

ریاستی اداروں کی کارکردگی پر شہریوں کی مرتب کردہ سلسلہ وار رپورٹیں

پاکستان انٹرنیشنل ایئر لائنز کارپوریشن کارکردگی کا جائزہ 2013-2015

ریاستی اداروں کی کارکردگی پر شہریوں کی مرتب کردہ سلسلہ وار رپورٹیں

پاکستان انٹرنیشنل ایئر لائنز کارپوریشن

کارکردگی کا جائزہ 2013-2015

پلڈاٹ، ملکی، خود مختار، غیر جانبدار اور بلا منافع بنیادوں پر کام کرنے والا ایک تحقیقی اور تربیتی ادارہ ہے جس کا مقصد پاکستان میں جمہوریت اور پلڈاٹ، ملکی، خود مختار، غیر جانبدار اور بلا منافع بنیادوں پر کام کرنے والا ایک تحقیقی اور تربیتی ادارہ ہے جس کا مقصد پاکستان میں جمہوریت اور

پلڈاٹ، پاکستان کے قانون اندراج تنظیم مصدرہ 1860 (قانون نمبر 21 بابت 1860) کے تحت، بلا منافع کام کرنے والے ایک ادارے کے طور پر اندراج شدہ ہے۔

کاپی رائٹ: پاکستان انسٹیٹیوٹ آف پبلسٹیو ڈویلپمنٹ اینڈ ٹرانسپیرنسی۔ پلڈاٹ

جملہ حقوق محفوظ ہیں

پاکستان میں شائع کردہ

اشاعت: اکتوبر 2015

آئی ایس بی این : 978-969-558-549-8

اس اشاعت کا کوئی بھی حصہ پلڈاٹ کے واضح حوالے کے ساتھ استعمال کیا جا سکتا ہے۔

Supported by

EMBASSY OF DENMARK

DANIDA

INTERNATIONAL
DEVELOPMENT COOPERATION



اسلام آباد آفس: پی، او، باکس 278، F-8، پوسٹل کوڈ: 44220، اسلام آباد، پاکستان
لاہور آفس: پی، او، باکس 11098، L.C.H.S، پوسٹل کوڈ: 54792، لاہور، پاکستان
ای میل: info@pildat.org ویب: www.pildat.org

مندرجات

	پیش لفظ
	مصنف کے بارے میں
	خلاصہ
11	تعارف
14	کیس سٹڈی - قطر ایئرز
15	مالی بحران
17	مالیاتی تنظیم نو
19	تجزیہ
20	مستقبل کا لائحہ عمل

فہرست اشکال و جدول

16	شکل 1: سیٹ فیکٹری (2012-2014)
11	جدول 1: 30 نومبر 2014 کو پی آئی اے فلیٹ کی صورت حال
12	جدول 2: 2014 کے لئے ملازمین اور جہاز کی شرح کا موازنہ
15	جدول 3: (2014) پاکستان انٹرنیشنل ایئر لائنز کارپوریشن کے ذمہ واجب الادا رقم کی تفصیل
16	جدول 4: نقد رقم یا موصول کردہ ایکویٹی
16	جدول 5: ایندھن کی لاگت میں کمی کا اثر

پیش لفظ

پاکستان انٹرنیشنل ایئر لائنز کارپوریشن پاکستان کی سرکاری ایئر لائن ہے۔ اس کا قیام پاکستان ایئر لائنز کارپوریشن ایکٹ 1956 کے تحت عمل میں آیا تھا؛ یہ پاکستان کے تمام مقامی سٹاک ایکسچینجز میں رجسٹرڈ ہے اور اس کے شیئرز کیپٹل میں 85 فی صد حصص کے ساتھ حکومت پاکستان اس کی بڑی شیئر ہولڈر ہے۔

پلڈاٹ نے ریاستی اداروں کی کارکردگی پر شہریوں کی مرتب کردہ سلسلہ وار رپورٹوں کے منصوبے کے تحت، جمہوریت اور گورننس پروگرام کے حصے کے طور پر اہم جمہوری ریاستی اداروں کی کارکردگی کا جائزہ لینے کے لئے یہ پیپر بعنوان ”پاکستان انٹرنیشنل ایئر لائنز: جائزہ کارکردگی 2013-2015“ تیار کیا ہے۔ سابق سیکرٹری دفاع، محترمہ زگس سیٹھی اس کی مصنف ہیں۔ کارپوریشن کے مختلف پہلوؤں پر روشنی ڈالنے کے ساتھ ساتھ انہوں نے پی آئی اے کے موجودہ مالی حالات کا تفصیلی تجزیہ اور مستقبل کا لائحہ عمل پیش کیا ہے۔ مصنف نے اس پیپر میں پیش کئے گئے زیادہ تر اعداد و شمار پی آئی اے کی سالانہ رپورٹ برائے سال 2014 اور پی آئی اے انتظامیہ کی جانب سے مختلف میٹنگوں میں پیش کردہ سماریوں سے لئے ہیں۔

اظہار تشکر

پلڈاٹ اس پیپر کی اشاعت میں مالی معاونت فراہم کرنے پر ڈنمارک کے بین الاقوامی ترقیاتی ادارے DANIDA، حکومت ڈنمارک کا تہہ دل سے مشکور ہے۔

اظہار تعلق

اس پیپر میں پیش کی گئی آراء مصنف کی ہیں اور ضروری نہیں کہ یہ پلڈاٹ یا DANIDA، حکومت ڈنمارک اور رائل ڈینش ایئرمینسٹی، اسلام آباد کی آرا کی عکاس ہوں۔

اسلام آباد

اکتوبر 2015

Abbreviations and Acronyms

APTA	All Pakistan Travel Agents
ASAs	Air Services Agreements
ASM	Available Seat Mile
BOD	Board of Directors
CAA	Civil Aviation Authority
CBA	Collective Bargaining Agents
CEO	Chief Executive Officer
EFF	Extended Fund Facility
EOBI	Employees Old-Age Benefits Institute
GOP	Government of Pakistan
IFIs	International Financial Institutions
IMF	International Monetary Fund
PIAC	Pakistan International Airlines Corporation
PIAIL	PIA Investments Limited
PM	Prime Minister
PSE	Public Sector Enterprise
PSO	Pakistan State Oil
Pvt Ltd	Private Limited
QR	Qatar Airways
RPM	Revenue Passenger Mile
SECP	Securities and Exchange Commission of Pakistan
SRL	Skyrooms Private Limited

مصنف کے بارے میں



بطور سول سرونٹ، محترمہ نرگس سیٹھی نے اپنے 34 سالہ دور ملازمت کے دوران متعدد اہم اعلیٰ اور مختلف عہدوں پر خدمات سرانجام دیں۔ ان کے پاس متعدد اہم محکمے رہے جن میں کابینہ دفاع، پانی و بجلی، صحت اور اقتصادی امور شامل ہیں۔ انہیں 2009 سے 2011 تک وزیر اعظم پاکستان کی پہلی خاتون پرنسپل سیکرٹری ہونے کا اعزاز بھی حاصل ہے۔

محترمہ سیٹھی نے 1994 سے 2001 کے دوران وزارت دفاع (ہوا بازی) میں بطور ڈپٹی سیکرٹری اور جوائنٹ سیکرٹری کام کیا۔ ان عہدوں، خصوصاً جوائنٹ سیکرٹری کے عہدے پر وہ ہوا بازی کے شعبے سے متعلق جملہ امور کی ذمہ داریاں جن میں پی آئی اے کے متعدد امور بھی شامل ہیں۔ بعد ازاں 2012 میں وہ سیکرٹری دفاع کے عہدے پر فائز ہوئیں۔ لہذا سول سروس میں اپنے پورے کیریئر میں ان کا ہوا بازی سے تعلق طویل ترین رہا۔

پبلک پالیسی کی ماہر کے طور پر محترمہ سیٹھی کا یقین ہے کہ سرکاری اہلکار لاکھوں افراد کی زندگی بہتر بنانے کی صلاحیت رکھتے ہیں اور ایسے فیصلے کرنے کے اہل ہیں جو ملک کی مستقبل کی نسلوں پر اثر انداز ہوتے ہیں۔ آج کل وہ پبلک پالیسی اور اس پر عملدرآمد کے مختلف زاویوں پر تحریر و تقریر کے ذریعے عوامی خدمت سرانجام دے رہی ہیں۔

