▶ असेवित और अल्पसेवित हवाई अड्डों की वायु सम्पर्कता में सुधार लाने में सहायता करना;
- ▶ एक पुनर्गठित संगठन का होना;
- ▶ लागत में कमी एवं गैर वैमानिकी के राजस्व को बढ़ाने हेतु निरंतर प्रयासों के माध्यम से प्रमुख हवाई अड्डों पर लाभदायक प्रचालन पर ध्यान केंद्रित करना।





Vadodra Airport



Coimbatore Airport

7. निगमित कार्यसूची :

प्राथमिकताएं, कार्रवाई क्षेत्र और कार्यनीतियाँ

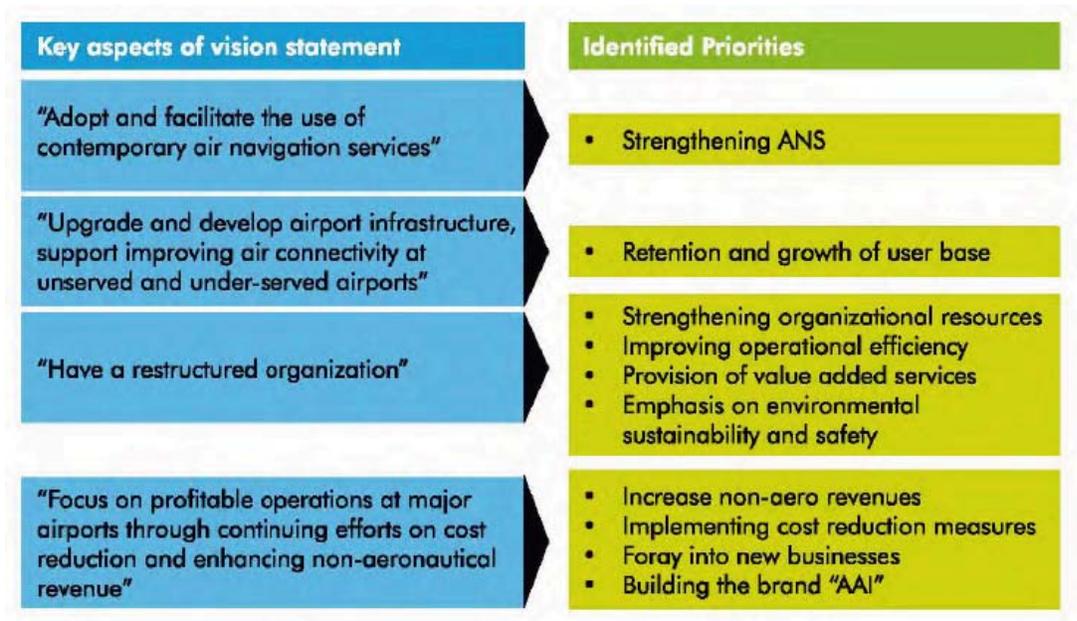
7.1 परिचय

यह खंड इस योजना अवधि के लिए भाविप्रा के लिए कुछ महत्वपूर्ण प्राथमिकताओं को रेखांकित करता है ताकि इसके ध्येय को पूरा करने के लिए कार्रवाई की दिशा हेतु मार्गदर्शन किया जा सके।

7.2 रूपरेखा

प्राथमिकताओं की पहचान करने के लिए उपयोग की जाने वाली कार्यप्रणाली प्रदर्श 47 में प्रस्तुत की गई है। ध्येय वक्तव्य से प्रमुख उद्घरण का उपयोग प्रमुख प्राथमिकताओं को परिभाषित करने के लिए किया गया था। ध्येय वक्तव्य में प्रबंधन आकांक्षाएं और एस डब्लू ओ टी विश्लेषण कारक भी इस निगमित योजना अवधि के लिए भाविप्रा की प्राथमिकताओं की सूची चयन को प्रभावित करते हैं।

प्रदर्श 47: प्राथमिकताएं निर्धारित करने के लिए रूपरेखा



ध्येय वक्तव्य के मुख्य पहलू

"समकालीन वायु दिक्वालन सेवाओं के उपयोग को अपनाना और सुविधाजनक बनाना"

"हवाई अड्डों की अवसंरचना को अद्यतित और विकसित करना, असेवित और अल्प-सेवित हवाई अड्डों पर वायु संपर्कता में सुधार का समर्थन "

एक पुनर्गठित संगठन का होना एवं गैर वैमानिक राजस्व को बढ़ाने हेतु निरंतर प्रयासों के माध्यम से

चिन्हित प्राथमिकताएँ

ए एन एस को सुदृढ़ करना

उपयोगकर्ता आधार को बनाए रखना और विकास

- संगठनात्मक संसाधनों को सुदृढ़ करना
- प्रचालन दक्षता में सुधार
- मूल्य वर्धित सेवाओं का प्रावधान
- पर्यावरणीय संधारणीयता और संरक्षा पर जोर

"लागत में कमी प्रमुख हवाई अड्डों पर लाभदायक प्रचालन पर ध्यान केंद्रित करना।"

- गैर-वैमानिक राजस्व बढ़ाना
- लागत में कमी के उपायों को लागू करना
- नए व्यवसायों में प्रवेश करना।
- ब्रांड "भाविप्रा"का निर्माण

7.3 भाविप्रा के लिए प्राथमिकताएँ

7.3.1 वायु दिक्चालन सेवाएं प्रदान करने के लिए समकालीन प्रौद्योगिकी का उपयोग करना

भाविप्रा के ध्येय का पहला भाग वायु दिक्चालन सेवाएं प्रदान करने के लिए प्रौद्योगिकी को बढ़ाने और उन्नत करने से संबंधित है। देश के सभी नागर हवाई क्षेत्रों और हवाई अड्डों पर वायु दिक्चालन सेवाओं के एकमात्र प्रदाता के रूप में, भाविप्रा के लिए उद्योग की बढ़ती मांगों को पूरा करने के लिए वायु यातायात प्रबंधन अवसंरचना को उन्नत करना महत्वपूर्ण है। इस प्रकार, भाविप्रा निम्नलिखित पर ध्यान केंद्रित करेगा:

7.3.1.1 ए एन एस को सुदृढ़ करना

वायु दिक्चालन सेवाओं को मजबूत करने की अपनी प्राथमिकता को साकार करने के लिए भाविप्रा निम्नलिखित पर ध्यान केंद्रित करेगा:

- ▶ एटीएफएम का कार्यान्वयन
- ▶ एफआईयू का उन्नयन

देश के सभी हवाई अड्डों पर एटीएफएम के कार्यान्वयन से वायु यातायात का प्रभावी प्रबंधन संभव हो सकेगा तथा हवाई अड्डों पर एयरसाइड सुविधाओं का इष्टतम उपयोग हो सकेगा। इससे ईंधन की बर्बादी कम करने, प्रचालन में विलंब को कम करने तथा संरक्षा बढ़ाने में सहायता मिलेगी। जनशक्ति और उपकरणों के साथ एफआईयू संसाधनों का संवर्धन भी भाविप्रा का केन्द्रित क्षेत्र है क्योंकि यह पूरी प्रणाली में उड़ान सुरक्षा सुनिश्चित करने की दिशा में एक महत्वपूर्ण कदम है।

7.3.2 हवाई अड्डे की अवसंरचना का उन्नयन/विकास और वायु संपर्कता में सुधार करना

भाविप्रा की एक प्रमुख आकांक्षा हवाई अड्डे की अवसंरचना को बढ़ाकर तथा असेवित और अल्पसेवित दोनों हवाई अड्डों पर कनेक्टिविटी का विस्तार करके अधिक लोगों और अधिक व्यवसायों को जोड़ना तथा उन पर सेवाएँ प्रदान करना है। जबकि हवाई यात्रा की बढ़ती मांग के संदर्भ में हवाई अड्डे की अवसंरचना का उन्नयन और विकास भाविप्रा का प्रमुख केन्द्रित क्षेत्र है, वायु संपर्कता में सुधार के लिए इसका प्रयास सरकार द्वारा प्रोत्साहित की जा रही क्षेत्रीय संपर्क योजना के संदर्भ में अधिक महत्व रखता है। जबकि ध्येय का यह भाग समग्र उद्देश्य, अर्थात् राष्ट्र की सेवा, को पूरा करता है, यह प्रबंधन की विकास आकांक्षाओं पर भी ध्यान केंद्रित करता है और इसमें निम्नलिखित शामिल हैं:

7.3.2.1 उपयोगकर्ता आधार को बनाए रखना और उसका विस्तार करना

भारत उच्च आर्थिक वृद्धि के दौर से गुजर रहा है और विश्व में सबसे तेजी से बढ़ते विमानन बाजारों में से एक है। भाविप्रा के पास उपलब्ध आंकड़े बताते हैं कि वित्त वर्ष 2015-16 में भारत में अंतर्देशीय यातायात में वर्ष-दर-वर्ष 21.2% की वृद्धि हुई है। हालांकि, यात्री यातायात में तीव्र वृद्धि भाविप्रा हवाई अड्डों के पक्ष में कार्य नहीं कर रही है; दिल्ली और मुंबई में जेवीसी हवाई अड्डों का विकास भाविप्रा हवाई अड्डों की तुलना में बहुत तेजी से हुआ है। इसलिए, यह आवश्यक है कि भाविप्रा यात्री और माल यातायात दोनों के मामले में अपने बाजार को बनाए रखने की दिशा में काम करे। इसे प्राप्त करने के लिए निम्नलिखित कदम उठाए जाने चाहिए:

- ▶ अवसंरचना की आवश्यकता को पूरा करना
- ▶ भाविप्रा की सेवाओं का बाजारीकरण

भाविप्रा अपनी परिसंपत्तियों के उपयोग में सुधार लाने तथा क्षमता विस्तार पर ध्यान केंद्रित करेगा, जहां बाधाएं विकास को बाधित करती हैं। इसके अलावा, बाजार में बढ़त हासिल करने के लिए, भाविप्रा को राज्य सरकारों और एयरलाइनों के साथ मिलकर वित्तीय रूप से नए प्रचालनात्मक हवाई अड्डों की पहचान और विकास के लिए सक्रिय रूप से कार्य करना चाहिए; इसमें राज्य सरकारों की पीपीपी परियोजनाओं में भागीदारी भी शामिल हो सकती है।

7.3.3 सभी हितधारकों को कुशलतापूर्वक सेवा प्रदान करने के लिए संगठन का पुनर्गठन करना

भाविप्रा का पुनर्गठन एक महत्वपूर्ण प्रयास है जो इसे विभिन्न हितधारकों की आवश्यकताओं को प्रभावी तरीके से पूरा करने में सक्षम बना सकता है। इस उद्देश्य के लिए, भाविप्रा निम्नलिखित पर ध्यान केंद्रित करेगा:

- ▶ संगठनात्मक संसाधनों को सुदृढ़ बनाना
- ▶ प्रचालन दक्षता में सुधार
- ▶ मूल्य वर्धित सेवाओं का प्रावधान
- ▶ पर्यावरणीय संधारणीयता और सुरक्षा पर जोर

7.3.3.1 संगठनात्मक संसाधनों को सुदृढ़ बनाना

आंतरिक मूल्यांकन के आधार पर, भाविप्रा ने कुछ चुनौतियों की पहचान की है, जो इसके व्यावसायिक वातावरण में परिवर्तनों का सामना करने और कुशलतापूर्वक प्रचालन करने की इसकी क्षमता को प्रभावित कर सकती हैं। उदाहरण के लिए, संगठनात्मक संरचना और प्रक्रियाओं को भाविप्रा को यातायात में अप्रत्याशित उच्च वृद्धि को पूरा करने के लिए हवाई अड्डे पर उन्नत अवसंरचना की आवश्यकता पर त्वरित प्रतिक्रिया करने में सक्षम होना चाहिए।

इसलिए, इस योजना अवधि में, भाविप्रा की प्रमुख प्राथमिकताओं में से एक प्राथमिकता संगठनात्मक संसाधनों से संबंधित चुनौतियों का समाधान करना होगा। इसके लिए अन्य बातों के अलावा संगठनात्मक पुनर्गठन और नई प्रबंधन सूचना प्रणाली के कार्यान्वयन की आवश्यकता होगी।

7.3.3.2 प्रचालन दक्षता में सुधार

यात्री संतुष्टि सुनिश्चित करने तथा उनके हवाई अड्डे के अनुभव को बेहतर बनाने के लिए प्रचालन दक्षता महत्वपूर्ण है। वैश्विक स्तर पर हवाई अड्डों ने प्रचालन दक्षता में सुधार लाने तथा प्रतिस्पर्धी वातावरण में बदलती ग्राहक आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए अपने हवाई अड्डों पर सेवाओं और सुविधाओं की गुणवत्ता बढ़ाने के लिए कई पहल की हैं। पिछले दशक में यह देखा गया है कि यात्री अनुभव/प्रचालन दक्षता का हवाई अड्डे की गैर-वैमानिक राजस्व उत्पन्न करने की क्षमता पर महत्वपूर्ण प्रभाव पड़ा है। एसीआई के एक अध्ययन के अनुसार, यात्री संतुष्टि में एक प्रतिशत की वृद्धि से गैर-वैमानिक राजस्व में 1.5% की वृद्धि होती है, तथा वैमानिक राजस्व में एक प्रतिशत की वृद्धि होती है।

7.3.3.3 मूल्य वर्धित सेवाएं प्रदान करना

वैश्विक स्तर पर हवाई अड्डा प्रचालकों ने अपने यात्रियों को मूल्य वर्धित सेवाएँ प्रदान करना आरंभ कर दिया है। ग्राहकों को मूल्य वर्धित सेवाएँ प्रदान करने से निम्नलिखित लाभ होते हैं:

- ▶ हवाई अड्डे यात्रियों से मूल्यवर्धित सेवाओं, जैसे कि मीट एंड ग्रीट आदि के लिए अलग से शुल्क ले सकते हैं।
- ▶ ऐसी सेवाओं से यात्रियों की संतुष्टि बढ़ती है और हवाई अड्डे पर उनका अनुभव बेहतर होता है, जिसके परिणामस्वरूप गैर-वैमानिक राजस्व में भी सुधार होने की उम्मीद है।

इसलिए, इस परियोजना में भाविप्रा की प्राथमिकताओं में से एक विभिन्न यात्री समूहों की पहचान करना और उन्हें मूल्यवर्धित सेवाएं प्रदान करना है।

7.3.3.4 पर्यावरणीय संधारणीयता और सुरक्षा पर जोर देना

आज के विश्व में, पर्यावरणीय संधारणीयता एक सामूहिक दायित्व है जिसके लिए संगठन और देश कार्बन उत्सर्जन को कम करने और स्वस्थ पर्यावरण सुनिश्चित करने के लिए काम करते हैं। भाविप्रा ने इस दिशा में पहल की है तथा इस अवधि में इसे प्रमुख प्राथमिकताओं में से एक के रूप में बनाए रखेगा।

पर्यावरणीय संधारणीयता बनाए रखने के लिए भाविप्रा की प्राथमिकताएँ निम्नलिखित होंगी:

- ▶ पर्यावरण अनुकूल ऊर्जा संसाधनों का उपयोग करना
- ▶ अपने हवाई अड्डों पर ऊर्जा दक्ष समाधान लागू करना
- ▶ विस्तार और विकास परियोजनाओं के लिए "हरित भवनों" के विकास को लक्षित करना और पर्यावरणीय मानदंडों का अनुपालन करना
- ▶ जल एवं ध्वनि प्रदूषण को नियंत्रित करने के उपाय लागू करना

7.3.4 प्रमुख हवाई अड्डों पर लाभदायक प्रचालन प्राप्त करना

ध्येय का अंतिम भाग भाविप्रा की वित्तीय स्थिरता पर केंद्रित है। प्रमुख हवाई अड्डों पर हवाई अड्डा प्रचालन की लाभप्रदता, भाविप्रा को गैर-प्रमुख हवाई अड्डों पर प्रचालन की कम होती व्यवहार्यता तथा संयुक्त उद्यम हवाई अड्डों से पट्टा राजस्व जैसे प्रमुख राजस्व स्रोतों में संभावित गिरावट की भरपाई करने में सक्षम बनाएगी। इस प्रकार, भाविप्रा निम्नलिखित पर ध्यान देगा:

- ▶ गैर-वैमानिक राजस्व में वृद्धि
- ▶ लागत में कमी के उपायों को लागू करना
- ▶ नए व्यवसायों में प्रवेश
- ▶ ब्रांड "भाविप्रा" का निर्माण

7.3.4.1 गैर-वैमानिक राजस्व में वृद्धि

जैसा कि पहले बताया गया है, वर्तमान में भाविप्रा के राजस्व का एक महत्वपूर्ण भाग दिल्ली और मुंबई हवाई अड्डों से प्राप्त पट्टा राजस्व तथा वायु दिक्कालन सेवाओं से प्राप्त होता है। इन राजस्व स्रोतों पर अपनी निर्भरता कम करने के लिए, इस योजना अवधि में भाविप्रा की प्रमुख प्राथमिकताओं में से एक गैर-वैमानिक राजस्व की हिस्सेदारी और मात्रा में वृद्धि करना होगा।

प्रचालन के अपने मुख्य क्षेत्र, अर्थात् यात्री और कार्गो प्रचालन में, गैर-वैमानिक राजस्व को बढ़ाने की प्राथमिकताएँ निम्नलिखित हैं:

- ▶ यात्री टर्मिनलों से गैर-वैमानिक राजस्व को बढ़ाना
- ▶ कार्गो व्यवसाय के विस्तार पर ध्यान केंद्रित करना

7.3.4.2 लागत में कमी संबंधी उपायों को लागू करना

विश्व स्तर पर, अनेक हवाई अड्डा प्रचालक हवाई अड्डों पर लागत दक्षता पर ध्यान केंद्रित करते हैं। अपनी लाभप्रदता को बनाए रखने और बढ़ाने के लिए, भाविप्रा के लिए भी लागत में कमी करना महत्वपूर्ण होगा। एक कुशल लागत आधार भाविप्रा के सभी ग्राहकों, विशेषकर यात्रियों और एयरलाइनों को बेहतर मूल्य प्रदान करने में सहायक होगा।

तदनुसार, इस योजना अवधि में, लागत दक्षता उपायों के कार्यान्वयन पर जोर देना भाविप्रा की प्राथमिकता होगी। भाविप्रा के सभी प्रचालन हवाई अड्डों तथा क्षेत्रीय एवं निगमित मुख्यालयों पर लागत दक्षता को लक्ष्य बनाना होगा।

7.3.4.3 नये व्यवसायों में प्रवेश

जबकि भाविप्रा के पारंपरिक व्यवसाय तेजी से बढ़ रहे हैं, भाविप्रा के लिए नए व्यवसायों और नए बाजारों में प्रवेश करने की संभावनाएं हैं। वैश्विक स्तर पर हवाई अड्डा विकासकर्ताओं/प्रचालकों ने तेजी से नए व्यवसायों में प्रवेश किया है जो उनके मौजूदा व्यवसाय के पूरक हैं। जैसा कि पहले चर्चा की गई है, भाविप्रा की प्रमुख शक्तियों का लाभ उठाने की आवश्यकता है और नए अवसरों की खोज करने की आवश्यकता है। इस अवधि में, भाविप्रा निम्नलिखित प्रमुख अवसरों पर ध्यान केंद्रित करेगा:

- ▶ चुनिंदा हवाई अड्डों पर सिटी साइड का विकास
- ▶ चुनिंदा हवाई अड्डों पर विमान रखरखाव, मरम्मत और ओवरहाल व्यवसाय
- ▶ अंतरराष्ट्रीय परामर्श के अवसर, विशेष रूप से दक्षिण एशियाई, अफ्रीकी और मध्य पूर्वी क्षेत्रों में

7.3.4.4 ब्रांड 'भाविप्रा' का निर्माण

वैश्विक स्तर पर यह देखा गया है कि हवाई अड्डे अपने ग्राहकों को आकर्षित करने और उनसे जुड़ने तथा सोशल मीडिया, हवाई अड्डों पर प्रचार, शॉपिंग फेस्टिवल के आयोजन आदि के माध्यम से अपनी सेवाओं और पेशकशों को बढ़ावा देने के लिए महत्वपूर्ण प्रयास करते हैं। इस प्रकार की विपणन गतिविधियां अधिक ग्राहकों को आकर्षित करती हैं; ग्राहकों के साथ जुड़ाव से बेहतर सेवा उपलब्ध होती है, जिससे ग्राहक अनुभव बेहतर होता है और हवाई अड्डों के लिए गैर-वैमानिक राजस्व में वृद्धि होती है।

इस योजना अवधि के लिए, मार्केटिंग/ब्रांडिंग भाविप्रा के लिए प्राथमिकता वाले क्षेत्र होंगे। भाविप्रा में मार्केटिंग/ब्रांड निर्माण अभी आरंभिक चरण में है और इसके लिए अधिक केंद्रित प्रयासों की आवश्यकता है। इस योजना अवधि के लिए, मार्केटिंग और ब्रांड निर्माण को भाविप्रा के लिए प्राथमिकता वाले क्षेत्र माना गया है।

7.4. योजना अवधि के लिए कार्य क्षेत्र

चिन्हित की गई प्राथमिकताओं के आधार पर, यह उपधारा इस योजना अवधि में भाविप्रा के लिए प्रमुख कार्य क्षेत्रों को रेखांकित करती है।