خلاصہ

کچھلی چند ہائیوں سے پی آئی اے کی کارکردگی زوال کا شکار ہے اور اب یہ پاکستان میں مسافروں کی پسندیدہ ایئر لائن نہیں رہی۔ پی آئی اے کی اس خراب کارکردگی کی طرف نہ صرف میڈیا کی توجہ مرکوز ہوئی ہے بلکہ عوام کی جانب سے بھی پی آئی اے کی خستہ حالی کو سخت تنقید کا نشانہ بنایا جا رہا ہے۔ پی آئی اے کی ماضی کی عظمت ’’بحال‘‘ کرنے کیلئے کی جانے والی کئی کوششیں بے سود ثابت ہوئی ہیں اور سرپرستی نہ ہونے، بدعنوانی اور نااہلی کی وجہ سے پی آئی اے ایک مضحکہ خیز سرکاری ادارہ بن گیا ہے۔

اس پیپر میں پی آئی اے کے زوال کی وجوہات جاننے کی کوشش کی گئی ہے۔ ان حالات کا ذمہ دار کون ہے؟ بہت سے حصہ دار الزام دیتے ہیں کہ قومی ایئر لائن کی ایسی پالیسیاں جن کی بنا پر مقابلے کی فضا پیدا ہوئی، پی آئی اے کی بربادی کی ایک وجہ ہے۔ برسر اقتدار حکومتیں ماضی کی حکومتوں کی پی آئی اے میں سیاسی مداخلت کو اس کی اتتری کی وجہ سمجھتی ہیں جبکہ ماہرین معاشیات کا کہنا ہے فری مارکیٹ اکانومی اس کی وجہ ہے کیونکہ فری مارکیٹ اکانومی میں کمزور ترین بولی لگانے والے مقابلے سے نکل جاتے ہیں اور صرف طاقتور ہی باقی رہتے ہیں۔

کہا جاتا ہے کہ پاکستان کی تمام سابقہ حکومتیں پی آئی اے کو نہ صرف غیر پیشہ وارانہ طریقے سے چلاتی رہیں بلکہ اپنی حدود سے تجاوز بھی کرتی رہیں۔ سیاستدان کئی انتظامی معاملات میں مداخلت کرتے رہے۔ کسی بھی کاروباری ادارے میں سیاسی مداخلت اس کی سروس ڈیوری کو بری طرح متاثر کرتی ہے اور یہ مداخلت ایئر لائنز کے وسیع تر مفاد میں میرٹ پر کئے جانے والے فیصلوں پر عملدرآمد کی راہ میں رکاوٹ پیدا کرتی ہے۔

اس رپورٹ میں موازنے کے نکتہ نظر سے قطر ایئرز کی مثال بھی پیش کی گئی ہے جو پی آئی اے سے 38 سال بعد وجود میں آئی تھی۔ یہ بات ذہن نشین ہونی چاہیے کہ دونوں کمپنیاں سرکاری ہیں لیکن دونوں کے انتظامی طریق کار میں بہت فرق ہے۔ قطر ایئر لائن بزنس ماڈل پر عمل کرتی ہیں جبکہ پی آئی اے ایک سرکاری ادارے کے طور پر کام کرتی ہے۔ قطر ایئر لائن ایک بڑے اقتصادی سماجی نظام کا حصہ ہے اور قطر کی حکومت نے اپنے آپ کو ایک بین الاقوامی کاروباری اور سیاحتی ملک کے طور پر پیش کرنے اور ملک کی ساکھ بہتر بنانے کیلئے بڑی رقم خرچ کی ہے۔

پی آئی اے کی 2014 کی سالانہ رپورٹ کے مطابق پچھلے سال کی نسبت قبل از ٹیکس خسارے میں 34 فیصد کمی واقع ہوئی ہے۔ اس پیپر میں خسارے میں کمی کا باعث بننے والے ان تین عوامل کا تذکرہ ہے:

(۱) بیڑے میں جدت

(۲) روٹ ریشنا لائزیشن اور

(۳) لاگت میں کمی

انتظامیہ کی جانب سے اٹھائے گئے کچھ موثر اقدامات کے نتیجے میں ان سیٹ فیکٹر (in-seat factor) بڑھ کر 72 فی صد ہونے کے باعث مسافر ریونیو میں 8.8 فیصد اضافہ ہوا ہے۔

ایئر لائن کو جب بھی مدد کی ضرورت پڑی، حکومت پاکستان نے وزارت خزانہ کی گارنٹی سے فناننگ کی صورت میں دی گئی یا ہینڈ آؤٹ یا بذریعہ نقد رقم کی صورت میں اس کی مدد کی۔ ایئر لائن کو یہ مدد وزارت خزانہ کی گارنٹی سے فناننگ کی صورت میں دی گئی یا ہینڈ آؤٹ یا بذریعہ نقد رقم کی صورت میں فراہم کی گئی۔ علاوہ ازیں تیل کی قیمتوں میں حالیہ کمی سے پوری دنیا میں ایوی ایشن کی صنعت مستفید ہوئی کیونکہ کرایوں میں کمی کی وجہ سے مسافروں کی تعداد میں اضافہ ہوا ہے۔ بد قسمتی سے پی آئی اے نے اس موقع سے بھی فائدہ نہیں اٹھایا۔ اس حقیقت کو مد نظر رکھتے ہوئے کہ پوری دنیا میں تیل کی قیمتوں میں نمایاں کمی کی وجہ

سے موجودہ سال کی پہلی سہ ماہی میں پی آئی اے کے ایندھن کے اخراجات میں 49 فیصد کمی واقع ہوئی ہے، پی آئی اے اپنے خسارے کو بہتر طریقے سے کم کرنے میں ناکام رہی ہے۔

ایئر لائن کی مالیاتی تنظیم نو کے منصوبے متعدد بار مختلف اجلاسوں میں وزیراعظم پاکستان سمیت اعلیٰ حکومتی شخصیات کو پیش کئے جا چکے ہیں۔ ہمیشہ نقصان میں جانے والے پبلک سیکلر اداروں کو سبسڈیز میں کمی کے حوالے سے حکومت کی جانب سے بین الاقوامی مالیاتی اداروں سے کئے گئے معاہدوں میں پی آئی اے کی نجکاری بھی شامل ہے۔ عالمی مالیاتی فنڈ کے ساتھ جاری توسیع شدہ فنڈ کی سہولت کے تحت حکومت پاکستان دسمبر 2015 کے اختتام تک یہ عمل شروع کرنے کی پابند ہے۔ شنید ہے کہ حکومت ”سٹرٹیجک حصہ دار کو 26 فیصد فروخت کے ذریعے انتظامیہ کی سٹرٹیجک فروخت اور منتقلی“ پر غور کر رہی ہے۔ ایک مختلف نوعیت کا حل یا نجکاری ماڈل وضع کرنا پڑے گا تا کہ نہ صرف بین الاقوامی معاہدے کی پاسداری کی جاسکے بلکہ قومی مفاد کا تحفظ بھی کیا جاسکے۔

عام اصول کے طور پر زیادہ تر لوگ ایئر لائن کی ناکامی کی وجہ زیادہ اجرت بیان کرتے ہیں۔ تاہم ترقی پذیر ممالک میں کمزور انصرام اور سیاسی مداخلت اس کے ذمہ دار عوامل ہیں کیونکہ ترقی یافتہ ممالک میں کاروبار کے حالات مختلف ہیں۔ ایئر لائن کی ناکامی میں جو عوامل کارفرما ہوتے ہیں ان میں نااہل افرادی تفری، تکنیکی اور پیشہ ورانہ عہدوں پر ساز و سامان سے عاری افرادی عملے کی زیادتی، انتظامیہ کے کئی درجے ناکافی مارکیٹ حکمت عملی اور غیر متوقع حالات سے نمٹنے کے منصوبے کی ناکامی شامل ہیں۔

پہلے قدم کے طور پر دیگر (non core) امور کو پی آئی اے سے علیحدہ کر کے اسے خود کفالت کے ذریعے خود مختار شخص دیا جاسکتا ہے۔ ان امور میں فلائٹ کچن، مرمت و دیکھ بھال، اور ہال اور Speedex کوریئرس شامل ہیں۔ اس کے نتیجے میں 4300 اسامیاں ختم ہو جائیں گی نتیجتاً پی آئی اے میں ملازم اور جہاز کی شرح بہتر ہوگی۔

ایسے پیشہ ورانہ افرادی ٹیم جن کا اس ادارے میں کوئی مفاد وابستہ نہ ہو اور نہ کوئی تعلقات ہوں، پی آئی اے کی ایسی مالیاتی تنظیم نو کرے جس میں timelines طے ہوں۔ انتظامیہ ایندھن کی قیمتوں میں کمی کو اپنے فائدے کیلئے استعمال کرے تاکہ ایئر لائن منافع بخش، مسابقتی اور مسافر دوست ایئر لائن بن سکے۔ حکومت کے پاس اکثریتی حصص ہوں اور بورڈ آف ڈائریکٹرز مکمل طور پر خود مختار ہو اور انتظامیہ بااختیار ہونی چاہیے۔ حج، عمرہ اور دفاعی نقل و حمل کی ضروریات کے بغور تجربے کے بغیر ایئر لائن کی نجکاری کے ایسے اثرات ہو سکتے ہیں جنہیں نظر انداز نہیں کیا جاسکتا۔

لہذا پہلے مرحلے میں non core امور سے بتدریج چھٹکارا، حکومت کو اس کارپوریشن کی بیلنس شیٹ کا از سر نو جائزہ لینے کا موقع فراہم کرے گا۔ اس کے بعد مزید ایکویٹی مارکیٹ کے ذریعے مزید چھٹکارا، مستقبل کا لائحہ عمل ہو سکتا ہے۔ پی آئی اے جیسے قومی اثاثے جو قومی یکجہتی کی علامت ہے، کی سیدھی سیدھی فروخت سیاسی اور سماجی بے چینی کا باعث بنے گی اور اقتصادی فائدہ کم ہی ہوگا سوائے اس کے کہ پی آئی ایم ایف کی جانب سے کامیاب سہ ماہی جائزہ شروع ہو جائے گا۔

صرف پی آئی اے جو بڑی تصویر کا محض ایک پہلو ہے، کی طرف دیکھنے کی بجائے حکومت کو ہوا بازی کے پورے شعبے کا مکمل جائزہ لینا چاہیے۔

تعارف

لائنز کارپوریشن ایکٹ 1956 کے تحت معرض وجود میں آئی اور ملک کی تینوں اسٹاک ایکسچینج میں درج ہے جس میں حکومت پاکستان کا سب سے بڑا 85 فیصد شیئر ہے۔ اس وقت پی آئی اے اپنے مسافروں کو صرف یہ سہولت دے رہی ہے کہ اس کی فلائٹس براہ راست جاتی ہیں جس کی وجہ سے مسافروں کو بیرون ممالک کے ایئر پورٹس پر فلائٹس کی تبدیلی کیلئے طویل انتظار کی پریشانی کا سامنا نہیں کرنا پڑتا۔ ان دونوں وجوہات یعنی فلائٹس کی تبدیلی اور طویل انتظار کی بناء پر منزل پر پہنچنے کیلئے دو گنا اور بعض اوقات تین گنا وقت درکار ہوتا ہے۔ اوپن سکا ئیر، یعنی کھلی فضائی حدود کی پالیسی اور ہوائی سفر کے قواعد میں نرمی کی وجہ سے ملک کی فضائی حدود پر پی آئی اے کی اجارہ داری ختم ہو گئی اور اس کے نتیجے میں گلف کی ایئر لائنز مثلاً امارات، قطر اور اتحاد ایئر لائنز کو مقامی مارکیٹ تک رسائی کا موقع مل گیا۔ اس بنا پر پی آئی اے کے مارکیٹ شیئر اور ریونیو میں کمی واقع ہو گئی۔ بد قسمتی سے دیگر ایئر لائنز سے مقابلہ بھی پی آئی اے میں بہتری نہ لاسکا بلکہ حالات مزید خراب ہوتے چلے گئے۔

ان حالات کا ذمہ دار کون ہے؟ بہت سے حصہ دار الزام دیتے ہیں کہ قومی ایئر لائن کی ایسی پالیسیاں جن کی بنا پر مقابلے کی فضا پیدا ہوئی، پی آئی اے کی بربادی کی ایک وجہ ہے۔ برسر اقتدار حکومتیں، ماضی کی حکومتوں کی پی آئی اے میں سیاسی مداخلت کو اس کی ابتری کی وجہ سمجھتی ہیں جبکہ ماہرین معاشیات کا کہنا ہے فری مارکیٹ اکانومی اس کی وجہ ہے کیونکہ فری مارکیٹ اکانومی میں کمزور ترین بولی لگانے والے مقابلے سے نکل

پاکستان انٹرنیشنل ایئر لائنز کارپوریشن (PIAC) جو عرف عام میں پی آئی اے کہلاتی ہے پاکستان کی قومی ایئر لائن ہے۔ ایک زمانہ تھا جب پی آئی اے پاکستان کے شہریوں کیلئے فخر کی علامت تھی۔ تاہم پچھلی چند دہائیوں سے پی آئی اے کی کارکردگی زوال کا شکار ہے اور اب یہ پاکستان میں مسافروں کی پسندیدہ ایئر لائن نہیں رہی۔ پی آئی اے کی اس خراب کارکردگی کی طرف نہ صرف میڈیا کی توجہ مرکوز ہوئی ہے بلکہ عوام کی جانب سے بھی پی آئی اے کی خستہ حالی کو سخت تنقید کا نشانہ بنایا جا رہا ہے۔ پی آئی اے کی ماضی کی عظمت ”بحال“ کرنے کیلئے کی جانے والی کئی کوششیں بے سود ثابت ہوئی ہیں اور سرپرستی نہ ہونے، بدعنوانی اور نااہلی کی وجہ سے پی آئی اے ایک مضحکہ خیز سرکاری ادارہ بن گیا ہے۔ وہ کونسی وجوہات ہیں جن کی بناء پر پی آئی اے موجودہ حالات کا شکار ہوئی؟ اس سوال کا جواب دینے کیلئے اس پیپر کو چار حصوں میں تقسیم کیا گیا ہے:

- ۱۔ ان مسائل کا مختصر احوال جن کا پی آئی اے کو اس وقت سامنا ہے
 - ۲۔ قطر ایرویز سے تقابلی جائزہ
 - ۳۔ مالی تجزیہ جس میں تنظیم نو کا حصہ بھی شامل ہے
 - ۴۔ مستقبل کے لائحہ عمل کے لئے سفارشات اور ان کا تجزیہ
- سب سے پہلے چند حقائق: پی آئی اے پاکستان انٹرنیشنل ایئر

جدول 30:1 نومبر 2014 کو پی آئی اے کے فلیٹ کی صورت حال

نمبر شمار	جہاز کی قسم	کل فلیٹ	فعال فلیٹ	قابل پرواز جہاز	مستقل گراؤنڈ شدہ جہاز
1	بوئنگ 747	4	1	1	3
2	بوئنگ 777	9	9	9	0
3	A-310	12	6	6	6
4	B0737	3	0	0	3
5	A-320 (Dry Lease)	3	3	0	0
6	کل	37*	25	25	12

*Wet لیز والے 6 جہازوں کے علاوہ

کے طور پر پی آئی اے کی 2014 کی سالانہ رپورٹ کے مطابق جہاز اور ملازمین کی شرح 16,243 مستقل ملازمین ہیں اس کا مطلب یہ ہے کہ ایک فعال جہاز کے لئے تقریباً 650 مستقل ملازمین کام کر رہے ہیں۔ ملازمین کی اتنی زیادہ تعداد کمپنی پر نہ صرف مالی بوجھ ہے بلکہ اس کی کارکردگی کو بھی متاثر کر رہی ہے۔ معیاری طور پر کسی ایئر لائنز کیلئے 150 سے 200 ملازمین فی جہاز رکھے جاتے ہیں لیکن پی آئی اے میں اتنی زیادہ تعداد اس کی کارکردگی کو یقیناً متاثر کر رہی ہے۔ پی آئی اے میں اتنی بڑی تعداد کی وجہ یہ ہے کہ اس نے خدمات جیسے گراؤنڈ ہینڈلنگ، فلائٹ کچن، دیکھ بھال کے کام کیلئے ملازم بھرتی کئے ہوئے ہیں۔ دنیا کی دوسری ایئر لائنز ایسی سروسز کیلئے اپنے ملازم بھرتی کرنے کی بجائے عام طور پر باہر سے ٹھیکے پر لیتی ہیں۔ پی آئی اے نے ان سروسز کیلئے بھاری تعداد میں ملازمین بھرتی کر رکھے ہیں۔ قطر ایرویز کی کامیابی کا راز یہ ہے کہ اس میں کل 162 جہازوں کیلئے 39000 ملازمین ہیں۔ اس کا تناسب تقریباً 240 ملازمین فی جہاز بنتا ہے جو پی آئی اے سے بہت کم ہے۔