प्रदर्श 48: योजना अवधि के लिए कार्य योजनाएँ

प्राथमिकताएँ	कार्रवाई क्षेत्र
ए एन एस को सुदृढ़ करना	ए टी एफ एम का कार्यान्वयन एफआईयू उन्नयन
उपयोगकर्ता आधार को बनाए रखना और उसका विस्तार करना	ब्राउनफील्ड विस्तार सोशल मीडिया के माध्यम से हवाई अड्डों की मार्केटिंग और यात्री सहभागिता ग्रीनफील्ड हवाई अड्डों का विकास
संगठनात्मक संसाधनों को सुदृढ़ करना	संगठनात्मक पुनर्गठन नई प्रबंधन सूचना प्रणाली का कार्यान्वयन
प्रचालन दक्षता में सुधार	यात्री टर्मिनलों पर प्रचालन निष्पादन में सुधार उच्च विकास वाले हवाई अड्डों पर हाइड्रेंट ईंधन फार्मों का विकास और प्रचालन करना
मूल्य वर्धित सेवाएं प्रदान करना	भाविप्रा हवाई अड्डों पर मूल्य वर्धित सेवाओं जैसे मीट एंड ग्रीट आदि का प्रावधान
पर्यावरणीय संधारणीयता और संरक्षा पर जोर देना	ऊर्जा दक्षता "हरित हवाई अड्डे" विकसित करना

	एसएमएस स्तर-2 से स्तर 3-4 और सुरक्षा ऑडिट
गैर-वैमानिकी राजस्व में वृद्धि	यात्री टर्मिनलों से गैर-वैमानिक राजस्व में सुधार
	कार्गो प्रचालन में तेजी लाना
लागत में कमी के उपायों का क्रियान्वयन	हवाई अड्डों पर लागत में कमी
नये व्यवसाय और बाजारों में प्रवेश	चुनिदा हवाई अड्डों पर सिटी साइड का विकास
	चुनिदा हवाई अड्डों पर एमआरओ सेवाएं
	अंतरराष्ट्रीय परामर्श
ब्रांड भाविप्रा का निर्माण	ब्रांड निर्माण

7.5 कार्यनीतियाँ

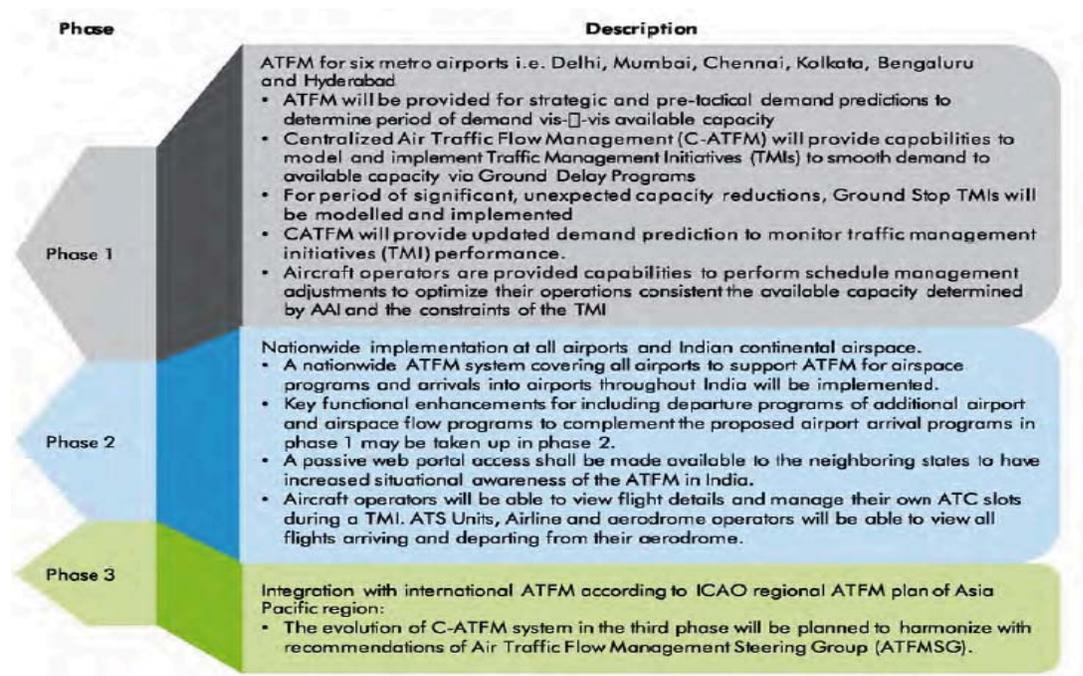
ऊपर उल्लिखित कार्ययोजनाओं के लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए विशिष्ट कार्यनीतियों की पहचान की गई है। भाविप्रा के विभिन्न विभागों द्वारा निर्धारित विभागीय लक्ष्यों को अनुलग्नक 7 में दर्शाया गया है।

7.5.1 ए एन एस को सुदृढ़ करना

7.5.1.1 ए एफ टी एम को लागू करना

भाविप्रा इस योजना अवधि में एटीएफएम को लागू करने का प्रयास कर रहा है, जिससे अंतर्देशीय और अंतरराष्ट्रीय दोनों तरह के यातायात के कुशल प्रचालन के लिए भारतीय हवाई क्षेत्र और हवाई अड्डों में मांग और क्षमता का संतुलन संभव हो सकेगा। इस उद्देश्य से, एटीएफएम परियोजना तीन चरणों में शुरू की जाएगी²⁸:

प्रदर्श 49: ए.टी.एफ.एम. के कार्यान्वयन के चरण



चरण	विवरण
-----	-------

<p>छह मेट्रो हवाई अड्डों अर्थात दिल्ली, मुंबई, चेन्नई, कोलकाता, बेंगलुरु और हैदराबाद के लिए एटीएफएम</p>	<p>एटीएफएम कार्यनीतिक और पूर्व-कार्यनीतिक मांग पूर्वानुमानों के लिए प्रदान किया जाएगा ताकि मांग की अवधि बनाम उपलब्ध क्षमता का निर्धारण किया जा सके</p>
<p>चरण 1</p>	<p>केंद्रीकृत वायु यातायात प्रवाह प्रबंधन (सी-एटीएफएम) ग्राउंड डिले प्रोग्राम के माध्यम से उपलब्ध क्षमता की मांग को सुचारू करने के लिए यातायात प्रबंधन पहल (टीएमआई) को मॉडल और कार्यान्वित करने की क्षमता प्रदान करेगा।</p> <p>महत्वपूर्ण, अप्रत्याशित क्षमता में कमी की अवधि के लिए, ग्राउंड स्टॉप टी.एम.आई. को मॉडल किया जाएगा और कार्यान्वित किया जाएगा</p> <p>सीएटीएफएम यातायात प्रबंधन पहल (टीएमआई) के प्रदर्शन की निगरानी के लिए अद्यतन मांग पूर्वानुमान प्रदान करेगा।</p> <p>विमान प्रचालकों को भाविप्रा द्वारा निर्धारित उपलब्ध क्षमता और टीएमआई की बाध्यताओं के अनुरूप अपने प्रचालन को अनुकूलित करने के लिए अनुसूची प्रबंधन समायोजन करने की क्षमता प्रदान की जाती है।</p>
<p>चरण 2</p>	<p>सभी हवाई अड्डों और भारतीय महाद्वीपीय वायु क्षेत्र में राष्ट्रव्यापी कार्यान्वयन</p> <p>पूरे भारत में वायु क्षेत्र कार्यक्रमों और हवाई अड्डों पर आगमन के लिए ए.टी.एफ.एम. को समर्थन देने के लिए सभी हवाई अड्डों को कवर करने वाली एक राष्ट्रव्यापी ए.टी.एफ.एम. प्रणाली लागू की जाएगी।</p> <p>चरण 1 में प्रस्तावित हवाई अड्डा आगमन कार्यक्रमों के पूरक के रूप में अतिरिक्त हवाई अड्डे के प्रस्थान कार्यक्रमों और वायु क्षेत्र प्रवाह कार्यक्रमों को शामिल करने के लिए प्रमुख कार्यात्मक संवर्द्धन को चरण 2 में शुरू किया जा सकता है।</p> <p>भारत में ए.टी.एफ.एम. की स्थितिजन्य जागरूकता बढ़ाने के लिए पड़ोसी राज्यों को एक निष्क्रिय वेब पोर्टल एक्सेस उपलब्ध कराया जाएगा।</p> <p>विमान प्रचालक टीएमआई के दौरान उड़ान विवरण देख सकेंगे और अपने एटीसी स्लॉट का प्रबंधन कर सकेंगे। एटीएस इकाइयां, एयरलाइन और एयरोड्रम प्रचालक अपने एयरोड्रम से आने और जाने वाली सभी उड़ानों को देख सकेंगे।</p>
<p>चरण 3</p>	<p>एशिया प्रशांत क्षेत्र के आईसीएओ क्षेत्रीय एटीएफएम योजना के अनुसार अंतरराष्ट्रीय एटीएफएम के साथ एकीकरण:</p> <p>तीसरे चरण में सी-एटीएफएम प्रणाली के विकास की योजना एयर ट्रेफिक फ्लो मैनेजमेंट स्लीयरिंग ग्रुप (एटीएफएमएसजी) की सिफारिशों के अनुरूप बनाई जाएगी।</p>

7.5.1.2 एफ आई यू का उन्नयन

उड़ान निरीक्षण इकाई भाविप्रा द्वारा स्थापित सीएनएस सुविधाओं की उड़ान जांच और अंशांकन करने तथा देश भर में रक्षा वायु क्षेत्रों में एफआई का एक महत्वपूर्ण संसाधन है। भाविप्रा उपकरण और कर्मियों से संबंधित एफआईयू की आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए निम्नलिखित कदम उठाएगा:

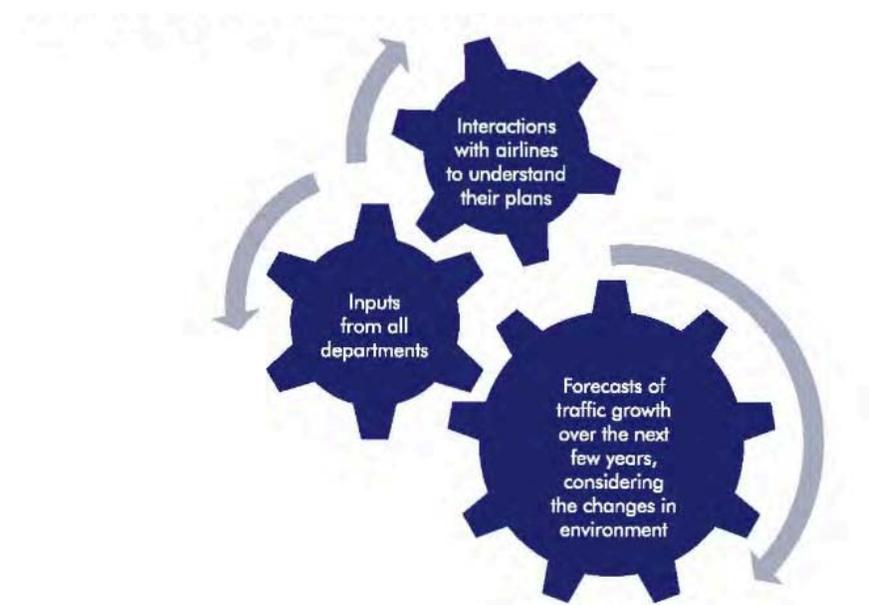
- ▶ पीबीएन (एसबीएएस, जीबीएएस) के लिए मौजूदा बेड़े की क्षमताओं में वृद्धि
- ▶ बेड़े का विस्तार
- ▶ जनशक्ति में वृद्धि

7.5.2 उपयोगकर्ता आधार का प्रतिधारण और वृद्धि

7.5.2.1 ब्राउनफील्ड विस्तार

प्राथमिकताओं में से एक उपयोगकर्ता प्रतिधारण और वृद्धि है, और इसे प्राप्त करने के लिए, भाविप्रा को यात्री वृद्धि के साथ तालमेल में और सभी संबंधित विभागों के विचारों को ध्यान में रखते हुए अवसंरचना के विकास / विस्तार की योजना बनाने और उसे क्रियान्वित करने की आवश्यकता होगी। प्रदर्श 50 में दर्शाए गए प्रमुख कारकों को अवसंरचना की योजना और विकास में ध्यान में रखा जाना चाहिए:

प्रदर्श 50: अवसंरचना की योजना के लिए दृष्टिकोण



एयरलाइन्स कंपनियों के साथ बातचीत कर उनकी योजनाओं को समझना

सभी विभागों से इनपुट

पर्यावरण में होने वाले परिवर्तनों को ध्यान में रखते हुए अगले कुछ वर्षों में यातायात वृद्धि का पूर्वानुमान

7.5.2.2 हवाई अड्डों पर मार्केटिंग

हवाई अड्डे प्रतिस्पर्धी वातावरण में काम कर रहे हैं और ग्राहकों को आकर्षित करने और उन्हें बनाए रखने के लिए विपणन को एक उपकरण के रूप में उपयोग करना महत्वपूर्ण हो गया है। भाविप्रा ने अपने हवाई अड्डों के विपणन के महत्व को अनुभव किया है और हाल ही में एक नया विपणन निदेशालय स्थापित किया है, जिसका कार्य भाविप्रा के सभी हवाई अड्डों के लिए एयरपोर्ट मार्केटिंग करनी है। इस योजना अवधि में, अपने उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए, विपणन निदेशालय प्रदर्श 51 में प्रस्तुत पहलुओं पर ध्यान केंद्रित करेगा:

प्रदर्श 51: एयरपोर्ट मार्केटिंग पर ध्यान केंद्रित करना



एयरलाइनों, खुदरा विक्रेताओं और यात्रियों के लिए भाविप्रा एयरपोर्ट मार्केटिंग

पर्यटन विभाग, उद्योग मंडलों के साथ संयुक्त विपणन प्रचार

अनुकूलित विपणन अभियान

विपणन खुफिया जानकारी और बाजार डेटा विकसित करना

प्रमुख भाविप्रा हवाई अड्डों के लिए विपणन योजना तैयार करना और विकसित करना

7.5.2.3 सोशल मीडिया के माध्यम से यात्रियों की सहभागिता

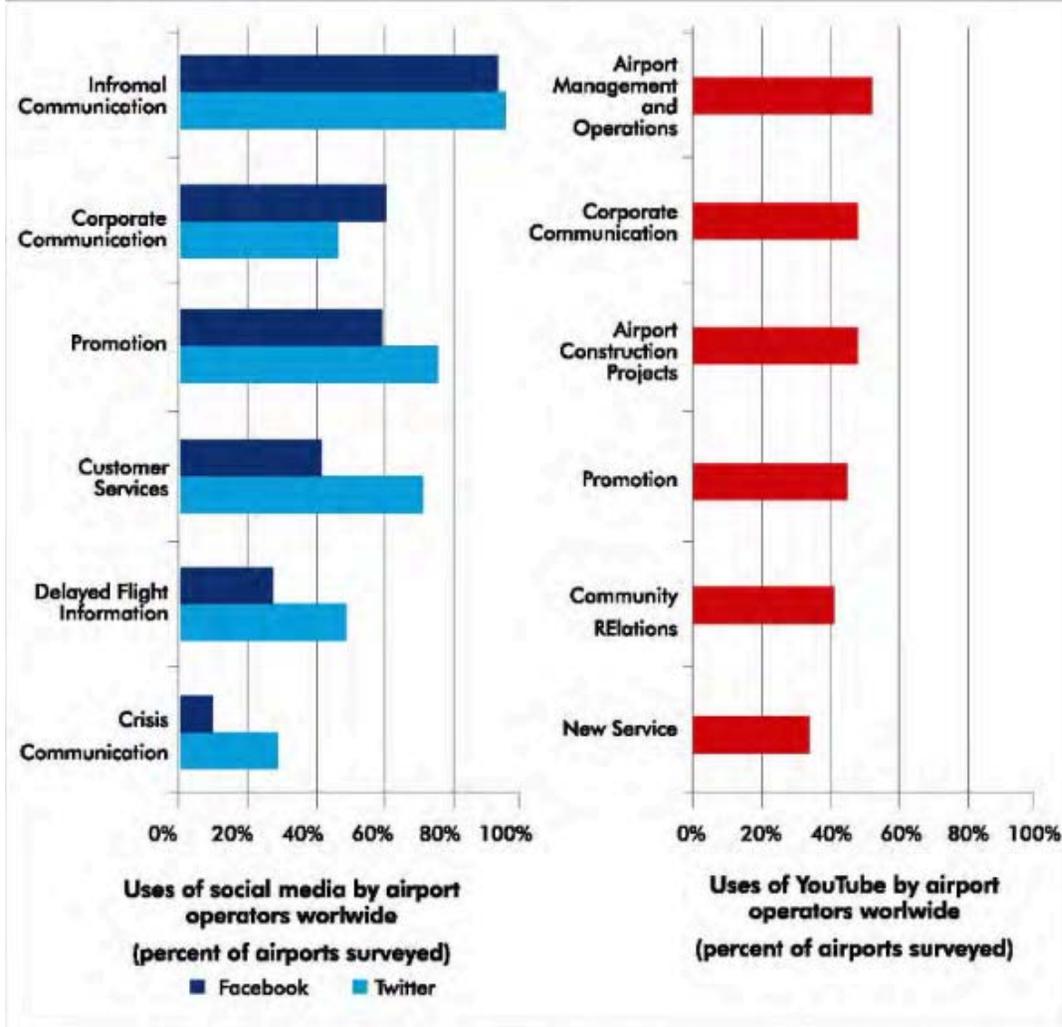
सोशल मीडिया तेजी से वैश्विक स्तर पर हवाईअड्डा प्रचालकों के लिए यात्रियों से जुड़ने और उन्हें सेवाएं प्रदान करने का प्राथमिक साधन बनता जा रहा है। 160 हवाई अड्डों के लिए ली फिशर के सर्वेक्षण, जैसा कि प्रदर्श 52 में दर्शाया गया है, यात्रियों तक पहुँच और जुड़ाव के लिए फेसबुक, ट्विटर और यू ट्यूब जैसे सोशल मीडिया प्लेटफार्म के लिए बढ़ती प्राथमिकता को दर्शाता है।

भाविप्रा निम्नलिखित के लिए सोशल प्लेटफार्म अपनाने पर विचार करेगा :

- ▶ अनौपचारिक रूप से इच्छुक ग्राहकों से मिलना व सीधे जुड़ना
- ▶ संकट के समय त्वरित और प्रत्यक्ष संचार को आरंभ करना
- ▶ जागरूकता बढ़ाने के लिए निगमित संचार को बढ़ाना
- ▶ उत्पादों और सेवाओं को बढ़ावा देना
- ▶ ग्राहकों की राय का सर्वेक्षण करके ग्राहक व्यवहार का विश्लेषण करना, जैसे, नए अवसरों के बारे में

इस योजना अवधि में, भाविप्रा यात्रियों से चर्चा करने और यात्रियों के अनुभव को बेहतर बनाने के लिए सोशल मीडिया का उपयोग एक उपकरण के रूप में करेगा। सोशल मीडिया उत्पादों और सेवाओं के विपणन के लिए भी एक प्रभावी उपकरण है। यात्रियों से चर्चा करने / अपनी सेवाओं के विपणन के लिए निम्नलिखित संभावित श्रेणियों का उपयोग किया जा सकता है:

प्रदर्श 52- हवाईअड्डों द्वारा सोशल मीडिया का उपयोग।



अनौपचारिक संचार
निगमित संचार
प्रचार
ग्राहक सेवाएँ
विलंबित उड़ान की सूचना
संकट संचार

हवाई अड्डा प्रबंधन और प्रचालन
निगमित संचार
हवाई अड्डा निर्माण परियोजनाएं
प्रचार
सामुदायिक संबंध
नई सेवाएँ

विश्व भर में हवाई अड्डा प्रचालकों द्वारा सोशल मीडिया का उपयोग विश्व भर में हवाई अड्डा प्रचालकों द्वारा यू ट्यूब का उपयोग
(सर्वेक्षण किये गये हवाई अड्डों का प्रतिशत) (सर्वेक्षण किये गये हवाई अड्डों का प्रतिशत)

स्रोत: ली फिशर द्वारा जनवरी 2013 तक विश्व भर के 160 हवाई अड्डों का सर्वेक्षण और विश्लेषण

प्रदर्श 53: भाविप्रा के लिए संभावित सोशल मीडिया प्लेटफॉर्म

श्रेणी	विवरण	मीडिया
सोशल नेटवर्किंग	समान रुचियों या गतिविधियों वाले अन्य उपयोगकर्ताओं के साथ सोशल नेटवर्क विकसित करें	फेसबुक
	सूचना या मनोरंजन सेवा जिसे मोबाइल उपकरणों के माध्यम से एक्सेस किया जाता है और जो उपयोगकर्ताओं को स्थानों पर 'चेक-इन' करने की अनुमति देता है	फोर्स्केवायर
एयरपोर्ट ब्लॉग / माइक्रोब्लॉग	पाठकों के लिए सामान्य टिप्पणी, आयोजित कार्यक्रमों का विवरण या फोटो या वीडियो जैसी सामग्री प्रदान करने वाली प्रविष्टियों के साथ अद्यतन किया जाना	
	ऑनलाइन सेवा, प्लेटफॉर्म या साइट जो उपयोगकर्ताओं को छोटे वाक्यों या लिंक जैसे सामग्री के छोटे तत्वों का आदान-प्रदान करने की अनुमति देती है	हवाई अड्डे का अपना ब्लॉग या चर्चा मंच/ट्विटर
समुदाय	ऑनलाइन प्लेटफॉर्म या साइटें जो उपयोगकर्ताओं को फोटो, संगीत, वीडियो या प्रस्तुतियाँ जैसे मल्टीमीडिया साझा करने की अनुमति देती हैं	यूट्यूब, इंस्टाग्राम, स्क्रिब्ड