پی آئی اے کے ماتحت ادارے

پی آئی اے کی درج ذیل ماتحت ادارے اور ایسوسی ایٹس ہیں:

سکائی رومز (پرائیویٹ) لمیٹڈ

سکائی رومز (پرائیویٹ) لمیٹڈ (ایس آر ایل) 20- مئی 1975 کو آرڈیننس کمینٹریز 1984 کے تحت پرائیویٹ لمیٹڈ کمپنی کی حیثیت سے پاکستان ایئر لائنز میں شامل کی گئی۔ ایس آر ایل ایئر پورٹ ہوٹل

جاتے ہیں اور صرف طاقتور ہی باقی رہتے ہیں۔

درحقیقت پاکستان کی تمام سابقہ حکومتیں پی آئی اے کو نہ صرف غیر پیشہ وارانہ طریقے سے چلاتی رہیں بلکہ اپنی حدود سے تجاوز بھی کرتی رہیں۔ سیاستدان کئی انتظامی معاملات مثلاً رواگئی، ملکی اور بین الاقوامی تعیناتیاں حتیٰ کہ جہاز کے کیبن میں کام کرنے والے عملے کی وردی سے متعلق معاملات میں بھی مداخلت کرتے رہے۔ یہاں یہ کہنا بے جا نہ ہوگا کہ اس قسم کے فیصلے سیاستدانوں کے دائرہ اختیار میں نہ تھے اور فیصلے پی آئی اے کی سینئر انتظامیہ یا بورڈ آف ڈائریکٹرز کو کرنے چاہیے تھے۔ کسی بھی کاروباری ادارے میں سیاسی مداخلت اس کی سروس ڈیلیوری کو بری طرح متاثر کرتی ہے اور یہ مداخلت ایئر لائنز کے وسیع تر مفاد میں میرٹ پر کئے جانے والے فیصلوں پر عملدرآمد کی راہ میں رکاوٹ پیدا کرتی ہے۔

پی آئی اے کی دیگر (non core) خدمات میں کام کرنے والے ملازمین کی بہت زیادہ تعداد کے باوجود ان سروسز مثلاً کارگو، انجینئرنگ، فلائٹ کچن، سپیڈیکس کوریئر سروس سے بہت کم ریونیو حاصل ہوتا ہے۔ مثال کے طور پر کارگو سروس سے محض 5 فیصد ریونیو حاصل ہوتا ہے اور اگر یہ آپریشنز بہتر طریقے سے چلائے جائیں تو اس میں یقیناً اضافہ ہو سکتا ہے۔

بدقسمتی سے اس وقت پی آئی اے ایک تجارتی ادارے کے طور پر کام نہیں کر رہی ہے کیونکہ یہ بزنس ماڈل جو کسی بھی ریونیو پیدا کرنے والے کاروبار کے فریم ورک کیلئے ضروری سمجھا جاتا ہے پر عملدرآمد نہیں کر رہی۔ مثال

جدول 2014:2 کے لئے ملازمین اور جہازوں کی شرح کا موازنہ

نمبر شمار	سال 2014	قطر ایرویز	PIAC
1	کل فلیٹ	162	37
2	فعال فلیٹ		25
3	ملازمین اور جہازوں کی شرح*	240	440

* ملازمین اور جہازوں کی شرح مکمل فلیٹ کی بنیاد پر ہے

آئی ایل کی اہم ذمہ داری پوری دنیا میں ہونٹوں، موٹلوں اور ریستوران کی تعمیر ترقی اور انتظام سے متعلق پرائیکٹس کے کاروبار کو فروغ دینا ہے۔ پی آئی اے انویسٹمنٹ لمیٹڈ نیویارک میں روز ویلٹ ہوٹل اور پیرس، فرانس میں سکرائیٹ کو چلا رہی ہے۔

منہال انکار پور بیٹڈ، شارجہ

منہال انکار پور بیٹڈ (منہال) یکم جنوری 1977 کو متحدہ عرب امارات، شارجہ میں پی آئی اے میں شامل ہوئی۔ پی آئی اے کا منہال میں 40 فیصد حصہ ہے۔

نیویارک اور پیرس میں پی آئی اے انویسٹمنٹ کی ملکیت ہوٹل ایسے اثاثے ہیں جو نہ صرف پی آئی اے کیلئے فخر کا باعث ہیں بلکہ بین الاقوامی طور پر پاکستان کی موجودگی کا احساس دلاتے ہیں، یہ ملک کے وقار کیلئے بہت اہم ہیں۔ پی آئی اے کے ماتحت اداروں اور نان کور بزنس سے متعلق فیصلہ آنے تک مالی طور پر یہ بہتر ہوگا کہ ان اداروں کی اچھے انداز میں مارکیٹنگ کی جائے تاکہ ان سے زیادہ سے زیادہ فائدہ حاصل کر کے پی آئی اے کی مالی حالت کو مستحکم کیا جاسکے۔ مثال کے طور پر ہماری اہم شخصیات کو اپنے بیرون ملک دوروں کے دوران پی آئی اے کے نیویارک اور پیرس میں موجود ہونٹوں کو استعمال کرنا چاہیے جس سے پاکستان کے وقار میں اضافہ ہوگا۔

پی آئی اے کے مالی اور عملی تجزیہ سے قبل پی آئی اے سے 38 سال بعد قائم ہونے والی ایک ایئر لائن کا جائزہ لینا بہتر ہوگا۔ نسبتاً نئی ایئر لائن ہونے کے باوجود حالیہ سالوں میں کئی دفعہ اسے بہترین ایئر لائن قرار دیا گیا ہے۔

کراچی کی مالک ہے اور اس کا انتظام چلاتی ہے۔ ایس آر ایل پاکستان انٹرنیشنل ایئر لائنز کارپوریشن کا ملکیتی ادارہ ہے۔

پی آئی اے ہولڈنگ (پرائیویٹ) لمیٹڈ اور پی آئی اے شیور پولٹری بریڈنگ فارمز (پرائیویٹ) لمیٹڈ

پی آئی اے ہولڈنگ (پرائیویٹ) لمیٹڈ اور پی آئی اے شیور پولٹری بریڈنگ فارمز (پرائیویٹ) لمیٹڈ نے سکیورٹیز اینڈ ایکسچینج کمیشن آف پاکستان (ایس۔ ای۔ سی۔ پی) کے تحت اعلان کردہ ”ایزی ایکسٹ اسکیم“ کے تحت رضا کارانہ طور پر اپنا کاروبار ختم کرنے کیلئے درخواست دی تھی۔ ان ماتحت اداروں کے اثاثہ جات اور قرضہ جات پاکستان انٹرنیشنل ایئر لائنز کارپوریشن نے اپنے ذمہ لے لئے۔

ایکس ڈسٹری بیوشن سسٹم پاکستان (پرائیویٹ) لمیٹڈ

ایکس ڈسٹری بیوشن سسٹم پاکستان (پرائیویٹ) لمیٹڈ اکتوبر 2004 میں پی آئی اے میں شامل ہوئی۔ اس کمپنی کی اہم ذمہ داری کمپیوٹرائزڈ ریزرویشن سسٹم کی مارکیٹنگ اور ڈسٹری بیوشن ہے۔ اس سسٹم کے ذریعے فلائٹ ہوٹل، کاررینٹیل اور ہوائی سفر سے متعلق دیگر خدمات اور ٹکٹ جاری کرنے کی خدمات فراہم کی جاتی ہیں۔ پاکستان انٹرنیشنل ایئر لائنز کارپوریشن، ایکس ڈسٹری بیوشن سسٹم پاکستان (پرائیویٹ) لمیٹڈ کے 70 فیصد حصے کی مالک ہے۔

پی آئی اے انویسٹمنٹ لمیٹڈ (پی آئی اے آئی ایل)

پی آئی اے انویسٹمنٹ لمیٹڈ (پی آئی اے آئی ایل) 100 فیصد پاکستان انٹرنیشنل ایئر لائنز کارپوریشن کا ماتحت ادارہ ہے۔ پی آئی اے آئی ایل 10 ستمبر 1977 کو ایک محدود ذمہ دار کمپنی کی حیثیت سے متحدہ عرب امارات، شارجہ میں پی آئی اے میں شامل کی گئی۔ پی آئی اے

کیس سٹڈی۔ قطر ایئرویز

پی آئی اے اور قطر ایئر لائن کے سرسری جائزے سے معلوم ہوگا کہ ان دونوں کمپنیوں کی خصوصیات ایک دوسرے سے ملتی ہیں کیونکہ دونوں قومی ملکیت کی ایئر لائنز ہیں اور دونوں کمپنیوں کے مختلف کاروبار ہیں۔

ایک بڑی دلچسپ بات سامنے آتی ہے کہ قطر ایئر لائن پر حکومتی کنٹرول بڑھ رہا ہے جبکہ پاکستان میں تجزیہ کاروں کا خیال ہے کہ پی آئی اے کو نجی شعبہ کے حوالے کرنے سے اس کے حالات بہتر ہو سکتے ہیں۔ اس سے سوال پیدا ہوتا ہے کہ ہماری قومی ایئر لائن کیلئے کون سی حکمت عملی سودمند ثابت ہوگی؟

یہ بات ذہن نشین ہونی چاہیے کہ دونوں کمپنیاں سرکاری ہیں لیکن دونوں کے انتظامی طریق کار میں بہت فرق ہے۔ قطر ایئر لائن برڈنس ماڈل پر عمل کرتی ہیں جبکہ پی آئی اے ایک سرکاری ادارے کے طور پر کام کرتی ہے۔ کارکردگی کے معیار کے لحاظ سے دونوں میں بہت فرق ہے۔ پی آئی اے جو سروس ڈیوری کے زینے کے نچلے حصے پر واقع ہے، کے مقابلے میں قطر ایئر لائن کی کارکردگی بہت بہتر ہے۔

دونوں کے اقتصادی و سماجی ماحول میں بھی نمایاں فرق ہے۔ یہ حقیقت ہے کہ ایئر لائنز مثلاً قطر ایئر لائن کو کاروباری نکتہ نگاہ سے چلایا جاتا ہے۔ قطر ایئر لائن ایک بڑے اقتصادی سماجی نظام کا حصہ ہے اور قطر کی حکومت نے اپنے آپ کو ایک بین الاقوامی کاروباری اور سیاحتی ملک کے طور پر پیش کرنے اور ملک کی ساکھ بہتر بنانے کیلئے بڑی رقم خرچ کی ہے۔ اس میں حکومتی دلچسپی سے ظاہر ہوتا ہے کہ قطر کی حکومت نہ صرف اس میں سرمایہ کاری کرنا چاہتی ہے بلکہ اپنی قومی ایئر لائن کی سروس کو بھی برقرار رکھنا چاہتی ہے۔

قطر ایئرویز نے 1994 میں ایک چھوٹی سی مقامی ایئر لائن کے طور پر کام کا آغاز کیا۔ 1997 میں یہ بین الاقوامی ایئر لائن میں بدل گئی۔ اس وقت یہ قطر کی قومی ایئر لائن ہے اور اس کا شمار دنیا میں سب سے زیادہ ترقی کرنے والی ایئر لائنز میں ہوتا ہے۔ اس کے ازسرنو قیام کے 14 سال بعد قطر ایئر لائن نے 2011 میں سکاٹی ٹریکس ورلڈ ایئر لائن ایوارڈ میں سال کی بہترین ایئر لائن کا ایوارڈ حاصل کیا۔ اس ایئر لائن نے 2012 اور 2015 میں بھی یہی ایوارڈ حاصل کئے۔ 160 سے زائد مسافر اور کارگو جہازوں کے جدید بیڑے کے ذریعے یہ ایئر لائن یورپ، خلیج فارس، افریقہ، جنوبی ایشیا، ایشیا پیسیفک، شمالی اور جنوبی امریکہ میں جاتی ہے۔ 1997 میں اس ایئر لائن کے پاس محض 4 جہاز تھے لیکن اس وقت یہ 160 سے زائد جہازوں کے ذریعے دنیا کے 140 مقامات پر جاتی ہے۔ اس کے پاس انڈسٹری کے سب سے نئے جہاز ہیں جن کی اوسط عمر 4 سال ہے۔

قطر ایئر لائن قطر حکومت کی ملکیت ہے اور ایک سابق وزیر خارجہ اور دیگر حصہ داروں کی جانب سے 50 فیصد حصص کی خریداری کے بعد جولائی 2013 سے مکمل طور پر حکومت کے ماتحت ہے۔

قطر ایئر لائن کے درج ذیل کئی حصے ہیں:

- ۱۔ قطر ایئر کرافٹ کیئرنگ کمپنی
- ۲۔ دوہا انٹرنیشنل ایئر پورٹ
- ۳۔ قطر ایئرویز ہولڈیز
- ۴۔ قطر ڈیویٹی فری
- ۵۔ قطر ایوی ایشن
- ۶۔ قطر ڈسٹری بیوشن کمپنی
- ۷۔ قطر ایگزیکٹو

مالی بحران

جدت کا مطلب پیسہ خرچ کرنا ہے جو بعد میں قرض میں اضافے کا باعث بنتا ہے۔ اتنے بڑے اخراجات کا نتیجہ کچھ عرصے بعد سامنے آتا ہے جو زیادہ منافع کے لحاظ سے ان سیٹ فیکٹر میں عیاں ہے۔ دوسری چیز آپریشنل مینجمنٹ ہے۔ خسارے میں جانے والے روٹس کی بجائے منافع بخش روٹس کو ترجیح دی جاتی ہے۔

تیسری تدبیر جس کی وجہ سے خسارے اور دیگر مالی اخراجات میں 10.6 فیصد کمی ہوئی، قابل تعریف اور حیرت انگیز ہے۔

اگر خساروں کے تین اجزاء کا انتخاب کرنا ہو یعنی ایندھن، ایروناٹیکل چارجز اور تکنیکی مدد فراہم کرنے والی ورک فورس کا پراویڈمنٹ فنڈ، تو معلوم ہوتا ہے کہ صرف ان کی مد میں خسارہ کل خسارے کا 71 فیصد ہے۔ اس صنعت کے نکتہ نظر سے ایروناٹیکل اور ایندھن کے اخراجات، ہوا بازی کی سرگرمی کا حصہ ہوتے ہیں جو بدلے میں ریونیو کا باعث ہوتے ہیں۔ آمدن کا باعث بننے والے عوامل کی اتنی زیادہ واجب الادا رقم کے

پی آئی اے کی 2014 کی سالانہ رپورٹ کے مطابق پچھلے سال کی نسبت قبل از ٹیکس خسارے میں 34 فیصد کمی واقع ہوئی ہے۔ ریونیو حاصل کرنے کیلئے بنائے گئے کارپوریٹ ادارے کے خسارے میں کمی کو کامیابی سمجھا جائے تو اس کا مطلب ہے کہ بحران کی وجہ سے یہ ادارہ خستہ حالی کا شکار ہے۔ سالانہ رپورٹ برائے 2014 (صفحہ نمبر 18) سے مزید پتہ چلتا ہے کہ انتظامیہ کی جانب سے اٹھائے گئے کچھ اہم اقدامات کے نتیجے میں ان سیٹ فیکٹر (in-seat factor) بڑھ کر 72 فی صد ہونے کے باعث، مسافر ریونیو میں 8.8 فیصد اضافہ ہوا ہے۔ یہ اضافہ ان چیزوں سے ممکن ہو سکا؛ (1) بیڑے میں جدت (2) روٹ ریشٹلائزیشن (3) لاگت میں کمی

اگر ان انقلابی اقدامات کا سرسری جائزہ لیا جائے تو معلوم ہوگا کہ پہلی وجہ لاگت میں کمی ہے کیونکہ ایک عام آدمی کی نظر میں بیڑے میں

جدول PIAC:3 کی واجب الادا ادائیگیوں کی تفصیل 1 (2014)