7.5.2.4 ग्रीनफील्ड हवाई अड्डों का विकास

यात्री यातायात में वृद्धि के कारण कई भारतीय हवाई अड्डे संतृप्ति स्तर पर पहुंच गए हैं। निकटवर्ती क्षेत्र में भूमि की अनुपलब्धता के कारण विस्तार की संभावनाएं सीमित हो गई हैं और अब दूसरे हवाई अड्डे की योजना बनाई जा रही है। नवी मुंबई, भोगोपुरम और मोपा कुछ ऐसे विकास कार्य हैं जो पीपीपी मॉडल पर बनाए जाएंगे। तीनों ही मामलों में, भाविप्रा को नए हवाई अड्डों के लिए कुछ यातायात की हानि होगी, जिससे राजस्व और यात्री यातायात में संभावित हानि होगी। भाविप्रा को राजस्व और यातायात हानि के जोखिम को कम करने के लिए कदम उठाने होंगे।

यातायात आकलन

ऐसे हवाई अड्डों की पहचान करना जहां यातायात की मांग उपलब्ध क्षमता से अधिक है और भूमि की कमी, अवरोधों की उपस्थिति या प्रचालन संबंधी बाधाओं के कारण विस्तार कार्य संभव नहीं है

सूचीबद्ध हवाई अड्डे

यातायात आकलन अभ्यास का उपयोग करके हवाई अड्डों को सूचीबद्ध करना और दूसरे हवाई अड्डों के लिए उपयुक्त भूमि की पहचान करना

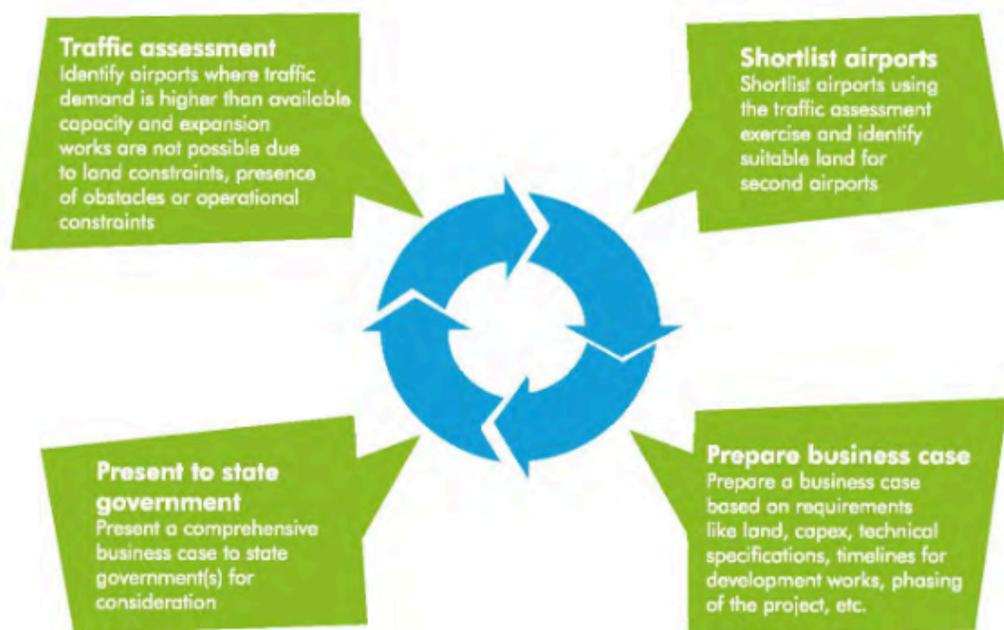
राज्य सरकार के समक्ष प्रस्तुत

राज्य सरकारों के समक्ष एक व्यापक व्यावसायिक मामला प्रस्तुत करना

व्यावसायिक मामले तैयार करना

भूमि, कैपेक्स, तकनीकी विनिर्दिष्टिकरण, विकासात्मक कार्यों के लिए समय-सीमा, परियोजना चरण आदि आवश्यकताओं के आधार पर व्यावसायिक मामलें तैयार करना।

Exhibit 54: Strategy on new greenfield airports



7.5.3 संगठनात्मक संसाधनों को सुदृढ़ करना

7.5.3.1 संगठनात्मक पुनर्गठन

जैसा कि पहले बताया गया है, भाविप्रा द्वारा संगठनात्मक पुनर्गठन पर परामर्श देने के लिए एक सलाहकार नियुक्त किया गया है। सलाहकार की सिफारिशों, जिन्होंने पहले ही काम आरंभ कर दिया है, इस अवधि में लागू होने की आशा है।

7.5.3.2 नई प्रबंधन सूचना प्रणालियों को लागू करना

इस योजना अवधि में कार्यकुशलता में सुधार लाने तथा निर्बंध सूचना साझाकरण बनाए रखने के लिए, भाविप्रा में एक सुदृढ़ एमआईएस प्रणाली लागू की जाएगी। एमआईएस प्रणाली प्रबंधन के लिए उत्प्रेरक का काम करेगी और सुविज्ञ निर्णय लेने के लिए जानकारी प्रदान करेगी। प्रभावी एमआईएस पर कुछ प्रमुख तत्व निम्नलिखित का पता लगाने में सहायक हो सकते हैं:

- ▶ प्रचालन - यात्रियों की कठिनाइयों को रिकॉर्ड करना और कई टच पॉइंट पर दक्षता बढ़ाकर यात्री अनुभव को बेहतर बनाने का प्रयास करना
- ▶ वित्त - वित्तीय स्वास्थ्य पर बेहतर नियंत्रण के माध्यम से लाभप्रदता बढ़ाना
- ▶ वाणिज्यिक - खुदरा स्थान, कार्पार्क और अन्य किराये के उपयोग की निगरानी

- ▶ हवाई अड्डा विपणन - भाविप्रा हवाई अड्डों पर अधिक एयरलाइनों को आकर्षित करने के लिए रुझानों और अवसरों की पहचान करना
- ▶ **अवसररचना** - परियोजना की प्रगति की निगरानी करना तथा बेहतर दक्षता और सेवाक्षमता के लिए बुनियादी ढांचे का सक्रिय रूप से रखरखाव करना।
- ▶ पर्यावरण और स्थिरता- सुरक्षित और ऊर्जा कुशल व्यावसायिक संचालन में सुधार
- ▶ व्यवसाय विकास - भारत/विदेश में पनप रहें व्यवसायिक अवसरों की निगरानी
- ▶ अभियांत्रिकी - हवाई अड्डों पर रखरखाव गतिविधियों की निगरानी

जैसा कि देखा जा सकता है, सूचना के कवरेज, रिपोर्टों की आवृत्ति आदि के संदर्भ में एमआईएस प्रत्येक विभाग के लिए अलग-अलग होगी। भाविप्रा के लिए एक मजबूत एमआईएस प्रणाली को अभिकल्पित और कार्यान्वित करने के लिए एक विशिष्ट कार्यप्रवाह शुरू करने की आवश्यकता होगी। (कृपया कुछ विभागों के लिए संभावित एमआईएस कवरेज के लिए अनुलग्नक 8 देखें।)

7.5.4. प्रचालन दक्षता में सुधार

7.5.4.1. यात्री टर्मिनलों पर प्रचालन प्रदर्शन में सुधार

भाविप्रा ने प्रचालन दक्षता अध्ययन के लिए एक परामर्शदाता की नियुक्ति की है। अध्ययन में यात्री और सामान प्रक्रमण समय, यात्री प्रवाह, यात्री बोर्डिंग ब्रिज जैसी प्रचालन प्रणालियों के उपयोग और प्रबंधन आदि क्षेत्रों में प्रचालन दक्षता में सुधार के उपायों की सिफारिश की जाएगी। अध्ययन में जनशक्ति, हवाईअड्डा कर्मचारियों के तकनीकी और व्यवहार कौशल तथा ग्राहक सेवा प्रदर्शन को बढ़ाने के लिए अपनाई जाने वाली अत्याधुनिक प्रौद्योगिकियों और प्रक्रियाओं की पहचान करने पर भी ध्यान केंद्रित किया जाएगा। इस योजना अवधि में, भाविप्रा चुनिंदा हवाई अड्डों पर प्रचालन दक्षता बढ़ाने के लिए परामर्शदाता द्वारा सुझाए गए उपायों को लागू करेगा तथा यात्री अनुभव में सुधार लाने के लिए उन्हें संगठन के व्यापक स्तर पर अन्य हवाई अड्डों पर भी धीरे-धीरे लागू करेगा।

7.5.4.2. हाइड्रेंट ईंधन फार्म का विकास और संचालन

हवाई अड्डों पर ईंधन प्रणाली में सुधार के लिए, भाविप्रा चुनिंदा हवाई अड्डों पर हाइड्रेंट ईंधन फार्म विकसित करने की योजना बना रहा है। ईंधन फार्मों का मुख्य उद्देश्य ग्राउंड हैंडलिंग में दक्षता बढ़ाना और टर्न-अराउंड समय को कम करना है। भाविप्रा ऐसी सीमा निर्धारित करना चाहता है जिसके बाद उसके हवाई अड्डों पर हाइड्रेंट से जुड़े ईंधन फार्मों को अपना अनिवार्य होगा इसके अलावा, भाविप्रा प्रमुख हवाई अड्डों पर उपयुक्त क्षेत्रों को चिन्हित और आरक्षित करने का प्रयास करेगा, जहां अनुमानित यातायात वृद्धि और विमान आवागमन पूर्व निर्धारित सीमा को प्राप्त करने या उससे अधिक होने की उम्मीद है। भाविप्रा प्रदर्श 55 में दर्शाए गए मॉडलों पर हाइड्रेंट ईंधन फार्मों के विकास का मूल्यांकन करेगा।

प्रदर्श 55: ईंधन फार्मों के लिए विकास मॉडल

विकास मॉडल	हवाईअड्डा संचालक के लिए जोखिम	जिम्मेदारियां एवं उदाहरण
पूर्णतः आउटसोर्स - विकास (दीर्घकालिक रियायत के माध्यम से) और प्रचालन एवं रखरखाव का कार्य तीसरे पक्ष को आउटसोर्स किया जाता है।	हवाई अड्डा संचालक के लिए कम जोखिम	एटीएफ उत्पादक और आपूर्तिकर्ता पट्टे पर जमीन लेते हैं और बुनियादी ढांचे का निर्माण करते हैं। प्रचालन और रखरखाव की जिम्मेदारी भी रियायतग्राही की होती है। हांगकांग अंतर्राष्ट्रीय हवाई अड्डे और सिडनी में कार्यान्वित। ईंधन रियायत मॉडल कई एटीएफ उत्पादक और आपूर्तिकर्ता पट्टे पर जमीन लेते हैं और साझा बुनियादी ढांचा बनाते हैं।

प्रचालन और रखरखाव लागत भी आपूर्तिकर्ताओं के बीच विभाजित की जाती है।

बोगोटा एवं लीमा हवाई अड्डे पर लागू किया गया (एकल ऑपरेटर / ओपन एक्सेस)

हाइब्रिड - हवाई अड्डे ने सुविधा का निर्माण किया लेकिन प्रचालन एवं रख-रखाव को आउटसोर्स किया

हवाई अड्डा संचालक के लिए कम से मध्यम जोखिम

हवाई अड्डा संचालक सुविधाओं का निर्माण करता है और संचालन एवं रख-रखाव को निजी कंपनी को पट्टे पर देता है

भारत में जीएचआईएएल (प्रचालन के प्रारंभ में) तथा डायल एवं एमआईएएल हवाईअड्डे पर एक विशेष प्रयोजन वाहन (एसपीवी) के माध्यम से कार्यान्वित किया गया, जिसमें हवाईअड्डा संचालक साझेदार कंपनियों के साथ स्वामित्व साझा करता है।

इसे दक्षिणी अफ्रीका लंदन और जेद्दाह में अंतरराष्ट्रीय रूप से कार्यान्वित किया गया है।

पूर्णतः इन-सोर्स - हवाई अड्डा स्वयं ही सुविधाओं का निर्माण, प्रचालन और रखरखाव करता है

हवाईअड्डा संचालक के लिए उच्च जोखिम

इस मॉडल पर विकास के लिए विस्तृत व्यवहार्यता मूल्यांकन की आवश्यकता है, क्योंकि पूंजीगत व्यय जोखिम के अलावा, ओ एंड एम में क्षमताओं पर भी विचार किया जाना चाहिए।

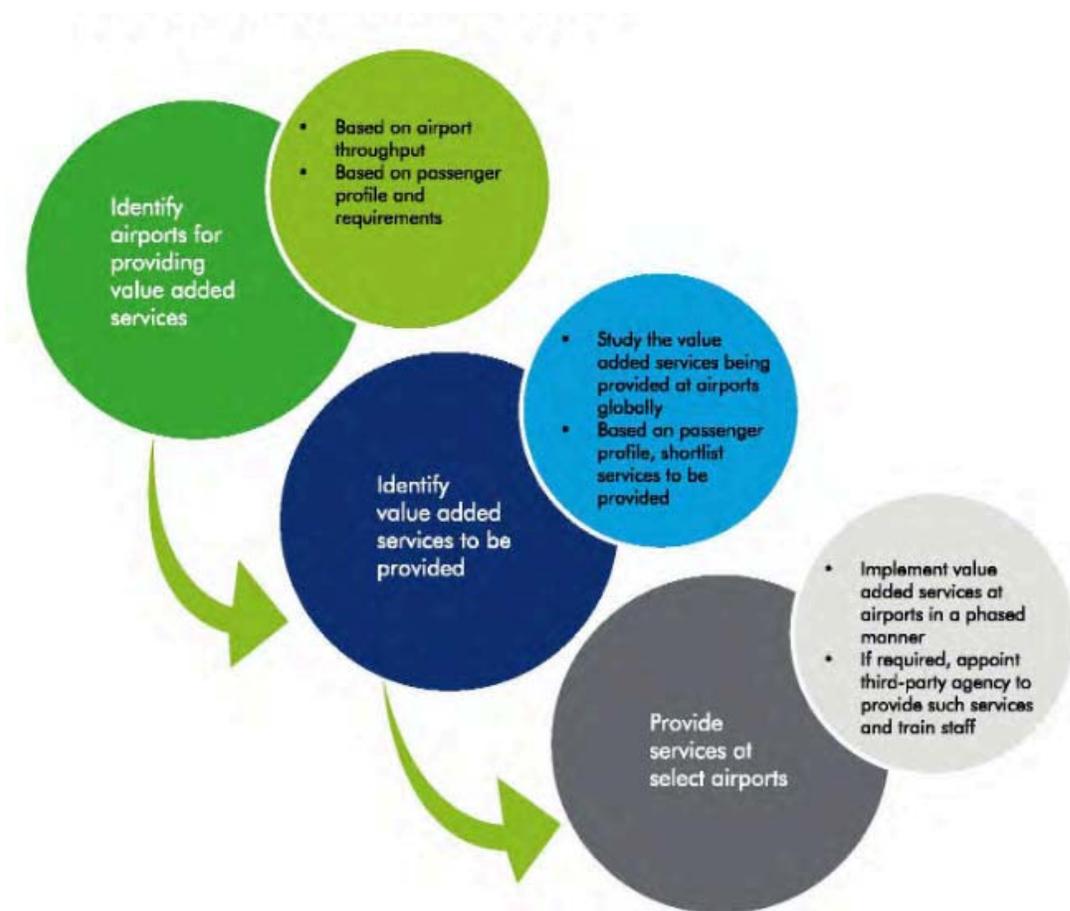
प्रत्येक हवाई अड्डे के लिए विकास मोड की उपयुक्तता का निर्धारण प्रचालन के पैमाने, वित्तीय व्यवहार्यता, समग्र रणनीतिक लक्ष्यों के साथ अनुरूपता आदि के आधार पर अलग-अलग किया जाना है।

7.5.5. मूल्य वर्धित सेवाओं का प्रावधान

7.5.5.1. भाविप्रा हवाई अड्डों पर मूल्य वर्धित सेवाएं

इस योजना अवधि में, भाविप्रा का लक्ष्य अपने यात्रियों को चुनिंदा हवाई अड्डों पर मूल्य वर्धित सेवाएं प्रदान करना है, जैसे- मिलन और अभिवादन सेवाएं, मनोरंजन क्षेत्र, आर्ट गैलरी, आदि। विशिष्ट उपायों के लिए, भाविप्रा संभावित सेवाओं की पहचान करने और समाधान लागू करने के लिए हवाई अड्डे से संबंधित विशिष्ट अध्ययन करेगा। भाविप्रा अपने लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए अपनाया जाने वाला दृष्टिकोण प्रदर्श 56 में दिखाया गया है:

प्रदर्श 56: मूल्य वर्धित सेवाएं प्रदान करने का दृष्टिकोण



मूल्य वर्धित सेवाएं प्रदान करने के लिए हवाईअड्डों की पहचान करना।

- हवाईअड्डे के प्रवाह दर के आधार पर
- यात्री प्रोफाइल और आवश्यकताओं पर आधारित
- प्रदान की जाने वाली मूल्य वर्धित सेवाओं की पहचान करना।
- वैश्विक स्तर पर हवाई अड्डों पर प्रदान की जा रही मूल्यवर्धित सेवाओं का अध्ययन करना
- यात्री प्रोफाइल के आधार पर प्रदान की जाने वाली सेवाओं की सूची बनाना।
- चयनित हवाईअड्डों पर सेवाएं प्रदान करना।
- हवाई अड्डों पर चरणबद्ध तरीके से मूल्य वर्धित सेवाएं लागू करना
- यदि आवश्यक हो तो, किसी थर्ड पार्टी को ऐसी सेवाएं एवं प्रशिक्षित स्टाफ प्रदान कराने के लिए नियुक्त करना।

7.5.6. पर्यावरणीय स्थिरता और सुरक्षा पर जोर

7.5.6.1. ऊर्जा दक्षता

वर्तमान में, कुछ ऊर्जा दक्षता उपाय पहले से ही चुनिंदा हवाई अड्डों पर लागू किए जा रहे हैं; जैसे, यात्री टर्मिनलों पर एलईडी लाइटिंग आदि।

यद्यपि इन उपायों से ऊर्जा खपत को कम करने में मदद मिलेगी, तथापि भाविप्रा को और भी अधिक संभावनाएं तलाशनी होंगी। भाविप्रा हवाई अड्डों को और अधिक उर्जा दक्ष बनाने के लिए इस योजना अवधि में भाविप्रा के लिए उपलब्ध विकल्प प्रदर्श 57 में दिए गए हैं--

प्रदर्श 57: ऊर्जा दक्षता में सुधार के विकल्प



हवाई अड्डों पर तकनीकी हस्तक्षेप

- हवाई अड्डों पर ऊर्जा खपत को कम करने के लिए स्वचालित विद्युत शक्ति मांग और प्रकाश व्यवस्था एवं जलवायु नियंत्रण
- प्रचालन में सुधार के लिए आईसीटी-आधारित भवन प्रबंधन प्रणाली

ऊर्जा मापन और निगरानी

हवाई अड्डों पर पैरामीटर जैसे तापमान, दबाव, प्रवाह दर, बिजली खपत आदि मापने के लिए सेंसर, मीटर एवं आधुनिक डेटा लॉगर्स का प्रतिस्थापन करना।

भवन अभिकल्पना/पुनः अभिकल्पना

ऊर्जा खपत कम करने के लिए यात्री टर्मिनलों को इस तरह अभिकल्पित किया जाए ताकि सौर ऊर्जा/नवीकरणीय ऊर्जा का प्रभावी प्रयोग किया जा सके।

7.5.6.2. 'हरित हवाई अड्डे' का विकास करना

भविष्य में, भाविप्रा टर्मिनलों को इस तरह से अभिकल्पित और नियोजित करेगा कि वे एकीकृत आवास मूल्यांकन (जीआरआईएचए) या हरित भवन आवश्यकताओं के लिए ग्रीन रेटिंग को पूरा करें और जीआरआईएचए 4 का लक्ष्य प्राप्त करें।

इस योजना अवधि में, भाविप्रा हवाई अड्डों पर कार्बन फुटप्रिंट को कम करने और वायु, जल और ध्वनि प्रदूषण के स्तर को कम करने के उपाय अपनाने की कार्य योजना होगी। प्रदर्श 58 में दिखाए गए उपायों को लागू किया जाएगा।

प्रदर्श 58: हरित हवाई अड्डों के विकास की रणनीतियाँ

संभावित विकल्प	रणनीति
नए विकास के लिए जीआरआईएचए का अनुपालन	निर्माण चरण के दौरान जीआरआईएचए प्रोटोकॉल का पालन करें ताकि पांच-बिंदु पैमाने पर कम से कम चार की रेटिंग प्राप्त हो सके
एयरसाइड पर वाहनों के आवागमन से सीओएक्स, एसओएक्स और एनओएक्स उत्सर्जन को कम करना	एग्रन पर वाहनों के लिए संपीडित (कम्प्रेसड) प्राकृतिक गैस जैसे कुशल ईंधन के उपयोग को बढ़ावा देना। सीओएक्स उत्सर्जन को कम करने के लिए राज्य प्रदूषण नियंत्रण बोर्डों द्वारा निर्धारित वाहनों के आयु संबंधी प्रतिबंधों का अनुपालन करें।