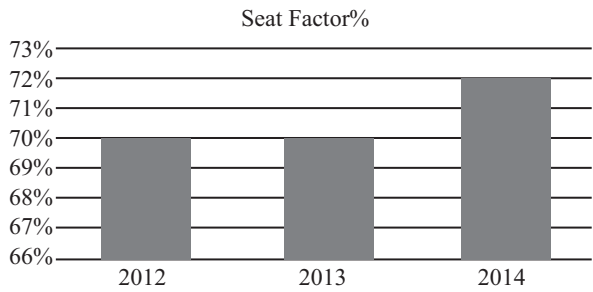
نمبر شمار	واجب الادا مد	روپے (ملین میں)	کل قرضوں کا فی صد
1	PSO فیول	13,100	17
2	دیگر فیول	1,058	1
3	ٹیکس اور EOI	5,773	7
4	پراویڈنٹ فنڈ بشمول مارک اپ	11,014	14
5	سی اے اے پاکستان	23,569	31
6	غیر ملکی سی اے اے	7,004	9
7	دیگر ممالک کی فضائی حدود کا استعمال	500	1
8	سنورز اور انجینئرنگ	6,306	8
9	فلٹ انشورنس	219	0
10	کریو الائونس	500	1
11	IAPTA بجٹس - کمیشن برائے فیول سرچارج	1,326	2
12	صرف بینکوں کو قابل ادا مارک اپ	6,074	9
		77,073	100

ماخذ: سالانہ رپورٹ 2014

جدول 5: ایندھن کی لاگت میں کمی کا اثر

نمبر شمار	مالی سال	2015 (بلین روپے)	2014 (بلین روپے)
1	لاگت ایندھن (پہلی سہ ماہی میں)	7.55	14.73
2	لاگت ایندھن (پورے سال میں)	46	55
3	ٹیکس کے بعد نقصان	1.94	1.98

چارٹ 1: سیٹ فیکٹر (Seat Factor) (2012-2014)



قیمتوں میں حالیہ کمی سے کوئی خاطر خواہ فائدہ اٹھانے سے قاصر ہے۔ ان رقوم کی اگر عمرنی قدر لے جائے اور ان کا موازنہ بین الاقوامی معیار سے کیا جائے تو معلوم ہوگا کہ حالات پر اتنا ہی اثر پڑنا چاہیے تھا لیکن فی الحال ایسا ہوتا ہوا دکھائی نہیں دیتا۔

فضائی نقل و حمل ایک خدمات فراہم کرنے والی صنعت ہے۔ ایئر لائنز اپنے مسافروں کو سفری سہولیات فراہم کرتی ہیں اور ان کے مال اسباب یا اشیاء کو ایک مقام سے دوسرے مقام تک لے جاتی ہیں۔ ہوائی سفر کا کاروبار بینکنگ اور انشورنس وغیرہ جیسا ہے جس میں رقم کے بدلے کوئی چیز فراہم نہیں کی جاتی۔ حالیہ سالوں میں اس صنعت کا بریک ایون فیکٹر تقریباً 66 سے 70 فیصد رہا۔ ایسی ایئر لائنز جن کے انتظامی اخراجات زیادہ ہوتے ہیں ان کا بریک ایون لوڈ مزید بڑھ جاتا ہے۔ سیٹ فیکٹر کو زیادہ رکھنا ضروری ہوتا ہے کیونکہ اس کا براہ راست تعلق منافع سے ہوتا ہے کیونکہ ایئر لائنز کا 75 فیصد سے زائد ریونیو مسافروں سے کمایا جاتا ہے۔

ساتھ 2012 سے 2014 کے دوران مسافر ریونیو کی شرح میں 20 فی صد تک کمی (سالانہ رپورٹ 2014) ناقابل وضاحت ہے۔

دوسری طرف ایئر لائن کی مدد کیلئے جب بھی ضرورت پڑی حکومت پاکستان نے اس کی مدد کی۔ ایئر لائن کو یہ مدد وزارت خزانہ کی گارنٹی سے فنڈنگ کی صورت میں دی گئی یا ہینڈ آؤٹ یا بذریعہ نقد رقم کی صورت میں فراہم کی گئی۔

امداد کی چند حالیہ مثالیں (تمام نہیں) ذیل میں دی گئی ہیں۔

علاوہ ازیں تیل کی قیمتوں میں حالیہ کمی سے پوری دنیا میں ایویشن کی صنعت مستفید ہوئی کیونکہ کرایوں میں کمی کی وجہ سے مسافروں کی تعداد میں اضافہ ہوا ہے۔ معلوم ہوتا ہے کہ پی آئی اے نے ایک مرتبہ پھر موقع سے فائدہ نہیں اٹھایا۔ اس حقیقت کو مد نظر رکھتے ہوئے کہ پوری دنیا میں تیل کی قیمتوں میں نمایاں کمی کی وجہ سے موجودہ سال کی پہلی سہ ماہی میں پی آئی اے کے ایندھن کے اخراجات میں 49 فیصد کمی واقع ہوئی ہے پی آئی اے اپنے خسارے کو بہتر طریقے سے کم کرنے میں ناکام رہی ہے۔ 2014 کی پہلی سہ ماہی میں ایندھن پر 14.73 بلین روپے خرچ ہوئے۔ لیکن تیل کی قیمتوں میں کمی کی وجہ سے 2015 میں 7.55 بلین روپے کم خرچ ہونے کے باوجود قومی ایئر لائن موجودہ سال کی پہلی سہ ماہی میں محض 1.94 بلین روپے کا خسارہ کم کر سکی۔ 2014 کی پہلی سہ ماہی میں اس کا خسارہ 1.98 بلین روپے تھا۔ سال 2014 کیلئے ایندھن کے اخراجات 55 بلین روپے تھے۔ توقع ہے کہ اس سال یہ اخراجات 46 بلین روپے ہوں گے۔ اس سے واضح ہوتا ہے کہ ایئر لائن ایندھن کی جدول 4: یکیش یا حاصل کردہ ایکویٹی

نمبر شمار	تاریخ	ذریعہ	رقم
1	جنوری 2013	حکومت پاکستان کی گارنٹی	3.4 بلین روپے
2	دسمبر 2013	نقد امداد	16.3 بلین روپے
3	دسمبر 2014	حکومت پاکستان کی ایکویٹی	52 بلین امریکی ڈالر

ماخذ: حکومتی ذرائع

مالیاتی تنظیم نو

حسابی فارمولے ہیں جو فی سیٹ زیادہ سے زیادہ محاصل کی شناخت میں مدد دیتے ہیں۔ مالی معاونت کی درخواستوں میں ان متغیرات کا ذکر نہیں کیا جاتا۔ مثال کے طور پر فی سیٹ میل کی لاگت، جولاگت کا بنیادی پیمانہ ہے، جہاز کی صلاحیت، منازل اور ملازمین کی شرح پر نظر ثانی کرنے میں انتظامیہ کی مدد کر سکتی ہے۔ بد قسمتی سے یہ تجزیہ ہوا بازی کے پیشہ ور افراد کرتے ہیں اور وہ پائلٹ، کاروباری افراد اور بیوروکریٹ نہیں کرتے جو عام طور پر انتظامیہ کے اعلیٰ درجوں پر فائز ہوتے ہیں۔ انتظامیہ عموماً آڈیٹر کے نوٹس کے جامع مطالعہ اور تفہیم کو ناپسند کرتی ہے۔ 2014 کی سالانہ رپورٹ میں ”مالی نقصان کا جائزہ“ (صفحہ 161) میں لکھا ہے کہ گروہی سرگرمیوں سے پی آئی اے کو متعدد مالی اور مارکیٹ نقصانات کا خدشہ ہوتا ہے جن میں کرنسی کا خطرہ، شرح سود میں تبدیلی اور ایندھن کی قیمت کا خدشہ شامل ہیں۔ چونکہ کارپوریشن کی آمدنی، ایندھن کی قیمت میں تبدیلی سے متاثر ہوتی ہے، اس لئے معاہدوں کے ذریعے ایندھن کی قیمتوں کو کنٹرول کرنا ایک عام تدبیر ہے۔ ایندھن کی قیمتوں میں تبدیلیوں کے باعث بے شمار مواقع کے باوجود پبلک سیکر ادارہ ہونے کے باعث، انتظامیہ روایتی راستہ اختیار کرتی ہے باوجود اس حقیقت کے کہ یہ بہت بڑا خریدار ہے۔