<p>ईंधन और अन्य रसायनों के रिसाव को रोकना</p>	<p>वाहनों के लिए ईंधन सेल जैसी नई तकनीक की शुरूआत करना। भीड़भाड़ और उसके परिणामस्वरूप उत्सर्जन को कम करने के लिए एयरसाईड में कुशल वाहन आवागमन क्षेत्र की अभिकल्पना तैयार करना। तेल, जहरीली भारी धातुओं आदि के कारण होने वाले रिसाव को रोकने और प्रबंधित करने के लिए सभी हवाई अड्डों पर रिसाव प्रबंधन प्रक्रिया को क्रियान्वित करना। एप्रन पर सभी रिसावों का रिकॉर्ड बनाए रखना और संबंधित जोखिमों को कम करने के लिए किए गए उपायों का रिकॉर्ड रखना।</p>
<p>वायु और जल की गुणवत्ता की निगरानी</p>	<p>बड़े रिसावों को कुशलतापूर्वक संभालने के लिए उपकरण जुटाना हवाई अड्डे के भीतर वायु और जल गुणवत्ता निगरानी इकाइयाँ स्थापित करें। हवाई अड्डे के बाहर, हवाई अड्डे के 2 किलोमीटर के भीतर वायु और जल गुणवत्ता निगरानी इकाइयाँ स्थापित करें</p>
<p>जल उपयोग में कमी लाना</p>	<p>रासायनिक या अनुपचारित सीवेज के भूजल में रिसाव के कारण होने वाले किसी भी भूजल प्रदूषण को कम करने के लिए एक तंत्र का संचालन करें</p>
<p>विमान प्रदूषण को कम करने के लिए दीर्घकालिक उपाय</p>	<p>जल को पुनःचक्रित करने के लिए जल उपचार संयंत्रों का संचालन करना। सफाई, बागवानी और यात्री सुविधाओं के लिए जल बचत तकनीक की शुरूआत करना। रात्रिकालीन प्रचालन वाले हवाई अड्डों के लिए शोर शमन योजना की शुरूआत करें। विमानों को ईंधन बचाने वाले इंजन का उपयोग करने के लिए प्रोत्साहित करने की योजना तैयार करें</p>

7.5.6.3. एसएमएस स्तर 1-2 से स्तर 3-4 तक बदलना और संरक्षा ऑडिट यात्रियों की सुरक्षा एवं संरक्षा भाविप्रा के प्रयासों में सर्वोपरि रही है। इन क्षेत्रों में सुधार के प्रयास में भाविप्रा ने सुरक्षा प्रबंधन प्रणाली (एसएमएस) कार्यान्वयन स्तर 1-2 से स्तर 3-4 में बदलाव की परिकल्पना की है। यह एसएमएस परिपक्वता में बुनियादी और प्रतिक्रियाशील सुरक्षा जोखिम प्रबंधन (एसआरएम) प्रक्रियाओं से लेकर एसआरएम के सक्रिय और निरंतर सुधार स्तरों तक की प्रगति को दर्शाता है। प्रदर्श 59 इस बदलाव के लिए विकास आवश्यकताओं को दर्शाता है।

प्रदर्श 59: एसएमएस कार्यान्वयन स्तर 3-4 के लिए रणनीति/योजना

एसएमएस कार्यान्वयन स्तर	विकास रणनीति/आवश्यकताएँ
एसएमएस कार्यान्वयन स्तर 3 (सक्रिय प्रक्रियाएं, भविष्योन्मुखी)	<ul style="list-style-type: none"> एसआरएम को प्रणालियों, प्रक्रियाओं, संगठनों और उत्पादों के प्रारंभिक डिजाइन, प्रचालन प्रक्रियाओं के विकास और प्रचालन प्रक्रियाओं में नियोजित परिवर्तनों के लिए लागू किया जाएगा। एसआरएम प्रक्रिया में शामिल गतिविधियों में अंतिम कार्यों का सावधानीपूर्वक विश्लेषण; इन कार्यों में संभावित खतरों की पहचान, और जोखिम नियंत्रण का विकास शामिल है। स्तर दो पर विकसित जोखिम प्रबंधन प्रक्रिया का उपयोग इन गतिविधियों का विश्लेषण, दस्तावेजीकरण और ट्रैक करने के लिए किया जाता है। चूंकि सेवा प्रदाता अब अग्रावलोकन के लिए प्रक्रियाओं का उपयोग कर रहा है, इसलिए इस स्तर को सक्रिय माना जाएगा।" हालाँकि, इस स्तर पर ये सक्रिय प्रक्रियाएं क्रियान्वित की गई हैं लेकिन उनका निष्पादन अभी तक सिद्ध नहीं हुआ है।
एसएमएस कार्यान्वयन स्तर 4 (निरंतर सुधार, निरंतर आश्वासन)	<ul style="list-style-type: none"> एसएमएस परिपक्वता का अंतिम स्तर निरंतर सुधार का स्तर है। प्रक्रियाएं स्थापित की गई हैं और उनके निष्पादन और प्रभावशीलता को सत्यापित किया गया है। सतत निगरानी सहित सम्पूर्ण सुरक्षा आश्वासन (एसए) प्रक्रिया तथा अन्य एसआरएम और एसए प्रक्रियाओं की शेष विशेषताएं कार्यरत हैं। एक सफल एसएमएस का प्रमुख उद्देश्य संगठन के जीवनकाल के लिए निरंतर सुधार की स्थिति को प्राप्त करना और बनाए रखना है।

स्रोत: एसएमएस कार्यान्वयन गाइड, संघीय विमानन प्रशासन

7.5.7. गैर-वैमानिक राजस्व में वृद्धि

7.5.7.1. यात्री टर्मिनलों से गैर-वैमानिक राजस्व में सुधार

वर्तमान में, मुख्य टर्मिनल राजस्व मुख्यतः तीन श्रेणियों को मिलाकर बनता है - करमुक्त (अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डे पर) खुदरा रियायतग्राहियों और एफ एंड बी रियायतों से राजस्व। टर्मिनल राजस्व बढ़ाने के लिए भाविप्रा प्रदर्श 60 में रेखांकित विकल्पों को अपना सकता है।

प्रदर्श 60: टर्मिनल से गैर वैमानिक आय में वृद्धि हेतु रणनीति

टर्मिनल राजस्व बढ़ाने के संभावित विकल्प रणनीति

अनुबंध संरचना में संशोधन

परंपरागत रूप से, भाविप्रा ने टर्मिनलों के साथ रियायतग्राहियों के साथ निश्चित किराये के अनुबंधों का विकल्प चुना है। यह मॉडल एक निश्चित आय सुनिश्चित करता है लेकिन भाविप्रा को रियायतग्राहियों द्वारा की गई अधिक बिक्री का लाभ नहीं मिलता है भाविप्रा अनुबंध संरचना को संशोधित करने पर विचार कर रहा है और

निम्नलिखित विकल्पों का मूल्यांकन किया जा रहा है

राजस्व साझाकरण अनुबंध - हवाई अड्डों पर रियायत अनुबंधों के लिए राजस्व साझाकरण सबसे प्रचलित अनुबंध मॉडल है। एक सादा राजस्व साझाकरण अनुबंध यह सुनिश्चित करता है कि हवाई अड्डा और खुदरा विक्रेता दोनों परियोजना में निवेशित रहें और इसकी सफलता सुनिश्चित करें। हालांकि, यह बिक्री कम होने पर आय में गिरावट के मामले में हवाई अड्डे के प्रचालक पर जोखिम भी डालता है।

न्यूनतम वार्षिक गारंटी (एमएजी) अनुबंध - एमएजी अनुबंध हवाई अड्डा प्रचालकों द्वारा इस्तेमाल किए जा रहे राजस्व संरक्षण अनुबंध का एक और प्रकार है। इस व्यवस्था के अंतर्गत, रियायतग्राही को हवाई अड्डा प्रचालक को एक निश्चित न्यूनतम राशि का भुगतान करना होता है। न्यूनतम राशि के अलावा, हवाई अड्डा प्रचालक को राजस्व में हिस्सेदारी का एक छोटा प्रतिशत भी मिलता है।

टर्मिनल का पुनः डिजाइन; हवाई अड्डों पर खुदरा/एफ एंड बी की पहुंच बढ़ाना तथा नई पेशकश

टर्मिनल पुनःअभिकल्पना - भाविप्रा ने अपने कुछ हवाई अड्डों पर टर्मिनल पुनःअभिकल्पना का आकलन करने के लिए सलाहकार नियुक्त किए हैं ताकि उनके खुदरा / एफ एंड बी कैप्चर को बढ़ाया जा सके। इस अवधि में, अधिक हवाई अड्डों को इसी तरह की प्रक्रिया के अंतर्गत कवर किए जाने की संभावना है।

उत्पाद मिश्रण को बढ़ाना - इस योजना अवधि में, भाविप्रा हवाई अड्डे पर खुदरा/एफ एंड बी कैप्चर के संदर्भ में यात्री प्रोफाइलिंग और यात्री अपेक्षाओं को रिकॉर्ड कर सकता है। यात्री अपेक्षाओं के आधार पर, हवाई अड्डों पर उपलब्ध उत्पाद मिश्रण पर पुनर्विचार/परिवर्तन किया जा सकता है।

नई पेशकश - इसके अलावा, इस योजना अवधि में, चुनिंदा हवाई अड्डों पर खुदरा कियोस्क जैसी नई पेशकशें प्रदान की जा सकती हैं। खुदरा कियोस्क का उपयोग उन क्षेत्रों के लिए किया जा सकता है जो खुदरा दुकानों को समायोजित करने के लिए बहुत छोटे हैं। खुदरा कियोस्क का उपयोग आवश्यक वस्तुओं, जैसे सौंदर्य प्रसाधन या इलेक्ट्रॉनिक्स आदि को बेचने के लिए किया जा सकता है।

7.5.7.2. कार्गो व्यापार में संवर्धन

भाविप्रा ने अपने कार्गो व्यापार को बेहतर बनाने के लिए एक सलाहकार को नियुक्त किया है। सलाहकार ने अपनी रिपोर्ट को कार्गो निदेशालय को प्रस्तुत किया है। सलाहकार की सिफारिशों के अनुसार, भाविप्रा प्रबंधन ने यह निर्णय लिया है की भाविप्रा 100% स्वामित्व वाली अपनी एक कार्गो अनुषंगी विकसित करेगी जो कार्गो विकास और प्रचालन में लचीलेपन पर ध्यान केन्द्रित करेगी। भाविप्रा कार्गो लॉजिस्टिक्स और सम्बद्ध सेवाएं कंपनी लिमिटेड (एएआईसीएलएएस) द्वारा किया जाएगा। आईक्लास वह सभी गतिविधियाँ करेगी जो पहले भाविप्रा के कार्गो विभाग द्वारा किए जाते थे और यह परिकल्पना की गई है कि यह भारत में सबसे अग्रणी एकीकृत लॉजिस्टिक्स नेटवर्क बन जाएगा। यह एक बहु मॉडल इंटरफेस के रूप में काम करेगा जो वायु, भू एवं जल परिवहन को जोड़ेगा। आईक्लास कार्गो टर्मिनल प्रचालक के रूप में प्रतिनिधित्व, संगठित, कार्य, स्थापित कर, संचालन करेगा, संभालेगा, व्यवस्था करेगा, स्वामित्व करेगा, प्रचालन करेगा, भाग लेगा, सुविधा प्रदान करेगा, प्रायोजित करेगा, प्रोत्साहित करेगा और प्रदान कर व्यवसाय को बढ़ावा देगा, फ्री ट्रेड क्षेत्र, एयर फ्रेट स्टेशन और इनलैंड कंटेनर डिपो कार्गो एवं यात्रियों के लिए। वर्तमान में आईक्लास प्रचालन शुरू होने की प्रक्रिया चल रही है।

7.5.8. लागत में कमी के उपायों का क्रियान्वयन

7.5.8.1. हवाई अड्डों पर लागत में कमी

भाविप्रा ने चुनिंदा हवाई अड्डों पर संभावित लागत कटौती उपायों पर सलाह देने के लिए एक सलाहकार नियुक्त किया है। सलाहकार वर्तमान में इस कार्य को कर रहा है और अपने इनपुट प्रस्तुत करेगा / आने वाली योजना में रिपोर्ट प्रस्तुत की जाएगी। आगामी अवधि में, हवाई अड्डों को सलाहकार द्वारा सुझाए गए उपाय अमल में लाने का प्रयास किया जाएगा। भाविप्रा नेटवर्क के अन्य हवाई अड्डों के लिए भी इसी तरह की प्रक्रिया अपनाए जाने की आवश्यकता है।

7.5.9. भाविप्रा द्वारा नवीन व्यवसाय और बाजारों में प्रवेश करना

7.5.9.1. चुनिंदा हवाई अड्डों पर सिटी साइड का विकास

भाविप्रा के पास बड़ी मात्रा में भूमि है जिसे सिटी साइड के विकास हेतु प्रयोग किया जा सकता है। जबकि भाविप्रा द्वारा संचालित कई हवाई अड्डों पर सिटी साइड विकास के लिए भूमि उपलब्ध है, परंतु सभी हवाई अड्डे इस विकास के लिए उपयुक्त नहीं है। भाविप्रा सिटी साइड विकास के लिए रणनीति के निम्नलिखित प्रमुख पहलुओं पर विचार करेगा:

- ▶ सिटी साइड विकास के लिए हवाई अड्डों का चयन
- ▶ उपयुक्त उत्पाद मिक्स को परिभाषित करना
- ▶ विकास नमूने का चयन करना

प्रदर्श 61 :सिटी साइड विकास की रणनीति



7.5.9.2. हवाई अड्डों की पहचान करना

भाविप्रा ने पहले ही चुनिंदा हवाई अड्डों पर सिटीसाइड विकास करने की व्यवहार्यता का आकलन करने के लिए परामर्शदाता नियुक्त किए हैं। भाविप्रा उन हवाई अड्डों की पहचान करने के लिए एक रूपरेखा विकसित करने का इरादा रखता है जहाँ सिटीसाइड विकास किया जा सकता है। विकास के लिए उपलब्ध भूमि (भावी विकास हेतु अपेक्षित भूमि के विचारार्थ), यात्री यातायात, यात्री प्रोफाइल, हवाई अड्डे का स्थान, शहर के भीतर रियल एस्टेट विकास आदि जैसे पहलुओं पर विचार किया जाएगा, ताकि सिटीसाइड विकास के लिए संभावित हवाई अड्डों की पहचान की जा सके। इसके अतिरिक्त, वित्तीय व्यवहार्यता

आकलन करने के लिए परामर्शदाता नियुक्त किए जाएंगे ताकि यह सुनिश्चित किया जा सके कि केवल वित्तीय रूप से व्यवहार्य हवाईअड्डों पर ही विकास कार्य किया जाए।

7.5.9.3. संभावित विकास विकल्प

ऐसे हवाईअड्डों के लिए जहाँ सिटीसाइड विकास संभव है, अगला चरण विकास हेतु संभाव्य विकल्पों (प्रोडक्ट मिक्स) का आकलन करना और उसे अंतिम रूप देना है। प्रदर्श 62 में दुनिया भर के हवाईअड्डा प्रचालकों द्वारा विकसित किए गए परिसरों को दर्शाया गया है।

प्रदर्श 62 – होटल, अस्पताल, वाणिज्यिक कार्यालयी परिसर, रीटेल कॉम्प्लेक्स, गोल्फ-कोर्स *



हालाँकि दुनिया भर के हवाईअड्डा प्रचालकों ने हवाईअड्डा परिसर में अचल संपत्ति विकसित की है, भारतीय विमानपत्तन प्राधिकरण को भाविप्रा अधिनियम 1994 द्वारा विनियमित किया जाता है, जो हवाईअड्डे की भूमि के भीतर अचल संपत्ति के विकास पर प्रतिबंध लगाता है। इस अधिनियम के प्रावधानों के अनुसार, किसी भी हवाईअड्डे के लिए सबसे उपयुक्त प्रोडक्ट मिक्स की पहचान उसकी विशेषता के आधार पर की जानी अपेक्षित है।

7.5.9.4. विकास मॉडल

ऐसी सुविधाओं के विकास के लिए कई मॉडल उपलब्ध हैं। जिन हवाईअड्डा प्रचालकों ने प्रदर्श 63 में दिखाए गए मॉडलों के आधार पर सिटीसाइड विकास किया है, संभावित विकल्पों के साथ उनके उद्धरण नीचे दिए गए हैं:

प्रदर्श 63: संभावित विकास मॉडल

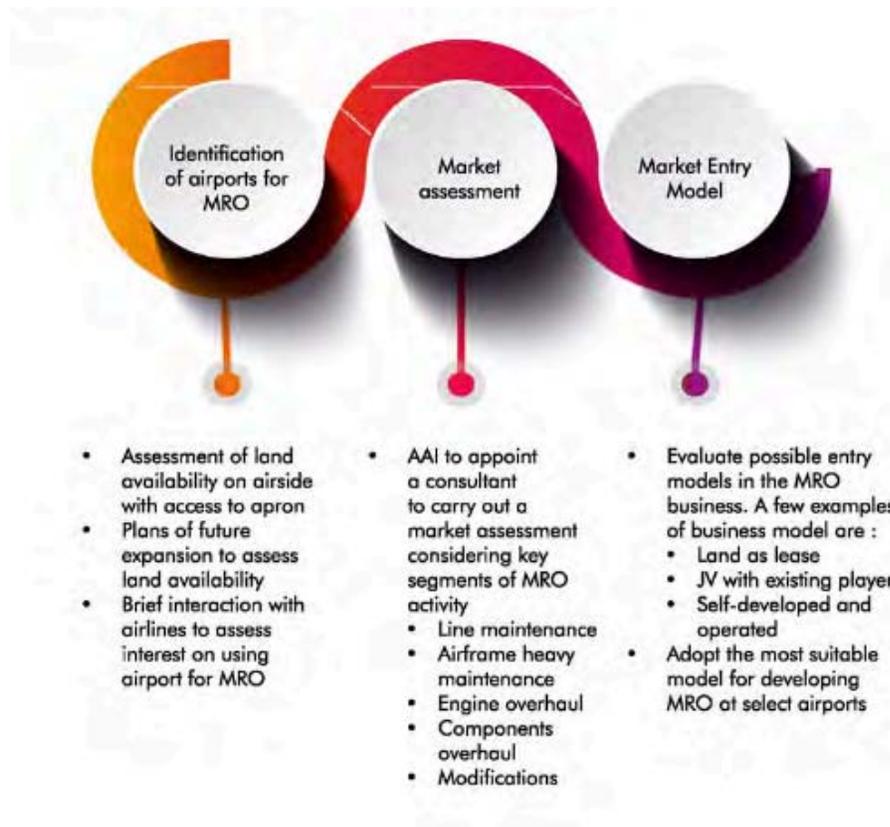
संभावित विकास	भाविप्रा के लिए जोखिम
लीज़ मॉडल - अतिरिक्त लाइसेंस शुल्क के साथ/ के बिना (लीज़ मॉडल के अन्य प्रकारों सहित)	कम
जेवी मॉडल - विकास और/ या प्रचालन के लिए अचल संपत्ति विकासक के साथ संयुक्त उपक्रम	मध्यम
विकास मॉडल - सिटीसाइड विकास और तत्पश्चात उसके प्रचालन की पूरी जिम्मेदारी भाविप्रा लेता है।	अधिक

प्रत्येक नियोजित सिटीसाइड विकास के लिए, उपर्युक्त मॉडलों का अध्ययन किया जाएगा और प्रबंधन की प्राथमिकता, जोखिम धारणा, बाजार हित आदि जैसे कारकों के आधार पर, सबसे उपयुक्त मॉडल को क्रियान्वित किया जाएगा। अनुलग्नक 9 में सिटीसाइड विकास के लिए वैश्विक हवाई अड्डा प्रचालकों द्वारा अपनाई गई विभिन्न अवधारणाओं को दर्शाया गया है।

7.5.9.5. एमआरओ का विकास

अचल संपत्ति के लिए भूमि विकसित करने के अतिरिक्त, भाविप्रा चुनिंदा हवाई अड्डों पर एमआरओ सुविधाएं विकसित करने के लिए एयरसाइड में उपलब्ध भूमि का उपयोग करने की संभाव्यता पर विचार करेगा। भाविप्रा हवाईअड्डों पर एमआरओ व्यवसाय की संभावना का आकलन करने के लिए प्रदर्श 64 में प्रदर्शित निम्नलिखित तीन चरणीय दृष्टिकोण का पालन किया जाएगा:

प्रदर्श 64: एमआरओ व्यवसाय के लिए तीन चरणीय दृष्टिकोण



एमआरओ के लिए हवाईअड्डों की पहचान

बाज़ार मूल्यांकन

मार्केट एंट्री मॉडल

<ul style="list-style-type: none"> एप्रन तक पहुंच के साथ एयरसाइड में भूमि की उपलब्धता का आकलन भूमि उपलब्धता का आकलन करने के लिए भविष्य की योजनाएं एमआरओ के लिए हवाई अड्डे के उपयोग हेतु रुचि का आकलन करने के लिए एयरलाइनों के साथ संक्षिप्त चर्चा 	<ul style="list-style-type: none"> एमआरओ गतिविधि के प्रमुख खंडों पर विचार करते हुए बाजार का आकलन करने के लिए भाविप्रा एक परामर्शदाता की नियुक्ति करेगा। लाइन रखरखाव एयरफ्रेम हेवी मेंटेनेंस इंजन ओवरहाल कम्पोनेंट्स ओवरहाल संशोधन 	<ul style="list-style-type: none"> एमआरओ व्यवसाय में संभावित प्रवेश मॉडल का आकलन करें। व्यवसाय मॉडल के कुछ उदाहरण इस प्रकार हैं: पट्टे पर भूमि मौजूदा भागीदार के साथ संयुक्त उद्यम स्व-विकसित और प्रचालित चुनिंदा हवाईअड्डों पर एमआरओ विकसित करने के लिए सबसे उपयुक्त मॉडल को अपनाना
--	---	---