ہمیشہ نقصان میں جانے والے پبلک سیکر اداروں کو سبسڈیز میں کمی کے حوالے سے حکومت کی جانب سے بین الاقوامی مالیاتی اداروں سے کئے گئے معاہدوں میں پی آئی اے کی نجکاری بھی شامل ہے۔ عالمی مالیاتی فنڈ کے ساتھ جاری توسیع شدہ فنڈ کی سہولت کے تحت حکومت پاکستان دسمبر 2015 کے اختتام تک یہ عمل شروع کرنے کی پابند ہے۔ اس بات کا سہرا موجودہ حکومت کو جاتا ہے کہ پبلک سیکر اداروں کی نجکاری کیلئے سہ جہتی واضح طریق کار اختیار کیا گیا ہے:

- ۱- ادارے کی یکمشت فروخت
- ۲- مارکیٹ کے ذریعے شیئرز کی کھلی فروخت
- ۳- سٹریٹجک شراکت دار کو 26 فیصد فروخت کے ذریعے انتظامیہ

ایئر لائن کی مالیاتی تنظیم نو کا منصوبہ متعدد بار مختلف اجلاسوں میں سیکرٹری دفاع، ہوا بازی، وزیر اعظم کے معاون خصوصی، وزیر خزانہ اور حتیٰ کہ عزت مآب وزیر اعظم پاکستان کو پیش کیا گیا۔ ان سابقہ کاوشوں کی تعداد، محور مرکز اور مالی ضروریات ایک علیحدہ مطالعے کا تقاضا کرتی ہیں۔ تاہم جبری خوش فہمی، جذباتیت اور ایوی ایشن کی لبرلائزیشن کے منفی اثرات کے جواز نے پی آئی اے کو ابھی تک قائم دائم رکھا ہوا ہے۔ یہ عوامل حکومت کو ایسے فیصلے کرنے پر اکساتے ہیں جو ایئر لائن کے لئے ہمیشہ مفید یا شفاف نہیں ہوتے۔

نظام کے تجزیاتی اور تشخیصی اور بڑے منصوبوں کی فیصلہ سازی کے نظام میں نقصان کا ذکر کرنا بے جا نہ ہوگا۔ پراجیکٹ کی تشخیص کیلئے جب سے پاور پوائنٹ کے ذریعے پریزنٹیشن عام ہوئی ہے، پراجیکٹس کے تفصیلی اور مکمل اقتصادی و سماجی نیز مالی اثرات بھی واضح ہو گئے ہیں۔ پاور پوائنٹ پریزنٹیشن کی اصل روح یہ ہے کہ ساری روداد پریزنٹیشن دینے والے شخص کے پوری طرح کنٹرول میں ہوتی ہے اور وہ حاضرین کی توجہ اہم معاملات کی بجائے بحث کے غیر ضروری پہلوؤں پر مرکوز کر سکتا ہے۔ بظاہر یہ بات معمولی نظر آتی ہے، لیکن جزوی اور نامکمل تدابیر، جیسا کہ اوپر بیان کی گئی ہیں، کی بنیاد پر فیصلہ سازی سے انتظامیہ کو بہتر اقدامات کرنے کے لئے بااختیار نہیں بنایا جاسکتا۔

اس ضمن میں مختلف فورم پر پی آئی اے کے لئے مالی تعاون حاصل کرنے کیلئے پیش کی گئی پریزنٹیشن میں ہمیشہ ادارے میں مالی کمی پر توجہ دی گئی۔ ہوا بازی کے شعبے میں ایئر لائن کی صلاحیت کو جانچنے کے متعدد پیمانے ہیں۔ ان میں سے کچھ دستیاب سیٹ میں Available Seat Mile یعنی ASM صلاحیت یا محاصل مسافر میل Revenue Passenger Mile یا RPM ہے جو پیداواری صلاحیت کو ماپتے ہیں۔ مزید برآں System Wide Load Factor یا پیداواری بذر Revenue Per Passenger Mile وہ

کے شیڈول پر براثر پڑنے کے ساتھ مسافروں کو دشواری کا سامنا کرنا پڑتا ہے اور ایئر لائن کو مالی نقصان بھی ہوتا ہے۔ تمام اہم ترین شخصیات کو اپنی سفری ضروریات کا خود بندوبست کرنا چاہیے جو پی آئی اے کے جہاز، عملے اور کچن سے کسی طور منسلک نہ ہو۔

پی آئی اے ملازمین کے مختلف گروپوں اور زمروں کی نمائندہ یونین اور ایسوسی ایشن کو غیر سیاسی بنایا جائے تاکہ انہیں ایسی سیاسی جماعتوں کے ہاتھوں استعمال ہونے سے بچایا جاسکے جو اپنے مفادات کی تلاش میں ہوتی ہیں۔ یہ صورت اس وقت تک برقرار رکھی جائے جب تک ایئر لائن کا سیاسی مستقبل مستحکم نہ ہو جائے۔ جب بھی کوئی مخصوص جماعت اقتدار میں آتی ہے۔ ایسی یونینز اور ایسوسی ایشنز وجود میں آجاتی ہیں جن کا جھکاؤ حکومت کی جانب ہوتا ہے جس کے آزاد فیصلہ سازی پر بڑے اثرات مرتب ہوئے ہیں۔ سیاسی جھکاؤ کی وجہ سے یہ منتخب ادارے اپنی مقصدیت کھو بیٹھتے ہیں جو بطور ایجنٹ اجتماعی سودے کاری (Collective Bargaining Agent) ان کی شناخت ہونی چاہیے۔

بورڈ آف ڈائریکٹرز کی تشکیل حصہ داروں کی جانب سے غیر سیاسی بنیاد پر ہونی چاہیے۔ بورڈ آف ڈائریکٹرز میں ایسے افراد ہونے چاہئیں جن کے پاس ایئر لائن صنعت کا وسیع علم، تعلیمی قابلیت اور اچھی ساکھ کے ساتھ موزوں تجربہ ہونا چاہیے۔ علاوہ ازیں بورڈ آف ڈائریکٹرز بیرونی دباؤ کے بغیر پالیسی ساز فیصلے کرنے میں آزاد ہونا چاہیے۔ مفادات کا تصادم رکھنے والا کوئی شخص بورڈ میں شامل نہیں ہونا چاہیے۔

حکومت کو ایسے آپریشنل معاملات کے بارے میں پی آئی اے کو ہدایات جاری کرنے سے باز و ممنوع رہنا چاہیے جو بورڈ آف ڈائریکٹرز یا انتظامیہ کے دائرہ کار میں آتے ہوں۔ تمام

کی سٹریٹجک فروخت اور منتقلی

جہاں تک پی آئی اے کا تعلق ہے، شنید ہے کہ حکومت ایک تیسرے آپشن پر غور کر رہی ہے یعنی ”سٹریٹجک حصہ دار کو 26 فیصد فروخت کے ذریعے انتظامیہ کی سٹریٹجک فروخت اور منتقلی“ اس سے قبل ہونے والے ایسے ہی ایک سودے پر غور کیا جائے جہاں مینجمنٹ کی منتقلی کے باوجود 800 ملین امریکی ڈالر واجب الادا رہے تھے تو یہ بات سوالیہ نشان ہے کہ کیا حکومت کو ایسے خدشات سے پر سودے کی جانب جانا چاہیے۔ اس طرح کے سودے کو دہرانے کی بجائے جیسا ٹیلی کام کے معاملے میں ہوا تھا، جو میری رائے میں ناکافی مالیاتی تحفظ اور کمزور انتظامیہ دونوں کا نتیجہ تھا، ایک مختلف نوعیت کا حل یا نجکاری ماڈل وضع کرنا پڑے گا تاکہ نہ صرف بین الاقوامی معاہدے کی پاسداری کی جاسکے بلکہ قومی مفاد کا تحفظ بھی کیا جاسکے۔

پی آئی اے کو منافع بخش اور مستعد بنانے کیلئے ضروری ہے کہ درج ذیل اصلاحات لائی جائیں تاکہ ایئر لائن کی کارکردگی کو بہتر بنایا جاسکے۔

۱- اب جبکہ ہمارے پاس پاکستان سٹاک ایکچینج ہے تو پی آئی اے کو ایک ہی سٹاک ایکچینج میں شامل کئے جانے پر غور کیا جانا چاہیے۔