प्रदर्श 65: एमआरओ व्यवसाय के उदाहरण (प्रतिनिधि सूची)

	पट्टागत भूमि /भूमि की बिक्री	एमआरओ भागीदार के साथ संयुक्त उद्यम	हवाईअड्डा प्रचालक का 100% स्वामित्व और उनके द्वारा विकसित
जोखिम	निम्न	मध्यम	उच्च
कार्यान्वयन उदाहरण	एयर इंडिया लिमिटेड, मिहान एसईजेड में एमआरओ (जिसका नागपुर हवाईअड्डे के साथ संपर्क है।	जीएमआर की जीएचआईएएल ने मलेशिया एयरोस्पेस इंजीनियरिंग एसडीएन के साथ एमएएस जीएमआर एयरोस्पेस इंजीनियरिंग कंपनी लिमिटेड (एमजीई) की स्थापना की, जिसने 2011 में हैदराबाद अंतरराष्ट्रीय हवाईअड्डे के पास एक एसईजेड में परिचालन शुरू किया	मलेशिया एयरोस्पेस इंजीनियरिंग ने जीएचआईएएल के साथ संयुक्त उपक्रम छोड़ दिया और 2014 में शेष 44.61% हिस्सेदारी वापस ले ली।

7.5.9.6. अंतरराष्ट्रीय परामर्श

जैसा कि स्वॉट विश्लेषण में चर्चा की गई है, भाविप्रा की प्रमुख ताकतों में से एक हवाईअड्डे से संबंधित सेवाओं की विविध श्रेणियों में इसकी विशेषज्ञता है। इसे दक्षिण एशियाई क्षेत्रीय सहयोग संगठन (सार्क), एशियन और अफ्रीका के देशों में परामर्श संबंधी सेवाओं के रूप में विदेशों में बेचा जा सकता है। भाविप्रा का पहले से ही एक व्यवसाय विकास प्रकोष्ठ है जो परामर्शदाता जैसी सेवाओं में अंतरराष्ट्रीय अवसरों की खोज और आकलन पर ध्यान केंद्रित करता है। इस योजना अवधि में, अंतरराष्ट्रीय परामर्श संबंधी अवसरों की पहचान करने और उन्हें लक्षित करने के लिए प्रदर्श 66 में सुझाए गए तरीकों को अपनाया जा सकता है:

प्रदर्श 66: अंतरराष्ट्रीय परामर्श व्यवसाय में प्रवेश के तरीके

संभावित पद्धति	रणनीति
अंतरराष्ट्रीय परामर्श संबंधी अवसरों के टेंडरों पर नज़र रखना-	अंतरराष्ट्रीय परामर्श बाज़ार में प्रवेश करने का पहला तरीका विभिन्न सरकारों/प्राधिकरणों द्वारा उनकी परामर्श संबंधी आवश्यकताओं के लिए जारी की गई अंतरराष्ट्रीय निविदाओं पर प्रतिक्रिया देना है। इस योजना अवधि में, अंतरराष्ट्रीय परामर्श संबंधी निविदाओं की सक्रिय रहकर पहचान की जाएगी और उन पर नज़र रखी जाएगी।
सरकार-से-सरकार मार्ग (जीटूजी) मार्ग -	दूसरा तरीका जीटूजी मार्ग की खोज करना है ताकि भारत सरकार के अन्य देशों के साथ संबंधों का लाभ उठाते हुए परामर्श सेवाएँ प्रदान करने के उद्देश्य से भाविप्रा के लिए अवसरों की पहचान की जाए और परामर्श संबंधी सेवाएँ प्रदान करने के अवसर पैदा किए जा सकें।

7.5.10."भाविप्रा" ब्रांड का निर्माण

7.5.10.1. ब्रांड का निर्माण

इस योजना अवधि में, भाविप्रा का लक्ष्य संगठन के भीतर और बाहर दोनों जगह भाविप्रा ब्रांड का निर्माण करना है। वर्तमान में, भाविप्रा के पास संगठन के भीतर सुसंगत ब्रांडिंग मानकों का अभाव है। पहले चरण के रूप में भाविप्रा स्टेशनरी प्रारूप (लेटर हेड, बिजनेस कार्ड, आदि), प्रस्तुति टेम्पलेट, बाहरी एवं आंतरिक संचार आदि के लिए उपयोग किए जाने वाले पत्राचार के रंग और फ़ॉन्ट जैसे पहलुओं के लिए ब्रांड संबंधी दिशानिर्देश बताएगा। दूसरे चरण के रूप में, भाविप्रा उपभोक्ताओं को जोड़ने के लिए अपने ब्रांड के निर्माण पर ध्यान केंद्रित करेगा।

जैसा कि प्रदर्श 67 में दर्शाया गया है, भाविप्रा दो संभावित स्तरों पर ब्रांडिंग को लक्षित कर सकता है – जिनमें से एक है समग्र भाविप्रा ब्रांड, जिसे यात्री उच्च सेवा स्तरों के साथ जोड़ते हैं, और दूसरा है प्रमुख हवाईअड्डों का ब्रांड।

प्रदर्श 67: ब्रांड के निर्माण की रणनीति

भाविप्रा ब्रांड सृजित करने के लिए संभावित विकल्प	रणनीति
समग्र भाविप्रा ब्रांड	<p>समग्र ब्रांड बनाने के लिए संभावित उपाय</p> <ul style="list-style-type: none"> • ऐसी सेवाओं की पहचान करना जिन्हें उपभोक्ता भाविप्रा के साथ सम्बद्ध कर सकते हैं • ऐसी सेवाओं की पहचान करना जिन्हें हवाईअड्डों पर मानकीकृत किया जा सकता है और जिन्हें यात्री भाविप्रा के साथ सम्बद्ध कर सकते हैं • सभी हवाईअड्डों पर बिक्री और प्रचार संबंधी गतिविधियों में निरंतरता बनाए रखना
विशिष्ट हवाईअड्डों के लिए ब्रांड विकसित करना	<p>विशिष्ट हवाईअड्डों के लिए ब्रांड बनाने के संभावित उपाय</p> <ul style="list-style-type: none"> • उन हवाईअड्डों की पहचान करना जिनके लिए भाविप्रा ब्रांड विकसित करना चाहता है • उन विशिष्ट सेवाओं की पहचान करना और उन्हें प्रचारित करना जिन्हें उपभोक्ता प्रत्येक हवाईअड्डे के साथ जोड़ते हैं • हवाईअड्डे का उपयोग करने वाले उपभोक्ताओं की ज़रूरतों के अनुसार सेवाओं और उत्पादों में अंतर करना • उपभोक्ताओं की अपेक्षाओं को प्रबंधित करने के लिए प्रत्येक हवाईअड्डे की एक अनूठी पहचान बनाना
<p>उपर्युक्त विकल्प संपूर्ण नहीं हैं; योजना अवधि के दौरान भाविप्रा इस विषय पर विस्तार से चर्चा करेगा और इस दिशा में विशिष्ट उपायों की पहचान करके उन्हें क्रियान्वित करेगा।</p>	



Bhopal Airport



Ahmedabad International Airport

8. निगमित योजना निगरानी और समीक्षा

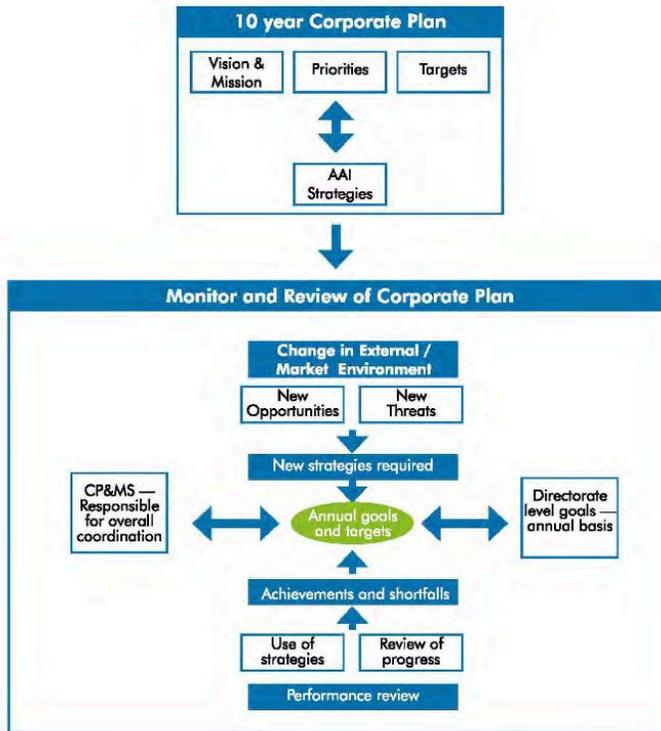
8.1. निगमित योजना की निगरानी और समीक्षा

निगमित योजना में अगले 10 वर्षों के लिए भाविप्रा का ध्येय, उद्देश्य, लक्ष्य और प्राथमिकताएं बताने के साथ-साथ अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए रणनीतियां सुझाई गई हैं। इस निगमित योजना में उल्लिखित दिशा में भारतीय विमानपत्तन प्राधिकरण की प्रगति सुनिश्चित करने के लिए, भाविप्रा इन रणनीतियों को क्रियान्वित करने में हुई प्रगति और प्राथमिकताओं को सफलतापूर्वक प्राप्त करने का आकलन करने की समीक्षा हेतु रूपरेखा को संस्थागत रूप से विकसित करना चाहता है।

इस तथ्य के दृष्टिगत निगरानी और समीक्षा रूपरेखा की भूमिका बहुत ही महत्वपूर्ण है कि भाविप्रा का बाहरी वातावरण और जिस बाजार में यह कार्यशील है, बहुत ही कम समय में तीव्र गति से बदलता रहता है। ये परिवर्तन भाविप्रा के व्यवसाय को प्रभावित करते हैं और इसलिए, अपनी कार्य योजनाओं को प्राप्त करने के लिए कार्यान्वित की जाने वाली रणनीतियों में कुछ संशोधन की आवश्यकता हो सकती है। 10 वर्षों के लिए तैयार की गई रणनीतियों और योजनाओं में निरंतर विकसित हो रहे आर्थिक और सामाजिक वातावरण में होने वाले परिवर्तनों के कारण पुनः समायोजन की आवश्यकता हो सकती है। इस उद्देश्य के लिए, निगमित योजना की निगरानी और समीक्षा की प्रक्रिया वार्षिक आधार पर की जाएगी। इस प्रक्रिया में वार्षिक योजनाएं और कार्य योजनाएं तैयार करना, रणनीतियों के अनुप्रयोग की निगरानी करना और परिभाषित प्राथमिकताओं और कार्य योजनाओं के संबंध में हुई प्रगति की समीक्षा करना शामिल होगा।

प्रदर्श 68 में भाविप्रा द्वारा अपनाई जाने वाली समग्र निगमित योजना निगरानी और समीक्षा रूपरेखा प्रस्तुत की गई है।

प्रदर्श 68: निगमित योजना निगरानी और समीक्षा रूपरेखा



फ़र्स्ट बॉक्स *

ध्येय एवं उद्देश्य

प्राथमिकताएँ

लक्ष्य

भाविप्रा की रणनीतियाँ

सेकंड बॉक्स *

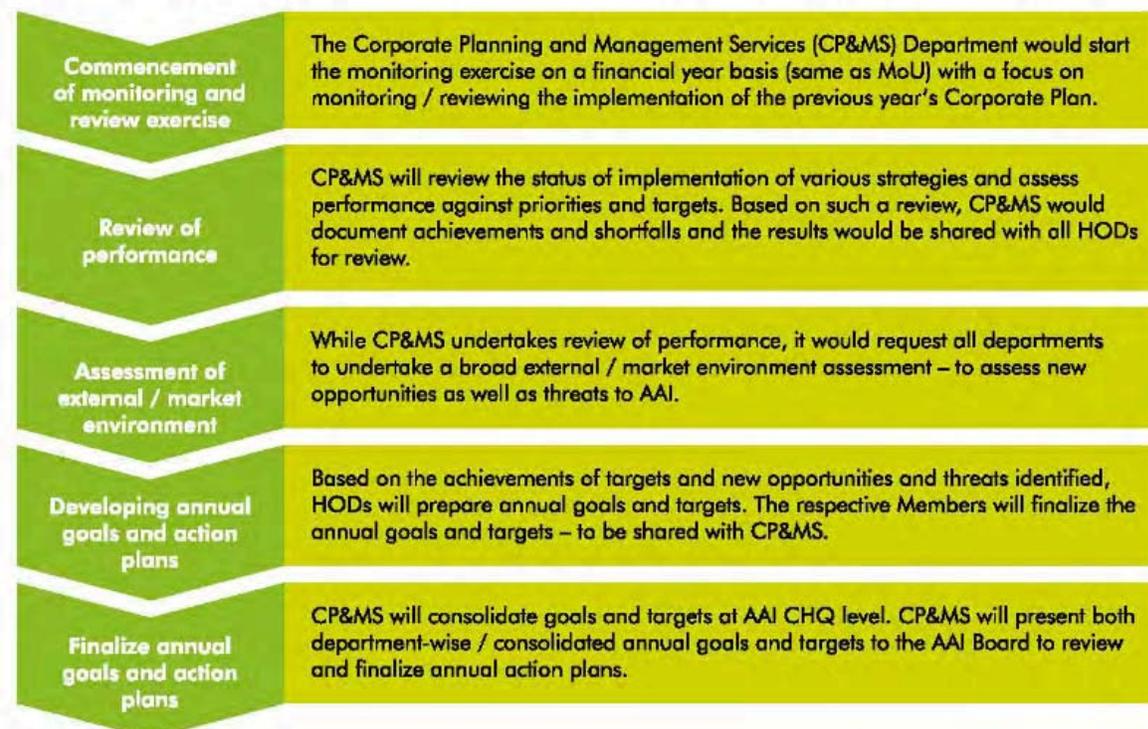
बाहरी/ बाज़ार के हालातों में परिवर्तन

नए अवसर
 नए जोखिम
 अपेक्षित नई रणनीतियाँ
 वार्षिक लक्ष्य एवं प्रयोजन
 सीपीएंडएमएस- समग्र समन्वयन हेतु उत्तरदायी
 निदेशालय स्तर के लक्ष्य – वार्षिक आधार
 उपलब्धियाँ और कमियाँ
 रणनीतियों का उपयोग
 प्रगति की समीक्षा
 कार्य-प्रदर्शन समीक्षा

8.1.1 वार्षिक निगरानी और समीक्षा

इस रूपरेखा के तहत, भाविप्रा एक वार्षिक निगरानी और समीक्षा तंत्र को संस्थापित करेगा और निगमित योजना और प्रबंधन सेवाएँ (सीपीएंडएमएस) समग्र निगरानी और समीक्षा अभ्यास की प्रक्रिया में एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाएँगी। यह सुझाव दिया गया है कि इस प्रक्रिया में वार्षिक लक्ष्य निर्धारण प्रक्रिया भी शामिल होगी जो नागर विमानन मंत्रालय के साथ किए जाने वाले समझौता ज्ञापन (एमओयू) के लिए इनपुट प्रदान करता है। वार्षिक निगरानी और समीक्षा प्रक्रिया में पूरे किए जाने वाले प्रमुख चरण निम्नलिखित हैं।

प्रदर्श 69 : वार्षिक निगरानी एवं समीक्षा में किए जाने वाले मुख्य कार्य



निगरानी एवं समीक्षा आरंभ करना - पिछले वर्ष की निगमित योजना के कार्यान्वयन की निगरानी/समीक्षा पर ध्यान केंद्रित करते हुए निगमित योजना एवं प्रबंधन सेवा विभाग द्वारा वित्तीय वर्ष के आधार पर (एमओयू के अनुसार) निगरानी प्रक्रिया आरंभ की जाएगी।

निष्पादन की समीक्षा - सीपी एवं एमएस द्वारा विभिन्न कार्य नीतियों के कार्यान्वयन एवं प्राथमिकताओं और लक्ष्यों के विरूद्ध निष्पादन की समीक्षा की जाएगी। इस प्रकार की गई समीक्षा के आधार पर सीपी एवं एमएस द्वारा उपलब्धियों एवं कमियों को रिकॉर्ड किया जाएगा एवं इसका परिणाम सभी विभाग प्रमुखों के साथ समीक्षा के लिए साझा किया जाएगा।

बाह्य/बाजार के वातावरण का मूल्यांकन - सीपी एवं एमएस द्वारा निष्पादन का मूल्यांकन किया जाएगा लेकिन सभी विभागों से अनुरोध है कि वे भाविप्रा के लिए नए अवसरों व खतरों के मूल्यांकन के लिए बाह्य एवं बाजार के वातावरण का व्यापक मूल्यांकन करें।

वार्षिक लक्ष्य एवं कार्य योजना बनाना - लक्ष्यों की प्राप्ति एवं पहचान किए गए नए अवसरों व जोखिमों के आधार पर विभाग प्रमुख वार्षिक लक्ष्य एवं कार्य योजना तैयार करेंगे जिसे सीपी एवं एमएस के साथ साझा किया जाएगा।

वार्षिक लक्ष्य एवं कार्य योजना को अंतिम रूप देना - सीपी एवं एमएस द्वारा भाविप्रा के निगमित मुख्यालय स्तर पर लक्ष्यों को समेकित किया जाएगा। सीपी एवं एमएस द्वारा विभाग वार / समेकित वार्षिक लक्ष्यों को समीक्षा एवं वार्षिक कार्य योजना को अंतिम रूप देने के लिए भाविप्रा बोर्ड को प्रस्तुत किया जाएगा।

8.1.1.1 निगरानी एवं समीक्षा प्रक्रिया आरंभ करना

निगरानी प्रणाली भाविप्रा के वार्षिक बजट की प्रक्रिया के अनुरूप होगी जो अक्टूबर माह में मध्यावधि समीक्षा के साथ आरंभ होती है। सीपी एवं एमएस निदेशालय निगरानी एवं समीक्षा प्रक्रिया आरंभ करेगा। इसमें निम्न चरण शामिल होंगे:

- सीपी एवं एमएस विभाग द्वारा विभिन्न विभागों को भरने एवं वापिस करने के लिए प्रारूप वितरित किए जाएंगे। विभिन्न विभागों से मूल्यांकन वर्ष में कार्यान्वित कार्य-नितियों, लक्ष्यों और कार्य योजनाओं एवं प्राप्त किए गए लक्ष्यों और कार्य योजनाओं के बारे में जानकारी उपलब्ध करवाने के लिए कहा जाएगा। विभागों द्वारा सीपी एवं एमएस निदेशालय को 15 अक्टूबर तक जानकारी उपलब्ध करवाई जाएगी।
- सीपी एवं एमएस विभाग द्वारा सभी विभागों से अपने-अपने विभाग के लिए व्यापक स्तर पर बाह्य/बाजार के वातावरण एवं वातावरण में हुए परिवर्तन तथा विभाग पर उसके प्रभाव का मूल्यांकन आरंभ करने का अनुरोध किया जाएगा।

विभाग 31 दिसंबर तक इस प्रकार के व्यापक मूल्यांकन को पूरा करेंगे एवं मूल्यांकन की रिपोर्ट सीपी एवं एमएस को प्रस्तुत करेंगे। इसके उपरांत सीपी एवं एमएस द्वारा व्यापक बाह्य/बाजार मूल्यांकन का समेकित सार उपलब्ध करवाया जाएगा।

8.1.1.2 निष्पादन की समीक्षा

विभागों द्वारा दी गई जानकारी के आधार पर सीपी एवं एमएस टीम द्वारा भाविप्रा के सभी विभागों के निष्पादन की समीक्षा की जाएगी। समीक्षा में निम्न शामिल किया जाएगा:

- कार्य नीतियों का कार्यान्वयन - सीपी एवं एमएस द्वारा समीक्षा की जाएगी कि विभागों द्वारा निगमित योजना में दी गई कार्य नीतियों को लागू किया गया या नहीं।
- लक्ष्यों एवं कार्य योजना में उपलब्धियां/कमियां - सीपी एवं एमएस विभागों द्वारा प्राप्त लक्ष्यों एवं उपलब्धियों की समीक्षा एवं कमियों की पहचान की जाएगी।

सीपी एवं एमएस द्वारा प्रत्येक वर्ष फरवरी के मध्य तक समीक्षा पूरी की जाएगी एवं परिणाम सभी विभागों के साथ साझा किया जाएगा। सीपी एवं एमएस द्वारा विभागों से लक्ष्यों एवं कार्य योजना में कमियों के कारण बताने का अनुरोध भी किया जाएगा।

8.1.1.3 बाह्य/बाजार वातावरण का मूल्यांकन

जैसा कि पहले कहा गया है, सभी विभाग व्यापक स्तर पर निम्न की पहचान के लिए बाह्य एवं बाजार का व्यापक स्तर पर मूल्यांकन करेंगे:

- मूल्यांकन वर्ष में वातावरण में बदलाव एवं भाविप्रा के विभागों के निष्पादन पर उनका प्रभाव।
- वातावरण में बदलाव के कारण भाविप्रा के उत्पन्न होने वाले नए अवसर एवं जोखिम।

विभागों को प्रत्येक वर्ष 31 दिसंबर तक यह मूल्यांकन पूरा करना होगा।

8.1.1.4 वार्षिक लक्ष्य एवं कार्य योजना बनाना

तत्पश्चात सभी विभाग अगले वर्ष के लिए लक्ष्य एवं कार्य योजना तैयार करेंगे। विभाग प्रमुख प्रत्येक वर्ष 15 फरवरी तक लक्ष्य एवं कार्य योजना तैयार करने हेतु उत्तरदायी होंगे। लक्ष्य एवं कार्य योजना निम्न को ध्यान में रखकर तैयार की जाएगी:

विभाग प्रमुख वार्षिक लक्ष्यों एवं कार्य योजना के बारे में संबंधित सदस्य से विचार विमर्श करेंगे एवं अंतिम रूप देने के बाद विभिन्न विभागों के वार्षिक लक्ष्य 28 फरवरी तक सीपी एवं एमएस टीम को प्रस्तुत करेंगे।

- पिछले वर्ष की लक्ष्यों एवं कार्य योजना की उपलब्धियां / कमियां
- पहचाने गए नए अवसर / जोखिम

विभाग प्रमुख वार्षिक लक्ष्यों एवं कार्य योजना के बारे में संबंधित सदस्य से विचार विमर्श करेंगे एवं अंतिम रूप देने के बाद विभिन्न विभागों के वार्षिक लक्ष्य 28 फरवरी तक सीपी एवं एमएस टीम को प्रस्तुत करेंगे।

8.1.1.5 वार्षिक लक्ष्य एवं कार्य योजना को अंतिम रूप देना

सीपी एवं एमएस विभाग स्तर के लक्ष्यों को समेकित एवं विभाग स्तर के लक्ष्यों में मतभिन्नता की पहचान करेगा। यह भाविप्रा बोर्ड को निम्न प्रस्तुत करेगा :

- पिछले वर्ष में प्रत्येक विभाग का निष्पादन
 - कार्यान्वित की गई कार्य नितियां ; और
 - लक्ष्यों और कार्य योजना की स्थिति
- अगले वर्ष के लिए विभाग स्तर के नियोजित लक्ष्य एवं कार्य योजना
- अगले वर्ष के लिए भाविप्रा के समेकित लक्ष्य एवं कार्य योजना
- अगले वर्ष के लिए विभाग स्तर के लक्ष्यों एवं कार्य योजना में पहचान की गई मतभिन्नता

सीपी एवं एमएस अगले वर्ष के लिए लक्ष्यों एवं

कार्य योजना के लिए 31 मार्च तक बोर्ड का अनुमोदन लेने का प्रयास करेगा एवं विभागों को अनुमोदित लक्ष्यों एवं कार्य योजना की पुष्टि करेगा।

8.1.2 कार्य नीतियों की समीक्षा- प्रत्येक 3 से 5 वर्ष में

पिछले खंडों में प्रस्तुत की गई कार्य नीतियों को अल्प से मध्यम अवधि में कार्यान्वित करने की योजना बनाई गई है।

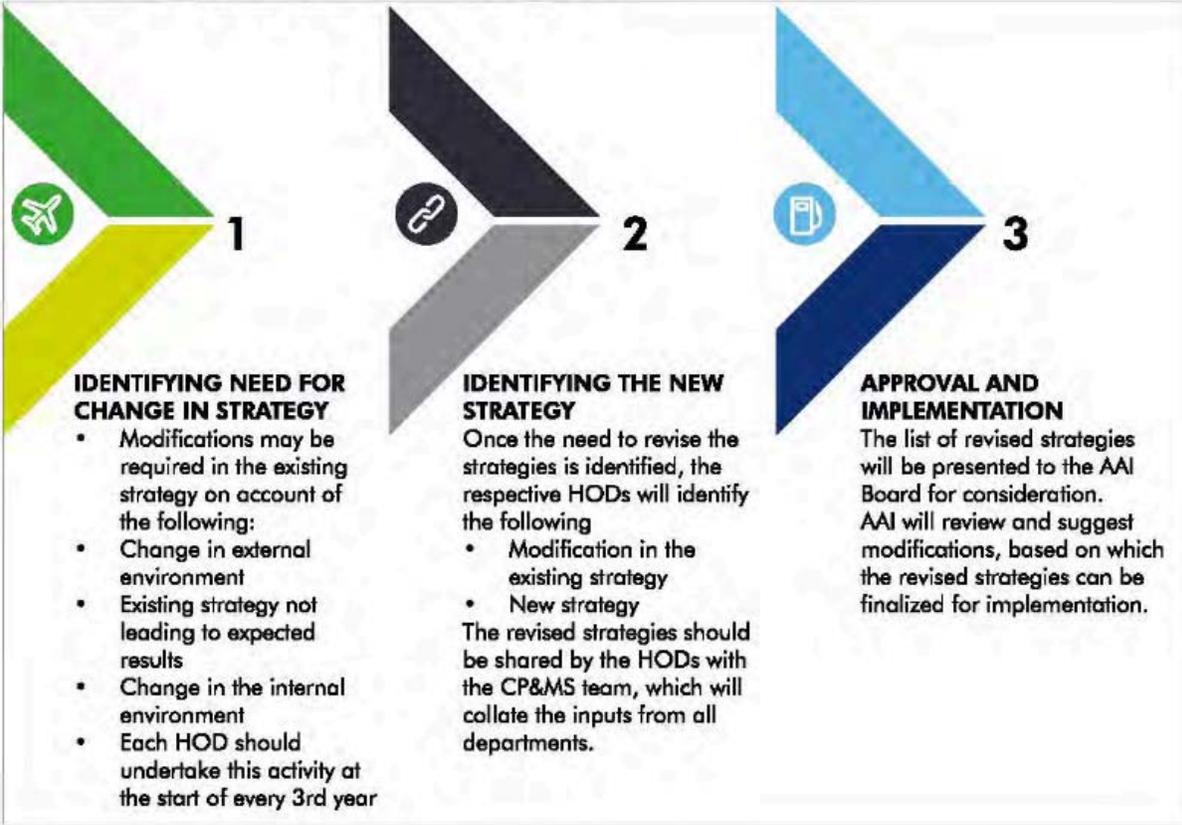
कार्यान्वयन के बाद परिणाम प्राप्त होने में लगभग 2 से 5 वर्ष का समय लग सकता है।

तदनुसार निगमित योजना की निगरानी एवं समीक्षा प्रक्रिया वार्षिक आधार पर की जाएगी परंतु कार्य नीतियों की समीक्षा 3 से 5 वर्ष के बाद की जाएगी।

विभाग प्रमुख आवश्यकता होने पर दीर्घ अवधि एवं वार्षिक दोनों लक्ष्यों एवं कार्य योजना को प्राप्त करने के लिए कुछ कार्य नीतियों में संशोधन का सुझाव दे सकते हैं।

भाविप्रा द्वारा कार्य नीतियों में संशोधन के लिए निम्न चरण होंगे :

प्रदर्श 70 : भाविप्रा द्वारा कार्य नीतियों में संशोधन के लिए चरण



1	2	3
<p>कार्य नीति में बदलाव की आवश्यकता की पहचान करना</p> <ul style="list-style-type: none"> • वर्तमान कार्य नीति में निम्न कारणों से संशोधन की आवश्यकता हो सकती है : • बाह्य वातावरण में परिवर्तन • वर्तमान कार्य नीति से अपेक्षित परिणाम प्राप्त नहीं होना • आंतरित वातावरण में परिवर्तन • प्रत्येक विभाग प्रमुख द्वारा तीसरे वर्ष के आरंभ में यह कार्य किया जाएगा । 	<p>नई कार्य नीति की पहचान</p> <p>कार्य नीति में संशोधन की आवश्यकता की पहचान कर लेने पर विभाग प्रमुख द्वारा निम्न की पहचान की जाएगी :</p> <ul style="list-style-type: none"> • वर्तमान कार्य नीति में संशोधन • नई कार्य नीति <p>विभाग प्रमुख द्वारा नई कार्य नीति सीपी एवं एमएस टीम के साथ साझा की जाएगी जो सभी विभागों से प्राप्त जानकारी की तुलना करेगी ।</p>	<p>अनुमोदन एवं कार्यान्वयन</p> <p>संशोधित कार्य नीतियों की सूची भाविप्रा के बोर्ड को विचारार्थ प्रस्तुत की जाएगी । भाविप्रा द्वारा समीक्षा के बाद सुधारों का सुझाव दिया जाएगा, जिसके आधार पर संशोधित कार्य नीतियों को कार्यान्वयन के लिए अंतिम रूप दिया जाएगा ।</p>

8.2. सारांश

जैसा की पहले चर्चा की गई है कि भाविप्रा जिस वातावरण में कार्य करता है वह गतिशील एवं परिवर्तनीय है, इसलिए निगमित योजना बदलाओं के लिए प्रतिक्रिया में सक्षम होनी चाहिए । निगमित योजना को एक अटल रूप रेखा की तरह न होकर एक दिशा सूचक की तरह कार्य करना चाहिए ।



Raipur Airport

अनुलग्नक -1; भाविप्रा द्वारा नियोजित विस्तार कार्यों की सूची।

हवाईअड्डा	प्रस्तावित क्षमता				अनुमानित लागत (करोड़ रुपये में)	ब्रीफ (संक्षिप्त विवरण)	समय सीमा
	रनवे	एग्रन	टर्मिनल भवन	स्थिति			
उत्तरी क्षेत्र							
जयपुर			18,000+107,000वर्ग मी. /5.0पीएचपी/5000 पीएचपी	पी एम सी /इंजी. निविदा प्रक्रियाधीन	टर्मिनल भवन 1200	टर्मिनल भवन का विस्तार	2019-20
देहरादून			4,200+22,800वर्ग मी./1.5एमपीपीए/1300 पीएचपी	पी एम सी निविदा प्रक्रियाधीन	टर्मिनल भवन - 280	टर्मिनल भवन का विस्तार	2018-19
श्रीनगर			20000+33,000वर्ग मी. /5.2एमपीपीए/2300 पीएचपी	पी एम सी निविदा प्रक्रियाधीन	टर्मिनल भवन - 500	टर्मिनल भवन का विस्तार भूमि की कमी के कारण 2023-24 के डिजाइन के अनुसार	2018-19
लखनऊ			16,250+1,00,000वर्ग मी. /5.5एमपीपीए/4000 पीएचपी	पी एम सी निविदा प्रक्रियाधीन	टर्मिनल भवन - 1042	अंतरराष्ट्रीय टर्मिनल (टी-1) को गिराया जाएगा। टी-2 को रखते हुए टर्मिनल भवन का विस्तार	2018-19
लेह		6 एबी 321	16,500वर्ग मी. /0.7एमपीपीए/800 पीएचपी		टर्मिनल भवन - 300	नया टर्मिनल भवन एवं अग्रन	2019-20 (भावा से द्वारा भूमि हस्तांतरण के अधीन)
जम्मू	-	-	6,750+8,650 वर्ग मी.=15,400वर्ग मी. /1.0 एमपीपीए/750 पीएचपी	कार्य प्रगति पर है।	-	टर्मिनल भवन का विस्तार	-
गोरखपुर			1,400 वर्ग मी./0.1 एमपीपीए/100		-		-

हवाईअड्डा	प्रस्तावित क्षमता				अनुमानित लागत (करोड़ रुपये में)	ब्रीफ (संक्षिप्त विवरण)	समय सीमा
	रनवे	एग्रन	टर्मिनल भवन	स्थिति			
गया	2786मी. x45मी.		एबी 321	भूमि अधिग्रहण की जा रही है	150	केंट-1 लाइटिंग के साथ 500 मी. रनवे का विस्तार	दिसम्बर 2018-19 (राज्य सरकार द्वारा भूमि सौंपी जाने के अधीन)
पटना	-	10 एबी 320	40,000वर्ग मी. /3.0एमपीपीए/2000 पीएचपी	राज्य सरकार द्वारा 11.5 एकड़ भूमि सौंपी जानी है	500	राज्य सरकार के अनुमोदन के आधार पर संशोधित करने की आवश्यकता है।	दिसम्बर 2018-19 (राज्य सरकार द्वारा भूमि सौंपी जाने के अधीन)

रायपुर	3251मी. x45मी.(ए बी 321 के लिए)	2 सी टाइप	-	निविदा चरण में	रनवे 80	केंट -1 लाइटिंग के साथ 500 मी. रनवे का विस्तार	दिसम्बर 2018-19 (राज्य सरकार द्वारा भूमि सौंपी जाने के अधीन)
रांची	-	3(2सी टाइप + 1डी टाइप)	-	निविदा चरण में	अप्रैल 28	केंट -1 लाइटिंग के साथ 500 मी. रनवे का विस्तार	दिसम्बर 2018-19 (राज्य सरकार द्वारा भूमि सौंपी जाने के अधीन)
भुवनेश्वर	-	-	-	-	सीटी 40	-	-
पोर्ट ब्लेयर		4 (2सी टाइप +2डी टाइप)	40,837वर्ग मी. /1.42एमपीपीए /1200पीएचपी	निर्माणधीन	417	600 घरेलू + 600 अंतर राष्ट्रीय पीएचपी के लिए एनआईटीबी	2017-18
उत्तर पूर्वी क्षेत्र							
अगरतला			30,000 वर्ग मी. /1.5एमपीपीए/ 1200पीएचपी	पी एम सी निविदा प्रक्रियाधीन	टर्मिनल भवन 438	-	-
गुवाहाटी	-	-	77,500वर्ग मी. /3.5एमपीपीए/ 3,100पीएचपी	पी एम सी निविदा प्रक्रियाधीन	टर्मिनल भवन 930	नया टर्मिनल भवन 4.43एम पीपीए -पुराना टर्मिनल भवन -1.6 एमपीपीए	-

हवाई अड्डा	प्रस्तावित क्षमता				अनुमानित लागत (करोड़ रुपये में)	ब्रीफ़ (संक्षिप्त विवरण)	समय सीमा
	रनवे	एप्रन	टर्मिनल भवन	स्थिति			
डिब्रुगढ़	2469 मी° x45 मी°	-	-	कार्य प्रगति पर है।	59.85	रनवे विस्तार, पृथक्कीकरण से लिंक टैक्सी	नवम्बर -17
इम्फाल	-	06 (5 ए 321) (1 एटी आर 72)	-	कार्य प्रगति पर है।	सीटी 40	-	-
दिमापुर	-	04 (1 ए 321) (2 ए 321) (1 एटी आर 72)	-	कार्य प्रगति पर है।	सीटी 40	-	-
दक्षिणी क्षेत्र							
चेन्नई	-	-	टी 1 (घरेलू) नया 60,300व.मी./10 एमपीपीए, टी -2 (नया अंतरराष्ट्रीय) -08500वर्ग मी./3000 पीएचपी 6 एमपीपीए/4000 पीएचपी (कुल 30 एमपीपीए	पीएमसी निविदा प्रगति पर है।	टर्मिनल भवन 2100	127	2019
त्रिची	-	10 एबी 320	11,777 +60,723 वर्ग मी. /3.52एमपीपीए/2 900 पीएचपी	पीएमसी निविदा प्रगति पर है।	टर्मिनल भवन 700	-	2019
विजयवाड़ा	-	-	अन्तरिम घरेलू टर्मिनल भवन 12,642 व.मी./0.43 एमपीपीए/500 पीएचपी	रु. 24.25 करोड़ की लागत पर निर्माणधीन पीडीसी -अक्टूबर 2016	अन्तरिम टर्मिनल भवन 161.65	-	-

हवाईअड्डा	प्रस्तावित क्षमता				अनुमानित लागत (करोड़ रुपये में)	ब्रीफ़ (संक्षिप्त विवरण)	समय सीमा
	रनवे	एप्रन	टर्मिनल भवन	स्थिति			
	3025 मी x45मी(ए बी -321 के लिए)		एकीकृत भवन 30,360 वर्गमी. /3.13 एमपीपीए/1,200 पीएचपी	एए और इएस के अनुसार	रनवे 145	चरण -1 के विकास की डीपीआर के अनुसार	2019
राजमुन्द्री	2600 मी x45मी	3 एबी 320	-	-	-		2019
कड़पा	2015 x45मी	-	-	-	-	-	-
विशाखापटनम (सी ई)	-	6-सी	-	-	-	-	-
तिरुपति	-	4-सी	-	-	-	-	-
तिरुपति	-	4-सी	-	-	-	-	-
बेलगाम	2300 x45मी	3-सी	नया टर्मिनल भवन -0.5 एमपीपीए	-	-	-	-
हुबली	2600 x45मी	3-सी	नया टर्मिनल भवन -0.5 एमपीपीए	-	-	-	-
मैसूर	2600 x45मी	-	-	-	-	-	-
त्रिरुवन्तपुरम	-	-	रोटोंडों के साथ एयर साइड करिडोर	12	-	-	-
कालीकट	3777 x45 मी	-	नया अंतरराष्ट्रीय टर्मिनल भवन आगमन ब्लॉक -3.0 एमपीपीए	120	-	-	-
पाण्डिचेरी	2377 मी x45 मी	-	-	-	-	-	-
अगाती	1540 मी x45मी	2-एटी आर -72	-	-	-	-	-
पश्चिमी क्षेत्र							
सूरत	2905 मी x45 मी	-	-	निर्माणाधीन	-	-	-

हवाई अड्डा	प्रस्तावित क्षमता				अनुमानित लागत (करोड़ रुपये में)	ब्रीफ़ (संक्षिप्त विवरण)	समय सीमा
	रनवे	अप्रैन	टर्मिनल भवन	स्थिति			
वडोदरा	-	-	17,500 वर्गमी. /0.73 एमपीपीए/700 पीएचपी	निर्माणाधीन			-
जबलपुर	2750 मी. X 45 मी.	4 सी	9000 वर्गमी. /0.24 एमपीपीए/500 पीएचपी	एसओडब्ल्यू जारी किया गया। स्थल सर्वेक्षण प्रगति पर है।	रनवे 120, अप्रैन-21 टीबी -100	नया घरेलू टर्मिनल भवन 0.54 लगभग पुराना टर्मिनल जीए आदि के लिए रखा गया।	
जुहु	-	-	-	-	-	-	-
पुणे (सीई)	-	17(10 सी-7बी)	57300 वर्गमी. /3.10 एमपीपीए/2300 पीएचपी	एसओडब्ल्यू जारी किया गया।	टर्मिनल भवन -500	पुराने टर्मिनल भवन 7000 वर्गमी. को गिराकर पुनः निर्माण किया गया।	-

अनुलग्नक - 2 : भाविप्रा हवाई अड्डों की कार्गो हैंडलिंग क्षमता एवं हैंडल किए गए कार्गो की मात्रा
हवाई अड्डों की सूची, उनकी क्षमता एवं 2015-16 में हैंडल किए गए कार्गो की मात्रा (एम टी में) नीचे दिखाई गई है :-

हवाई अड्डे का नाम	निर्मित क्षेत्र (वर्ग मी. में)	2015-16 में हैंडल किया गया कार्गो (एम टी में)			वार्षिक क्षमता (एम टी में)
		अंतरराष्ट्रीय	घरेलू	कुल	
चेन्नई	54,620	230753	84872	315625	1102373
कोलकाता	21,906	49166	90513	139679	303293
कोयम्बटूर	2,585	1072	6720	7792	62780
अमृतसर	2,256	611	224	835	60833
लखनऊ	200	2656	2301	4957	4866
गुवाहाटी	150	11	15617	15628	3560
त्रिची	4,000	6579	3	6582	28993
मेंगलोर	1,400	566	370	936	17885
पोर्ट ब्लेयर	945	-	3842	3842	23116

जयपुर	1,000	1458	7912	9370	10000
-------	-------	------	------	------	-------

भाविप्रा के आँकड़े

नोट :- जयपुर हवाई अड्डे में अंतरराष्ट्रीय कार्गो है जिसे राज्य सरकार की एजेंसियों को आउटसोर्स किया गया है।

अनुलग्नक -3 सिटी साइट विकास के लिए चयनित हवाई अड्डे

सिटी साइट विकास -डीपीआर तैयार करना-चरण - I			
हवाई अड्डा	उपलब्ध क्षेत्र (एकड़ में)	सलाहाकार	रिपोर्ट प्रस्तुत
लखनऊ	217	मेसर्स राइट्स	मार्च 2016
रायपुर	80	मेसर्स राइट्स	मार्च 2016
तिरुपति	117	मेसर्स राइट्स	मार्च 2016
कोलकाता	105	मेसर्स सीबीआरई	मई 2016
वाराणसी	60	मेसर्स सीबीआरई	मई 2016
भूबनेश्वर	80	मेसर्स जेएलएल	मई 2016
जयपुर	40	मेसर्स जेएलएल	मई 2016
अमृतसर	60	मेसर्स पीडब्ल्यूसी	जून 2016

सिटी साइट विकास -डीपीआर तैयार करना-चरण - II		
हवाई अड्डा	उपलब्ध क्षेत्र (एकड़ में)	सलाहाकार
चेन्नई	योजनाधीन	सलाहाकार नियुक्त किया जाना है
हैदराबाद	2	
त्रिवेन्द्रम	योजनाधीन	
बेंगलुरु		
विजाग		
कोयम्बटूर		
अहमदाबाद		
इंदौर		
चंडीगढ़	30	
गुवाहाटी	46	
गया	62	
पटना	10.5	

सिटी साइट विकास -डीपीआर तैयार करना-चरण - II			
अनुलग्नक -4 हितधारकों से परामर्श	हवाई अड्डा	उपलब्ध क्षेत्र (एकड़ में)	सलाहाकार
	त्रिची	योजनाधीन	सलाहाकार नियुक्त किया जाना है
हितधारक	भोपाल	25	
	देहारादून	2	
	मदुरै	2	
एयरलाइनों के प्रतिनिधि संगठन (एफ आई ए एवं आई ए टी ए)	योजनाधीन	दक्षता की	
	<p>बढ़ाने के लिए भा वि प्रा को उपलब्ध हवाई अड्डों के बुनियादी ढांचे के इष्टतम उपयोग हेतु कार्य करना चाहिए।</p> <p>भा वि प्रा हवाई अड्डों पर रात्रि पार्किंग में बाधा होती है, जिसकी तरफ ध्यान देने की आवश्यकता है। प्रमुख हवाई अड्डों पर अधिक संख्या में रात्रि पार्किंग स्टैंड बनाए जाने चाहिए।</p> <p>कुछ हवाई अड्डों पर रात्रि में लैंडिंग सुविधाओं का ना होना प्रचालन में बाधा है और रात्रियों की वृद्धि प्रभावित हो रही है। अधिक हवाई अड्डों पर रात्रि लैंडिंग सुविधा होनी चाहिए।</p> <p>हवाई अड्डों में रात्रि सुविधाओं में अत्यधिक सुधारों की आवश्यकता है। शौचालय, शिशु देखभाल कक्ष, लाऊंज आदि के उन्नत एवं बेहतर अनुरक्षण की आवश्यकता है।</p>		
एयरलाइन : (घरेलू एवं अंतरराष्ट्रीय)	<p>भा वि प्रा को एल सी सी एवं पुरानी एयरलाइनों के लिए अलग अलग टैरिफ़ लगाने पर विचार करना चाहिए। इससे एल सी सी की लागत कम करने में सहायता मिलेगी, किराया कम होगा और परिणाम स्वरूप यात्रियों की संख्या में वृद्धि होगी।</p> <p>परियोजनाओं में देरी से बढ़ने वाली लागत उच्च टैरिफ़ के रूप में एयरलाइनों से न वसूली जाए।</p> <p>पूँजीगत परियोजनाएं प्रारम्भ करने से पहले भा वि प्रा को एयरलाइनों से परामर्श करना चाहिए। इससे हवाई अड्डा उपयोग कर्ता समिति के माध्यम से किया जाए।</p>		

*वार्तालाप और अन्य स्त्रोतों के आधार पर ।

अनुलग्नक 5 : मिशन और विजन स्टेटमेंट पर फीडबैक के लिए इस्तेमाल की गई प्रश्नावली

सदस्यों के लिए मिशन और विजन स्टेटमेंट पर फीडबैक प्रश्नावली

भाविप्रा का मिशन वक्तव्य निगमित योजना दस्तावेज 2007-16 में निम्नानुसार व्यक्त किया गया था :

संपूर्ण ग्राहक संतुष्टि के लिए अत्याधुनिक बुनियादी ढाँचा प्रदान करके हवाई यातायात सेवाओं और हवाई अड्डों के प्रबंधन में संरक्षा और गुणवत्ता के उच्चतम मानकों को प्राप्त करना, देश की आर्थिक वृद्धि और समृद्धि में योगदान देना।

क्या आपको लगता है कि उपर्युक्त विवरण भाविप्रा के मिशन/उद्देश्य को उचित रूप से दर्शाता है? क्या आपको लगता है कि इसमें किसी सुधार की आवश्यकता है?

भाविप्रा के शीर्ष प्रबंधन के हिस्से के रूप में, आपको क्या लगता है कि भाविप्रा को अगले 10 वर्षों में क्या हासिल करना चाहिए (विजन)?

ऐसे कौन से बदलाव और रुझान हैं जिनका अगले दशक में भाविप्रा पर सबसे अधिक प्रभाव पड़ेगा?

भाविप्रा के शीर्ष प्रबंधन के हिस्से के रूप में, आपको क्या लगता है कि भाविप्रा की कौन सी प्रमुख योग्यताएँ/ताकतें हैं जिनका लाभ उठाया जा सकता है/जो उपर्युक्त विजन को प्राप्त करने में मदद कर सकती हैं?

आपके विचार में अगले दशक में भाविप्रा के लिए कुछ बड़े अवसर व चुनौतियां क्या हैं ?

उपर्युक्त व्यक्ति विजन को प्राप्त करने के लिए भाविप्रा के लिए वृद्धि के कुछ प्रमुख क्षेत्र क्या होंगे?

क्या ऐसी कोई पहल/कार्य योजनाएँ हैं जो आपको लगता है कि पहले से ही की जा रही हैं/की जानी चाहिए जो निगमित योजना निर्माण के लिए प्रासंगिक होंगी?

क्या आपके पास भाविप्रा के सभी विभागों में इस निगमित योजना के प्रभावी कार्यान्वयन के बारे में कोई सुझाव है?

अनुलग्नक 6 : अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डों के विजन वक्तव्य

हवाई अड्डा	विजन वक्तव्य	मुख्य शब्द
चांगी हवाई अड्डा	उत्कृष्ट लोग, जीवन को जोड़ते हुए – हम एक ऐसी कंपनी बनाना चाहते हैं जहां सामान्य लोग अति असाधारण परिणाम प्राप्त करें। हम एक टीम के रूप में कार्य करते हुए अकेले व्यक्ति की क्षमताओं से बाहर उत्कृष्ट परिणाम प्राप्त करते हैं। ग्राहक हमारी प्रेरणा हैं। सबसे छोटे बच्चे से लेकर एक बड़े निगम से हम समझते हैं कि जो हम लोगों का उपलब्ध करवाते हैं, उससे वे इस प्रकार जुड़ेंगे जिससे उनके जीवन में सुधार होगा।	जनशक्ति कौशल विकास, टीम के रूप में कार्य, ग्राहकों केंद्रित, लोगों पर ध्यान केंद्रित करना
हांगकांग हवाई अड्डा	अंतरराष्ट्रीय विमानन केंद्र के रूप में और हांगकांग के आर्थिक विकास के मुख्य इंजन के रूप में हांगकांग अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डे को मजबूत बनाना।	हवाई अड्डा विकास में नेतृत्व की भूमिका, लोगों पर ध्यान केंद्रित करना, आर्थिक प्रतिबद्धता
आबू धाबी हवाई अड्डा	हमारा लक्ष्य विश्व का अग्रणी हवाई अड्डा समूह बनना है।	आकांक्षाएं, निगमित उत्कृष्टता
इन्फ्रोएरो	विश्व की सर्वोत्तम हवाई अड्डा समाधान कंपनियों में से एक बनना। हवाई अड्डा समाधान में विश्वव्यापी संदर्भ बनना	क्रमबद्ध अप्रोच, समाधान, वैश्विक बेंचमार्क
फ्रापोर्ट	हम यूरोप के सर्वोत्तम हवाई अड्डा संचालक हैं और विश्व में मानक स्थापित करते हैं।	वैश्विक नेतृत्व, सर्वश्रेष्ठ प्रक्रिया, तकनीक आदि।
आना इंटरनेशनल	दुनिया भर में हवाई अड्डा अवसंरचना प्रबंधन क्षेत्र में एक अग्रणी बेंचमार्क कंपनी बनना। अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डा सेवा बाजार में भागीदारी एवं मजबूत उपस्थिति ही आना समूह के लिए आना इंटरनेशनल का योगदान है।	अवसंरचना प्रबंधन, वैश्विक महत्वाकांक्षाएं, मूल कंपनी के लिए प्रतिबद्धता
सीएफ फिलीपींस	विश्व में एक अग्रणी नागर विमानन प्राधिकरण एवं विश्व नागर विमानन में उत्कृष्टता का वैश्विक ब्रांड बनना।	उत्कृष्टता, वैश्विक बेंचमार्क
अंगाकास पुरा।	एशिया की 10 सर्वश्रेष्ठ हवाई अड्डा कंपनियों में से एक बनना	प्रबंधन उत्कृष्टता, क्षेत्रीय महत्वाकांक्षाएं
अंगाकास पुरा II	विश्व स्तरीय अग्रणी एवं व्यावसायिक हवाई अड्डा प्रबंधन कंपनी बनना।	वैश्विक महत्वाकांक्षाएं, आकांक्षापूर्ण

थाईलैंड विमानपत्तन प्राधिकरण	थाईलैंड विमानपत्तन प्राधिकरण विश्व के सबसे सम्राट हवाई अड्डों का संचालन करता है।	भविष्योन्मुखी दृष्टिकोण, वैश्विक महत्वाकांक्षाएं,
एसीएसए	विश्व में अग्रणी हवाई अड्डा व्यवसाय बनना	वैश्विक महत्वाकांक्षाएं
एयरपोर्ट डी पैरिस	हवाई अड्डे के डिजाइन, निर्माण और संचालन में अग्रणी समूह बनना	डिजाइन, निर्माण और प्रचालन पर केंद्रित, महत्वाकांक्षी
म्युनिख हवाई अड्डा	विचारों को जीना- जीवन को जोड़ना	नवप्रवर्तन, लोगों पर ध्यान केंद्रित करना
एम्स्टर्डम हवाई अड्डा	यूरोप का पंसदीदा हवाई अड्डा	उत्कृष्टता, क्षेत्रीय फोकस
ज्यूरिख हवाई अड्डा	हम यूरोप में अग्रणी परिवहन केंद्र एवं मिलन स्थल हैं।	परिवहन अभिसरण, लोगों पर ध्यान केंद्रित करना, क्षेत्रीय फोकस
दुबई हवाई अड्डा	हमेशा आगे बढ़ना एवं विश्व की अग्रणी हवाई अड्डा कंपनी बनना।	वैश्विक महत्वाकांक्षाएं, संपूर्ण उत्कृष्टता
बीजिंग हवाई अड्डा	प्रथम श्रेणी की हवाई अड्डा प्रबंधन कंपनी बनना	गुणवत्ता उत्कृष्टता
मुंबई हवाई अड्डा	विश्व के सर्वश्रेष्ठ हवाई अड्डों में से एक बनना जो ग्राहकों को सदैव प्रसन्न करे व मुंबई का गौरव बने।	वैश्विक आकांक्षाएं, ग्राहकों पर ध्यान केंद्रित करना

अनुलग्नक 7 : भाविप्रा के चयनित निदेशालयों द्वारा दी गई कार्य योजना

2016-17 सक 2025-26 तक की योजना अवधि के लिए कार्य योजना

विभागीय कार्य योजनाएं

मानव संसाधन निदेशालय

लक्ष्य	अल्प अवधि	मध्यम अवधि	दीर्घ अवधि
विभिन्न प्रकार्यों के लिए भर्ती	गैर वैमानिक राजस्व में बढ़ोतरी के लिए कार्य नीति के लिए प्रचालन, वाणिज्यिक, एवं कार्गो में ई 1 एवं ई 3 सतर पर पदों को भरना	निष्पादन में सुधार के लिए इंजीनियरिंग, एटीसी, सीएनएस, एचआर, अग्नि एवं वित्त की रिक्तियों को भरना।	सभी संवर्गों की जनशक्ति आवश्यकता में कमी की समीक्षा करना एवं रिक्तियों को भरना
प्रशिक्षण योजना	मौजूदा प्रशिक्षण केंद्रों को सुदृढ़ करना। क्षेत्रीय प्रशिक्षण केंद्रों को सुदृढ़ करना। निगमित मुख्यालय का प्रशिक्षण केंद्र स्थापित करना। मानव संसाधन, प्रचालन, वित्त और इंजीनियरिंग के लिए प्रारंभिक प्रशिक्षण कार्यक्रम विकसित और आयोजित करना। अंतरराष्ट्रीय विमानन प्रशिक्षण साझेदारों से सहयोग करना।	बड़े स्तर पर ओपन ऑनलाइन कोर्स विकसित करना। उद्योग-अकादमिक गठजोड़ के लिए प्रमुख प्रबंधन संस्थान के साथ मिलकर काम करना। सभी प्रशिक्षण पैकेजों को मानकीकृत करना और उन्हें राष्ट्रीय व्यावसायिक मानकों के अनुरूप बनाना। सभी प्रशिक्षण कार्यक्रमों को 4-स्तरीय प्रशिक्षण नीति (ई1-ई3, ई4-ई5, ई6-ई7), ई8-ई9) के अनुरूप बनाना। सभी प्रशिक्षण रिकॉर्डों को सैप के एलएसओ मॉड्यूल पर अद्यतन करना।	15 चयनित हवाई अड्डों पर प्रशिक्षण केंद्र स्थापित करना। प्रशिक्षण कार्यक्रमों की आवधिक समीक्षा एवं जांच करना। प्रशिक्षण कैलेंडर बनाना। प्रशिक्षण क्रेडिट प्रणाली का विकास एवं कार्यान्वयन और उसे करियर प्रगति से जोड़ना।
नॉन कोर प्रकार्यों की पहचान करना एवं पुर्ननियोजन के बाद कुछ नॉन कोर प्रकार्यों को आउटसोर्स करना	नॉन कोर क्षेत्रों की पहचान करना	कोलकाता, चेन्नई एवं 10 अन्य हवाई अड्डों पर पहचान किए गए क्षेत्रों को आउटसोर्स करने के लिए उपयुक्त कार्रवाई करना	शेष सभी हवाई अड्डों पर पहचान किए गए क्षेत्रों को आउटसोर्स करने के लिए उपयुक्त कार्रवाई करना
संगठन का पुनर्गठन	परामर्शदाता की संस्तुति के अनुसार उत्तरी क्षेत्र, निगमित मुख्यालय एवं कोलकाता हवाई अड्डे का संगठनात्मक पुर्नगठन करना	परामर्शदाता की संस्तुति के अनुसार अन्य क्षेत्रों, चेन्नई एवं 10 अन्य हवाई अड्डों का संगठनात्मक पुर्नगठन करना	परामर्शदाता की संस्तुति के अनुसार शेष हवाई अड्डों का संगठनात्मक पुर्नगठन करना

विभागीय कार्य योजनाएं कार्गो निदेशालय

लक्ष्य	अल्प अवधि	मध्यम अवधि	दीर्घ अवधि
कार्गो निदेशालय के लिए नवीनतम आई.टी प्रणाली विकसित करना। चेन्नई एवं कोलकाता हवाई अड्डे को आई.टी.ई.ई-फ्रेट के अनुरूप बनाना एवं उसके बाद अंतरराष्ट्रीय कार्गो वाले अन्य हवाई अड्डों को आई.टी.ई.ई-फ्रेट के अनुरूप बनाना	•	•	
उपयोगकर्ताओं की आवश्यकता के अनुसार औरंगाबाद/चेन्नई/बागडोगरा आदि हवाई अड्डों पर सीपीसी एवं फार्मा जोन स्थापित करना	•	•	•

योजना अवधि 2016-17 से 2025-26 के लिए कार्य योजनाएं

विभागीय कार्य योजना

कार्गो निदेशालय

उद्देश्य	लघु अवधि	मध्यम अवधि	दीर्घावधि
समय-समय पर कार्गो/कूरियर क्षमता के अधीन आवश्यकता के आधार पर भाविप्रा हवाई अड्डों पर सामान्य उपयोगकर्ता अंतर्देशीय एयर कार्गो टर्मिनल (सीयूडीसीटी) / अंतरराष्ट्रीय कार्गो / अंतरराष्ट्रीय कूरियर सुविधाएं शुरू करना।			
प्रारंभ में 24 हवाई अड्डों पर ई-कॉमर्स वेयरहाउसिंग सुविधाएं शुरू करना तथा इसे जारी रखना (सीयूडीसीटीएस में ई-चैनल अवधारणा सहित)			
चेन्नई/कोलकाता हवाई अड्डों के लिए आरए/आरए-3 का दर्जा प्राप्त करना, तत्पश्चात निर्यात कार्गो की मात्रा के आधार पर अन्य भाविप्रा हवाई अड्डों के लिए भी आरए/आरए-3 का दर्जा प्राप्त करना।			
एएओ हवाई अड्डों पर भारतीय क्षेत्र के अंदर बॉन्डेड ट्रकिंग प्रचालन शुरू करना।			
उद्योग के विषय विशेषज्ञों के साथ वाणिज्यिक समस्त कार्गो प्रचालन/विमानन संबंधी प्रशिक्षण कार्यक्रमों को कवर करने वाले पेशेवर प्रशिक्षण केंद्र/संस्थान का निर्माण/आरंभ करना।			
प्रतिस्पर्धी बोली के आधार पर अन्य भारतीय हवाई अड्डों के साथ-साथ विदेशों में भी कार्गो हैंडलिंग कार्य करना।			
प्रतिस्पर्धी बोली प्रक्रिया के माध्यम से भारतीय/विदेश स्थित हवाई अड्डों पर रैम्प हैंडलिंग/यात्री हैंडलिंग प्रचालन आरंभ करना।			

योजना अवधि 2016-17 से 2025-26 के लिए कार्य योजनाएं

विभागीय कार्य योजना

कार्गो निदेशालय

उद्देश्य	लघु अवधि	मध्यम अवधि	दीर्घावधि
सीमा शुल्क अनुमोदन के अधीन भाविप्रा हवाई अड्डों पर एयर फ्रेट स्टेशनों की भूमिका और जिम्मेदारियां शुरू करना/उठाना			
जमीनी हकीकत का आकलन करने के बाद भारत में मुक्त व्यापार क्षेत्र/कार्गो गांव/समर्पित कार्गो हवाई अड्डे शुरू करना।			
भाविप्रा हवाई अड्डों पर एक्जिम व्यापार आदि को सुविधाजनक बनाने के लिए अधिकृत आर्थिक ऑपरेटर (एईओ) बनना			
भाविप्रा हवाई अड्डों पर प्राप्तकर्ता की ओर से माल की डोर-टू-डोर डिलीवरी करना			
भारतीय विमानपत्तन प्राधिकरण के हवाई अड्डों पर प्राप्तकर्ता/आयातकों/निर्यातकों की ओर से सीमा शुल्क निकासी कार्य करना।			
भाविप्रा हवाई अड्डों पर लाइसेंस/उपयोगकर्ता शुल्क आदि के अधीन एयर कार्गो कम्युनिटी सिस्टम (एसीएस) विकसित करना।			

विभागीय कार्य योजना

वाणिज्य निदेशालय

उद्देश्य	लघु अवधि	मध्यम अवधि	दीर्घावधि
हवाई अड्डों के लेआउट का पुनः डिजाइन	12 हवाई अड्डे	27 हवाई अड्डे	35 हवाई अड्डे
खुदरा विक्रेताओं का अनुबंध पुनर्गठन	15 हवाई अड्डे	सभी प्रचालन हवाई अड्डे	
यात्रियों के लिए अतिरिक्त सेवाओं की शुरूआत	निम्न प्रकार की सेवाएं शुरू करें (कम से कम 15 हवाई अड्डों के लिए): <ul style="list-style-type: none"> • बिजनेस लाउंज • कार किराये की सुविधा • वाई-फाई सुविधा • आर्ट गैलरी • अभिवादन सेवाएँ • मनोरंजन क्षेत्र 	<ul style="list-style-type: none"> • मौजूदा सुविधाओं में मूल्यवर्धन • सभी प्रचालन हवाई अड्डों पर यात्री अनुभव को बेहतर करने हेतु नई सुविधाओं की पहचान करना और शुरू करना 	

योजना अवधि 2016-17 से 2025-26 के लिए कार्य योजनाएं

विभागीय कार्य योजना

एएनएस निदेशालय

उद्देश्य	लघु अवधि	मध्यम अवधि	दीर्घावधि
बहुस्तरीय निगरानी प्रणाली का कार्यान्वयन			
एफआईयू को अपग्रेड करना	पीबीएन (एसबीएएस, जीबीएएस) के लिए मौजूदा बेड़े की क्षमताओं का संवर्धन	पीबीएन (एसबीएएस, जीबीएएस) के लिए मौजूदा बेड़े की क्षमताओं का संवर्धन	बेड़े का विस्तार
विदेशी परामर्श कार्य		लक्ष्य : सार्क देश	लक्ष्य : अफ्रीका/मध्य पूर्व
केपेक्स योजना <ul style="list-style-type: none"> मौजूदा बुनियादी ढांचे का प्रतिस्थापन बुनियादी ढांचे का विस्तार नई प्रौद्योगिकी को अपनाना 			
एएनएस के लिए प्रदर्शन बेंचमार्किंग प्रणाली (पीबीएस) को अपनाना	सुरक्षा, क्षमता, दक्षता और पर्यावरण दक्षता मापदंडों को मापने के लिए एएनएस के लिए एक प्रदर्शन बेंचमार्किंग प्रणाली अपनाना।	पीबीएस का परिशोधन जारी रखें। क्षतिज और ऊर्ध्वाधर दक्षता पैरामीटर शामिल करें।	पीबीएस को और अधिक परिष्कृत करना। पीबीएस के आधार पर प्राप्त किए जाने वाले लक्ष्य निर्धारित करना।
एटीएफएम का कार्यान्वयन	छह मेट्रो हवाई अड्डों पर प्रवाह प्रबंधन	संपूर्ण भारतीय हवाई क्षेत्र की जरूरतों को पूरा करने के लिए प्रवाह प्रबंधन गतिविधियों का विस्तार	भारतीय एटीएफएम प्रणाली पड़ोसी देशों में एटीएफएम गतिविधियों का विस्तार "सीमा पार" एटीएफएम के रूप में कर रही है।
उड़ान प्रक्रिया डिजाइन में विदेशी परामर्श		लक्ष्य : सार्क देश	लक्ष्य : अफ्रीका/मध्य पूर्व
एएनएस रणनीतिक योजना को अंतिम रूप देना	नई नागरिक विमानन नीति मार्गदर्शन और एशिया प्रशांत सीमलेस एटीएम योजना के उद्देश्यों को प्रतिबिंबित करने के लिए एएनएस रणनीतिक योजना को अद्यतन करना।	वैश्विक योजना (विमानन प्रणाली ब्लॉक अपग्रेड्स- एसबीयू) ब्लॉक 1 (2018-2023) मॉड्यूल और प्रौद्योगिकी के आधार पर एएनएस रणनीतिक योजना को अद्यतन करना।	
अनुसंधान एवं विकास क्षमता का विकास			
भविष्योन्मुखी दूरसंचार नेटवर्क का क्रियान्वयन			
वायु क्षेत्र प्रबंधन			