۲- حکومت کو ایئر لائن کو بحال کرنے کے غیر متزلزل سیاسی عزم کا مظاہرہ کرنا چاہیے۔ انتظامیہ کو بورڈ آف ڈائریکٹرز کے تمام فیصلوں پر عملدرآمد کرنا چاہیے۔ حکومت کو کسی بیرونی مزاحمت کی صورت میں اپنے عزم اور حوصلے کو برقرار رکھنا چاہیے کیونکہ انتظامیہ اسی صورت میں بورڈ آف ڈائریکٹرز کے فیصلوں پر عملدرآمد کو یقینی بنائے گی جب اسے حکومت کی مکمل تائید حاصل ہوگی۔

۳- صدر اور وزیر اعظم سمیت اعلیٰ شخصیات کے بیرون ملک دوروں کو ایئر لائن سے علیحدہ کر دیا جائے کیونکہ اس کا ایئر لائن

۱۰۔ موجودہ حکومت کو اس بات کی مشق کرنی چاہیے کہ گزشتہ دس سالوں کے دوران ایئر لائن کو ملنے والی مختلف مالی اعانت کے فوائد کا جائزہ لے۔

بھرتیاں، تعیناتیاں اور ترقیوں؛ طے شدہ پالیسی اور طریق کار کے مطابق ہونی چاہئیں۔ یہ بورڈ آف ڈائریکٹرز سے بالاکسی اتھارٹی کی جانب سے مسلط نہیں کی جانی چاہئیں۔

۷۔ بد قسمتی کی بات ہے کہ حکومت میرٹ کاراگ تو لاپتی ہے لیکن چیف ایگزیکٹو افسر کی تقرری میں سیاست کو فوقیت دیتی ہے۔ معاملات کی بدتر صورت حال اس بات سے عیاں ہے کہ ماہرین کی رائے میں نصف ملازمین، ایئر لائن میں با معنی کردار ادا کرنے سے قاصر ہیں کیونکہ وہ اپنی ملازمت کے تقاضوں کو کامیابی سے پورا کرنے کی صلاحیت اور اہلیت کے حامل نہ ہیں۔ ادارے کی اصل ضروریات کو نظر انداز کر کے ضرورت سے زیادہ عملہ بھرتی کرنے سے کسی بھی ایئر لائن کو بڑا مالی نقصان ہوتا ہے۔ موجودہ اور ریٹائرڈ ملازمین کو دی جانے والی تنخواہیں اور مراعات ایئر لائن کی کمزور مالی حالت کی وجہ ہیں اور انہیں روکنے کی ضرورت ہے۔

۸۔ ایئر لائن کو چلانے کیلئے درکار خدمات ایسے کاروباری ادارے اور فرمیں مراہم کر رہی ہیں جن کے مالک سابق یا موجودہ ملازمین ہیں۔ یہ امر شفافیت میں کمی اور فراہم کی جانے والی خدمات کے معیار پر سمجھوتہ کا باعث بنتا ہے۔ نام لئے بغیر ایئر لائن کے متعدد افراد کا مختلف شعبوں سے مفاد وابستہ ہے جیسے خوراک، سفر وغیرہ جس کے نتیجے میں ایسے فیصلے ہوتے ہیں جو ہمیشہ شفاف اور ادارے کے بہترین مفاد میں نہیں ہوتے۔

۹۔ جب تک ایئر لائن کی کارکردگی بہتر نہیں ہوتی، ٹکٹوں میں رعایت کی سہولت ختم کر دینی چاہیے۔ اس سہولت کی فراہمی ملازمین، ریزرویشن اور ٹریفک کے شعبوں میں ایک تعلق کا باعث بنتی ہے جو ایئر لائن کے تجارتی مقاصد کیلئے ضرر رساں ہوتا ہے۔

مستقبل کا لائحہ عمل

پہلے قدم کے طور پر دیگر (non core) امور کو پی آئی اے سے علیحدہ کر کے اسے خود کفالت کے ذریعے خود مختار شخص دیا جاسکتا ہے۔ ان امور میں فلائٹ کچن، مرمت و دیکھ بھال، اور ہال اور Speedex کوریئرس شامل ہیں۔ اس کے نتیجے میں 14300 سامیاں ختم ہو جائیں گی۔

نیتجتاً پی آئی اے میں ملازم اور جہاز کی شرح بہتر ہوگی اور ان خدمات کا بہتر انصرام ہوگا اور پی آئی اے میں موجود مجموعی بدعنوانی میں بھی کمی آئے گی۔ اس کے ساتھ ہی ساتھ ایسے پیشہ ور افراد کی ٹیم جن کا اس ادارے میں کوئی مفاد وابستہ نہ ہو اور نہ کوئی تعلقات ہوں پی آئی اے کی ایسی مالیاتی تنظیم نو کرے جس میں timelines طے ہوں۔ انتظامیہ ایندھن کی قیمتوں میں کمی کو اپنے فائدے کیلئے استعمال کرے تاکہ ایئر لائن منافع بخش، مسابقت اور مسافر دوست ایئر لائن بن سکے۔ حکومت کے پاس اکثریتی حصص ہوں اور بورڈ آف ڈائریکٹرز مکمل طور پر خود مختار ہو اور انتظامیہ بااختیار ہونی چاہیے۔ حج، عمرہ اور دفاعی نقل و حمل کی ضروریات کے بغور تجزیے کے بغیر ایئر لائن کی نجکاری کے ایسے اثرات ہو سکتے ہیں جنہیں نظر انداز نہیں کیا جاسکتا۔

حکومت کو چاہیے کہ انتظامیہ کو آؤٹ سورس کر دے جس کی بنیاد بروقت کارکردگی کا معاہدہ ہو۔ جب ایک دفعہ ایئر لائن منافع بخش ہو جائے تو پھر حکومت حصص کی مناسب فی صد تک واپسی کے مضمرات پر غور کر سکتی ہے۔

یاد رہے کہ تنظیم نو پروگرام کے تحت عالمی مالیاتی فنڈ کی مجوزہ مداخلت محض وفاقی حکومت کا مالی خسارہ کم کرنے پر مرکوز ہے۔ اس کا مقصد پبلک سیکٹر اداروں کی اصلاح نہیں بلکہ صرف مالی نقصان کو روکنا ہے۔ حالیہ وقتوں میں آئی ایف آئی کے ڈیمک انٹوسٹ حضرات نے "one fit all" سوچ کے بارے میں اقتصادی ادب میں بہت کچھ تحریر کیا ہے جو ترقی پذیر ممالک کے زمینی حقائق سے کوسوں دور ہے۔ چونکہ اقتصادی اصلاحات کے ابتدائی دور میں پبلک سیکٹر ترقی کا باعث ہوتا ہے، اس لئے پبلک سیکٹر ادارے پاکستان جیسے ممالک میں عوام کو خدمات فراہم کرتے ہیں۔

لہذا پہلے مرحلے میں non core امور سے بتدریج چھٹکارا، حکومت کو اس کارپوریشن کی بیلنس شیٹ کا از سر نو جائزہ لینے کا موقع فراہم کرے گا۔ اس کے بعد مزید ایکویٹی مارکیٹ کے ذریعے مزید چھٹکارا، مستقبل کا لائحہ عمل ہو سکتا ہے۔ پی آئی اے جیسے قومی اثاثے جو قومی یکجہتی کی علامت ہے، کی سیدھی سیدھی فروخت سیاسی اور سماجی بے چینی کا باعث بنے گی اور اقتصادی فائدہ کم ہی ہوگا سوائے اس کے کہ آئی ایم ایف کی جانب سے کامیاب سہ ماہی جائزہ شروع ہو جائے گا۔ صرف پی آئی اے جو بڑی تصویر کا محض ایک پہلو ہے، کی طرف دیکھنے کی بجائے حکومت کو ہوا بازی کے پورے شعبے کا مکمل جائزہ لینا چاہیے۔

نوٹ: اس پیپر میں شامل زیادہ تر اعداد و شمار پی آئی اے کی سالانہ رپورٹ برائے سال 2014 اور پی آئی اے انتظامیہ کی جانب سے مختلف میٹنگوں میں پیش کردہ سماریوں سے لئے گئے ہیں۔



اسلام آباد آفس: پی، او، باکس 278، F-8، پوسٹل کوڈ: 44220، اسلام آباد، پاکستان
لاہور آفس: پی، او، باکس L.C.C.H.S. 11098، پوسٹل کوڈ: 54792، لاہور، پاکستان
ای میل: info@pildat.org ویب: www.pildat.org