योजना अवधि 2016-17 से 2025-26 के लिए कार्य योजनाएं

विभागीय कार्य योजना

विपणन निदेशालय

उद्देश्य	लघु अवधि	मध्यम अवधि	दीर्घावधि
हवाई अड्डों पर अनुसूचित उड़ानों का प्रचालन	2 हवाई अड्डे	7 हवाई अड्डे	10 हवाई अड्डे

अल्पसेवित हवाई अड्डों पर उड़ानों की अनुसूची में सुधार	अद्यतन किया जाएगा		
एयरपोर्ट लॉयल्टी कार्यक्रम का शुभारंभ	प्रथम वर्ष: 2 हवाई अड्डे (10 मिलियन से अधिक)	दूसरे, तीसरे, चौथे और पांचवें वर्ष में 45 हवाई अड्डे (.1 से 6 मिलियन यात्री)	19 हवाई अड्डे (1 लाख से कम यात्री वाले)
हवाई अड्डा शहरों की क्षमता का आकलन करने के लिए बाजार अध्ययन	10**+2** हवाई अड्डे		
प्रोत्साहन योजना का शुभारंभ	(प्रथम से द्वितीय वर्ष)		
यात्री एमआईएस* उपकरण प्राप्त करना	*एमआईडीटी (विपणन सूचना डेटा ट्रांसफर सिस्टम)		
विभिन्न गतिविधियों के लिए हवाई अड्डा विपणन निदेशालय को सहायता प्रदान करने हेतु एजेंसी की नियुक्ति			
चेन्नई हवाई अड्डे के लिए हब रणनीति तैयार करना			
मार्केटिंग टीम का प्रशिक्षण	न्यूनतम 10 दिन	पुनर्श्रुति करना और आगे बढ़ाना	पुनर्श्रुति करना और आगे बढ़ाना

विभागीय कार्य योजना

सू. प्रौ. निदेशालय

उद्देश्य	लघु अवधि	मध्यम अवधि	दीर्घावधि
ई-ऑफिस का कार्यान्वयन			
भौतिक फाइलिंग प्रणाली को चरणबद्ध तरीके से समाप्त करना			
खुदरा रियायतप्राहियों के लिए ईपीओएस का कार्यान्वयन	15 हवाई अड्डे	सभी प्रचालन हवाई अड्डे	
केंद्रीय डेटाबेस प्रबंधन			
ई-टैडरिंग पोर्टल का पुनरुद्धार (अनुप्रयोग और हार्डवेयर दोनों)			
आईएसएमएस का कार्यान्वयन			

योजना अवधि 2016-17 से 2025-26 के लिए कार्य योजनाएं

विभागीय कार्य योजना

सू. प्रौ. निदेशालय

उद्देश्य	लघु अवधि	मध्यम अवधि	दीर्घावधि
हवाई अड्डा सूचना प्रबंधन प्रणाली (एआईएमएस) का पुनरुद्धार (अनुप्रयोग और हार्डवेयर दोनों)			
आईटी प्रभाग, निगमित मुख्यालय का आईएसओ 27001 प्रमाणन।			
IPv4 से IPv6 का कार्यान्वयन			
डीसी (आरजीबी) से डीसी (एसएपी) तक अनुप्रयोगों का विस्तार और स्थानांतरण			
एकीकृत कार्गो प्रबंधन प्रणाली	12 हवाई अड्डे	25 हवाई अड्डे	दीर्घावधि में मूल्यांकन किया जाएगा
अग्निशमन प्रशिक्षण सिमुलेटर			
बेहतर सूचित निर्णयों के लिए एंटरप्राइज़-व्यापी डेटा माइनिंग			
एकल बिंदु डेटा संग्रह के साथ एंटरप्राइज़-व्यापी डेटा भंडार			
नई वेबसाइट का कार्यान्वयन			
डेटा सेंटर के बुनियादी ढांचे का नवीनीकरण			

विभागीय कार्य योजना

विमानन संरक्षा निदेशालय

उद्देश्य	लघु अवधि	मध्यम अवधि	दीर्घावधि
एसएमएस लेवल 1-2 से लेवल 4 तक आगे बढ़ना			
संरक्षा ऑडिट के लिए समर्पित टीम स्थापित करें			
पक्षियों के टकराने की घटनाओं में कमी	प्रति वर्ष 5%		
पृथक्करण न्यूनतम उल्लंघन में कमी	प्रति वर्ष 5%		
रनवे पर आक्रमण में कमी	प्रति वर्ष 5%		
उड़ान स्तर विस्फोट में कमी	प्रति वर्ष 5%		

योजना अवधि 2016-17 से 2025-26 तक के लिए कार्य योजनाएं

विभागीय कार्य योजना
अभियांत्रिकी निदेशालय

उद्देश्य	अल्पावधि	मध्यम अवधि	दीर्घावधि
स्वचालित भवन प्रबंधन प्रणाली की शुरुआत			●
सौर परियोजनाओं का पूर्ण होना	13 हवाई अड्डे		
नई निर्माण परियोजनाओं में ग्रीहा 4 को प्राप्त करना			●

पारंपरिक लाइटों की जगह एल.ई.डी. लगाना			●
ऊर्जा खपत में उल्लेखनीय कमी	10% प्रति वर्ष		
पूर्व-इंजीनियर्ड हैंगर और टर्मिनलों की शुरूआत करना		●	
10 हवाई अड्डों पर वायु क्षेत्र फुटपाथ प्रबंधन की शुरूआत		●	
विभागीय कार्य योजना योजना निदेशालय			
उद्देश्य	अल्पावधि	मध्यम अवधि	दीर्घावधि
हवाई अड्डों के उन्नयन और विस्तार के लिए नई परियोजनाएं	2 हवाई अड्डे	18 हवाई अड्डे	यातायात वृद्धि और यातायात अनुमानों के आधार पर अनुमान लगाया जाएगा
वर्तमान हवाई अड्डों पर विस्तार और उन्नयन कार्य	17 हवाई अड्डे	2 हवाई अड्डे	
वीएफआर प्रचालन के लिए गैर-अनुसूचित हवाई अड्डों का पुनरुद्धार	12 हवाई अड्डे	3 हवाई अड्डे	
द्वितीय एवं तृतीय श्रेणी के शहरों में क्षेत्रीय हवाई अड्डों का विकास/उन्नयन	5 हवाई अड्डे (किशनगढ़, झारसुगड़ा, तेज़, हुबली, बेलगाँव)		
छत आधारित सौर परियोजना का विकास/उन्नयन	12 हवाई अड्डे		
भूमि आधारित सौर परियोजनाओं का विकास/उन्नयन	3 हवाई अड्डे		
नोट:- समय-सीमा एयरलाइनों की प्रचालन की इच्छा पर निर्भर करती है।			

**योजना अवधि 2016-17 से 2025-26 तक के लिए कार्य योजनाएं
विभागीय कार्य योजना
प्रचालन निदेशालय**

उद्देश्य	अल्पावधि	मध्यम अवधि	दीर्घावधि
हवाई अड्डों के प्रचालन की दक्षता बढ़ाने के लिए गोवा और लखनऊ हवाई अड्डों पर एओसीसी की स्थापना की जाएगी	●		
एएसक्यू/एसीआई के स्वच्छता मापदंडों में सुधार के लिए 20 हवाई अड्डों पर गुणवत्ता और लागत आधारित चयन एमईएसएस (अप-कीपिंग अनुबंध) प्रदान करना, जहां वार्षिक यात्री यातायात 1.25 मिलियन या उससे अधिक है।		●	
टर्मिनल/एयरसाइड प्रचालन के सुचारू संचालन के लिए प्रचालन कैडर को मजबूत करने हेतु सभी प्रचालन हवाई अड्डों पर प्रशिक्षित जनशक्ति में सुधार करना।			●
विभागीय कार्य योजना वित्त निदेशालय			
उद्देश्य	अल्पावधि	मध्यम अवधि	दीर्घावधि
टैरिफ प्रकोष्ठ का स्वचालन	●		

दैनिक आधार पर वास्तविक समय बैंकिंग/बैंक समाधान		●	
बिलिंग गेटवे और प्राप्ति मॉड्यूल का कार्यान्वयन		●	
देनदारों के प्रबंधन के लिए नीति विकसित करना और वर्तमान ऋण नीति की समीक्षा करना	●		
वित्तीय प्रत्यायोजन की शक्तियों में संशोधन	●		
लागत में उल्लेखनीय कमी (वर्तमान लागत के प्रतिशत के रूप में)	2%	3%	5%

योजना अवधि 2016-17 से 2025-26 तक के लिए कार्य योजनाएं

विभागीय कार्य योजना व्यवसाय विकास विभाग

उद्देश्य	अल्पावधि	मध्यम अवधि	दीर्घावधि
भारत में ग्रीनफील्ड हवाई अड्डों के विकास, निर्माण और प्रचालन के लिए बोली लगाना तथा कंसोर्टियम/जेवी/एसपीवी बनाकर ऐसी परियोजनाओं के लिए वैश्विक बाजारों की खोज करना।	न्यूनतम 2 परियोजनाएं	4 परियोजनाएं	8 परियोजनाएं
विभिन्न हवाई अड्डों पर सिटी साइड सुविधा के विकास के लिए व्यवहार्यता अध्ययन, वित्तीय मॉडलिंग, वास्तुकला अवधारणा योजना और बोली	20 हवाई अड्डे	30 हवाई अड्डे	50 हवाई अड्डे
विभिन्न हवाई अड्डों पर बहु-स्तरीय कार्पार्क के लिए विकास को अंतिम रूप देने के लिए व्यवहार्यता अध्ययन, वित्तीय मॉडलिंग और बोली।	6 हवाई अड्डे	10 हवाई अड्डे	25 हवाई अड्डे
वायु दिक्कालन सेवा प्रदाताओं (एएनएसपी) और हवाई अड्डा प्रचालकों के वैश्विक विमानन बाजार का अन्वेषण करना, आईएटीए के सहयोग से एक व्यापक ई-व्यवसाय समाधान की पेशकश करना तथा गगन, एनओसीएएस आदि जैसी सेवाओं और डोमेन ज्ञान का निर्यात करना।	2 परियोजनाएं	6 परियोजनाएं	10 परियोजनाएं
टियर II और टियर III शहरों में तुलनात्मक रूप से कम आकर्षक स्थलों पर नए ग्रीनफील्ड हवाई अड्डे के विकास के लिए तकनीकी-आर्थिक व्यवहार्यता अध्ययन, जिसमें नई नागर विमानन नीति की क्षेत्रीय संपर्क योजना के अंतर्गत राज्य सरकार या किसी अन्य स्थानीय हितधारकों के साथ संयुक्त उद्यम/एसपीवी का गठन किया जा सकता है।	4 हवाई अड्डे	8 हवाई अड्डे	15 हवाई अड्डे
उड़ान निरीक्षण सेवाओं और सीएनएस से संबंधित गतिविधियों के लिए अनुबंध में भाग लेना और उसे हासिल करना	2 परियोजनाएं	8 परियोजनाएं	एशिया प्रशांत क्षेत्र में अग्रणी एफआईएस सेवा प्रदाता बनना

**योजना अवधि 2016-17 से 2025-26 तक के लिए कार्य योजनाएं
विभागीय कार्य योजना
व्यवसाय विकास विभाग**

उद्देश्य	अल्पावधि	मध्यम अवधि	दीर्घावधि
विमानन कौशल विकास के उन्नयन और हवाई अड्डा व्यवसाय के सभी कार्यात्मक क्षेत्रों में भाविप्रा की क्षमता निर्माण के निर्यात हेतु परियोजना और वैश्विक स्तर पर एफटीसी, सीएटीसी और आईएए को बढ़ावा देने के लिए सर्वोत्तम व्यावसायिक मानकों और प्रणालियों का प्रभावी साझाकरण।	न्यूनतम 2 परियोजनाएं	6 परियोजनाएं	10 परियोजनाएं
राज्य सरकार द्वारा क्षेत्रीय एयरलाइनों की स्थापना, राज्य के भीतर अंतर-क्षेत्रीय संपर्क के लिए उपयुक्त विमानों का अधिग्रहण, उनकी व्यवहार्यता और प्रशिक्षण की गुणवत्ता में सुधार करके उनके उड़ान प्रशिक्षण संस्थानों सहित राज्य विशिष्ट विमानन संबंधी गतिविधियों पर राज्य सरकार को सहायता/सलाह देना।	न्यूनतम 1 परियोजना	3 परियोजनाएं	5 परियोजनाएं

अनुलग्नक 8: भाविप्रा के लिए एमआईएस का संभावित कवरेज

निदेशालय	एमआईएस कवरेज
कार्गो	हवाई अड्डे के अनुसार सामान की लोडिंग और अनलोडिंग हवाई अड्डे के अनुसार कार्गो का वर्गीकरण हवाई अड्डे के अनुसार कार्गो का ठहराव समय
वाणिज्य	हवाई अड्डे के अनुसार सक्रिय रियायतग्राहियों की सूची रियायतग्राहियों के अनुसार मासिक बिक्री/लेनदेन की सूची रियायतग्राहियों के अनुसार औसत लेनदेन मूल्य बोर्डिंग पास के अनुसार ड्यूटी फ्री बिक्री/औसत लेनदेन मूल्य
वित्त एवं लेखा	हवाई अड्डे के अनुसार व्यय का विस्तृत विवरण हवाई अड्डे के अनुसार अर्जित विस्तृत राजस्व हवाई अड्डे के अनुसार नकदी प्रवाह हवाई अड्डे के अनुसार परिसंपत्तियों की बिक्री और खरीद
मानव संसाधन	प्रत्येक विभाग के अनुसार जनशक्ति की आवश्यकता प्रत्येक विभाग के अनुसार प्रशिक्षण आवश्यकता प्रत्येक विभाग के अनुसार नियोजित सेवानिवृत्ति और उत्तराधिकार योजना
अभियांत्रिकी	हवाई अड्डे के अनुसार कार्यों की सूची

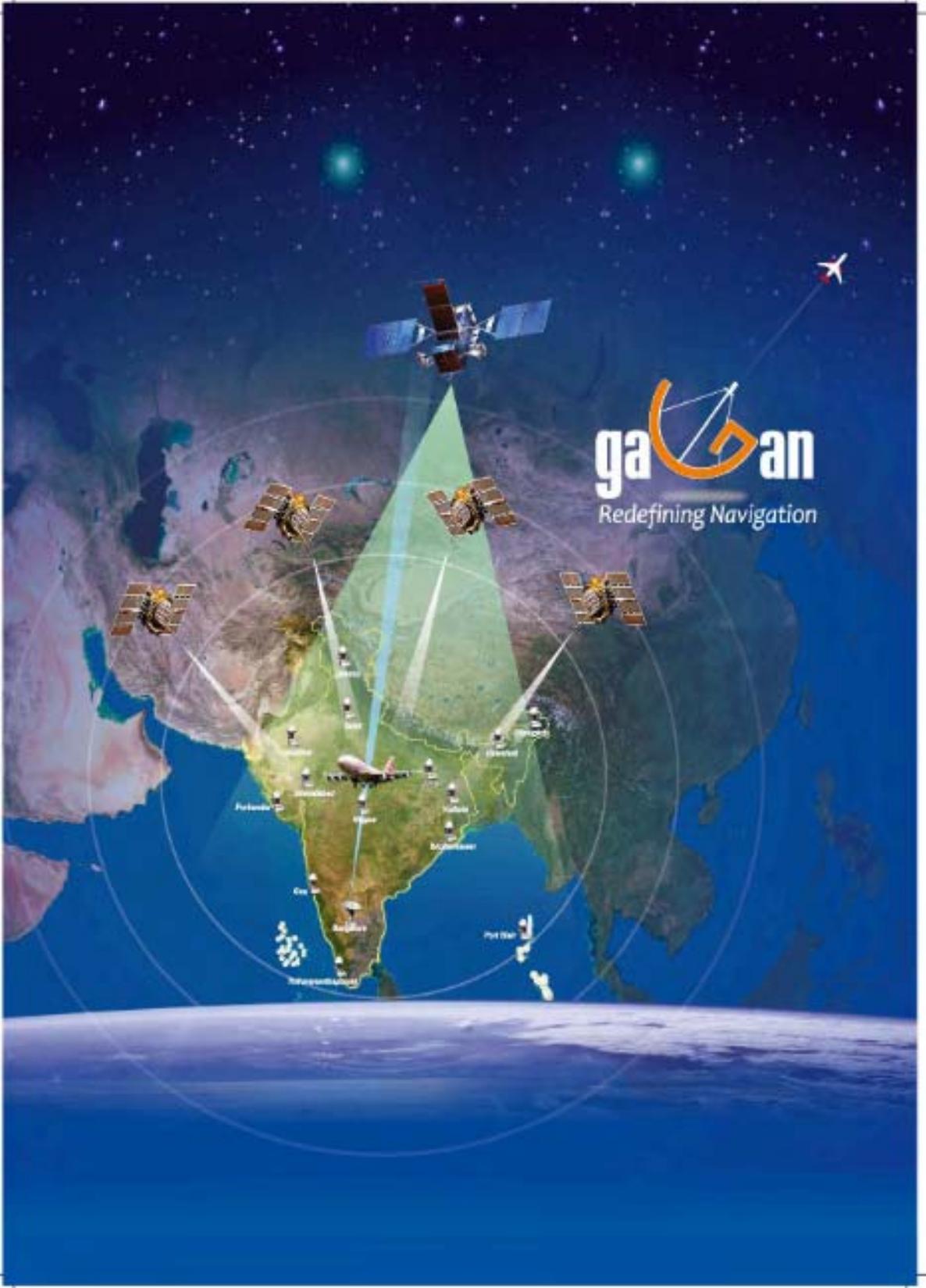
	कार्य के अनुसार निर्धारित लक्ष्य की समय सीमा कार्य के अनुसार निर्धारित लागत लक्ष्य समय की अधिकता लागत की अधिकता
विपणन	क्षेत्र के अनुसार यात्री भार क्षेत्र के अनुसार कार्गो भार
प्रचालन	हवाई अड्डे के अनुसार यात्री प्रक्रमण समय हवाई अड्डे के अनुसार लैंडिंग टेकऑफ़ स्लॉट उपलब्धता हवाई अड्डे के अनुसार पार्किंग स्लॉट की उपलब्धता हवाई अड्डा/ टर्मिनल के अनुसार व्यस्तता स्थिति हवाई अड्डे के अनुसार उड़ानों में देरी

नोट: उपरोक्त सूची केवल संकेतक है तथा संपूर्ण नहीं है। प्रत्येक विभाग को अपनी विशिष्ट सूचना आवश्यकताओं को परिभाषित करना होगा।

अनुलग्नक 9: अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डों द्वारा सिटी साइड विकास

हवाई अड्डा	सिटी साइड विकास मिक्स ²⁹
पेरिस हवाई अड्डा	पेरिस चार्ल्स डी गॉल तथा ओली अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डों पर उत्पाद मिश्रण में मनोरंजन और व्यापार केंद्र, आतिथ्य और गोल्फ कोर्स के साथ खुदरा व्यापार सम्मिलित हैं।
कुआलालंपुर अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डा	नया हवाई अड्डा शहर व्यावसायिक रूप से अपने बड़े गेटवे पार्क द्वारा संचालित है, जिसमें खुदरा और कार्यालय विकास के अलावा, मोटर स्पोर्ट्स, एक ऑटोमोटिव हाइपरमार्केट और स्थानीय तथा विमानन-प्रेरित अवकाश स्थल सम्मिलित हैं।
हांग कांग अंतरराष्ट्रीय हवाई अड्डा स्काई सिटी	इसके यात्री टर्मिनल के पास एक मिलियन वर्ग मीटर का खुदरा, प्रदर्शनी, व्यवसाय कार्यालय, होटल और मनोरंजन परिसर है। शहर के केंद्रों के साथ हाई स्पीड रेल संपर्कता।
दुबई वर्ल्ड सेंट्रल	दुबई शहर से 25 मील दक्षिण में, 32 बिलियन डॉलर की लागत से हवाई अड्डा शहर का विकास किया जा रहा है। मल्टीमॉडल एयर लॉजिस्टिक्स हब से युक्त इस भवन में कार्यालय टावर, होटल, एक मेगा मॉल, गोल्फ कोर्स और 40,000 साइट श्रमिकों के लिए आवास सम्मिलित होंगे।
इंकियोन एयर सिटी	इसमें अंतरराष्ट्रीय व्यापार क्षेत्र, लॉजिस्टिक्स क्षेत्र, खरीदारी और पर्यटन जिले, साथ ही हवाई अड्डे और शहर के श्रमिकों के लिए आवास और सेवाएं सम्मिलित हैं।
बीजिंग कैपिटल हवाई अड्डा होल्डिंग	तेजी से प्रगति कर रहे कैपिटल एयरपोर्ट सिटी के मास्टर प्लान में हवाई अड्डे के कार्यों की एक विस्तृत परिभाषा अपनाई गई है, जिसमें अन्य के अतिरिक्त, शॉपिंग, मनोरंजन, शिक्षा, खेल और अवकाश, लॉजिस्टिक्स, हल्का विनिर्माण, वित्त, व्यापार और आवास सम्मिलित हैं।

²⁹ विभिन्न मिडिया रिपोर्टों और संबंधित हवाई अड्डों की वेबसाइटें



gaGan
Redefining Navigation



भारतीय विमानपत्तन प्राधिकरण
राजीव गांधी भवन, सफदरजंग हवाई अड्डा, नई दिल्ली - 110 003
वैबसाइट : www.aai.aero