સ્પાઈસજેટ અને સુઝલોન

હવાની દિશા પારખી પુનરુત્થાન

માઇન્ડ યોર બિઝનેસ

★ ડૉ. રિધ્ધીશ જોશી

પ્રારંભિક સફર

વર્ષ 2005. ભારતીય આકાશમાં હવાઈ મુસાફરી ધીમે ધીમે સામાન્ય ભારતીય માટે પણ પહોંચની અંદર આવી રહી હતી. એ જ સમયે અજય સિંહ અને તેમના સાથીઓએ એક એવી હવાઈ સેવા ઊભી કરવાની શરૂઆત કરી, જે સામાન્ય માણસને પરવડે તેવા ભાડામાં મુસાફરી કરાવી શકે. આ રીતે સ્પાઈસજેટની શરૂઆત થઈ. કંપનીએ શરૂઆતથી જ ઓછા ભાડાની હવાઈ સેવા પર ભાર મૂક્યો. તેનો ઉદ્દેશ સ્પષ્ટ હતો કે હવાઈ મુસાફરીને માત્ર શ્રીમંત લોકો સુધી મર્યાદિત ન રાખવી, પરંતુ મધ્યમ વર્ગના ભારતીયો સુધી પણ પહોંચાડવી. આ વિચારને ભારતીય બજારમાં સારો પ્રતિસાદ મળ્યો. સ્પાઈસજેટ ઝડપથી જાણીતી બની અને દેશનાં અનેક શહેરોને જોડવા લાગી. મુસાફરો માટે ઓછું ભાડું તેની સૌથી મોટી ઓળખ બની ગયું. પરંતુ ઝડપથી વધતી કંપની સાથે પડકારો પણ વધતા ગયા. માલિકી અને સંચાલનમાં પરિવર્તન આવ્યું. અજય સિંહ થોડા સમય માટે કંપનીથી દૂર થયા અને પછી પરિસ્થિતિ ઝડપથી બદલાવા લાગી. 2012માં કંપનીને મોટું નુકસાન થયું અને ત્યારબાદ સંચાલન સંબંધિત મુશ્કેલીઓ વધતી ગઈ.

પતન

વર્ષ 2014 સુધીમાં સ્પાઈસજેટની સ્થિતિ અત્યંત ગંભીર બની ગઈ. કંપની પાસે નાણાંની અછત હતી. વિમાન ભાડે આપનાર સંસ્થાઓને ચુકવણી બાકી હતી. કેટલાક વિમાનો પાછાં ખેંચાઈ જવાની સ્થિતિમાં હતાં. ઈંધણની ચુકવણી કરવી મુશ્કેલ બની રહી હતી. મોટી સંખ્યામાં ઉડાનો રદ થવા લાગી અને મુસાફરોનો વિશ્વાસ પણ ડગમગવા લાગ્યો. પરિસ્થિતિ એટલી ગંભીર બની કે ડિસેમ્બર 2014માં કંપનીની કામગીરીનો એક ભાગ ખરેખર સ્થગિત કરવો પડ્યો. કંપનીના પોતાના વાર્ષિક અહેવાલમાં પણ આ નાણાકીય અને કામગીરી સંબંધિત સંકટની વિગત આપવામાં આવી છે. સ્પાઈસજેટ માટે એ સમયે પ્રશ્ન માત્ર નફો કરવાનો નહોતો. પ્રશ્ન હતો કે સ્પાઈસજેટ ખરેખર ટકી શકશે કે નહીં? ઘણા લોકોને લાગતું હતું કે હવે આ કંપની પણ અન્ય નિષ્ફળ થયેલી હવાઈ કંપનીઓની જેમ બંધ થઈ જશે. એક સમયે દેશની જાણીતી હવાઈ સેવા પોતાના વિમાનો ઉડાવી શકે કે નહીં તે જ અનિશ્ચિત બની ગયું હતું.

પુનઃઉત્થાનની સફરઃ જે હજી ચાલુ છે

પછી આવ્યો એક મોટો વળાંક. કંપનીના સહસ્થાપક અજય સિંહ ફરી પાછા આવ્યા. જાન્યુઆરી 2015માં પુનઃરચના અને પુનઃઉત્થાનની યોજના રજૂ કરવામાં આવી અને ફેબ્રુઆરી 2015માં અજય સિંહે કંપનીનું નિયંત્રણ ફરીથી સંભાળ્યું. તેમની યોજના માત્ર નાણાં નાખીને કંપની બચાવવાની નહોતી. કંપનીના ખર્ચ, આવક, વિમાનનો ઉપયોગ, ગ્રાહક સેવા અને બાકી ચૂકવણીઓ, તમામ ક્ષેત્રોમાં ફેરફાર શરૂ કરવામાં આવ્યા. અજય સિંહે સૌથી પહેલાં કંપનીને સરળ બનાવવાનો નિર્ણય લીધો. ઓછા પરંતુ વધુ અસરકારક માર્ગો પર ધ્યાન કેન્દ્રિત કરાયું. વિમાનોનો વધુ સારો ઉપયોગ, સમયસર ઉડાનો, ઓછો ખર્ચ અને વધુ વિશ્વસનીય સેવા, આ બાબતોને પ્રાથમિકતા આપવામાં આવી. જૂના દેવા અને બાકી ચૂકવણીઓ માટે વિવિધ પક્ષો સાથે સમજૂતી કરવામાં આવી. પરિણામ અદ્ભુત હતું. જે કંપની એક વર્ષ પહેલાં બંધ થવાની અણી પર હતી, તેણે ફરીથી નફાકારક કામગીરી શરૂ કરી. 2015માં અજય સિંહે જણાવ્યું હતું કે કંપનીની જવાબદારીઓ એક વર્ષમાં આશરે 2,200 કરોડથી ઘટીને 1000 કરોડ સુધી આવી હતી. આ પુનઃઉત્થાન એટલું નોંધપાત્ર હતું કે અજય સિંહને 2017 માટે વ્યવસાયિક પરિવર્તન માટેનો પ્રતિષ્ઠિત ઉદ્યોગસાહસિક પુરસ્કાર મળ્યો. સ્પાઈસજેટે પણ પોતાના પુનઃઉત્થાનને ભારતીય હવાઈ ક્ષેત્રની નોંધપાત્ર સફળતાની ઘટના તરીકે રજૂ કર્યું.

આજે સ્પાઈસજેટ ફરીથી ઊભી થવાની દિશામાં આગળ વધી રહી છે, પરંતુ તેના પુનઃઉત્થાનની સફર હજુ પૂર્ણ થઈ નથી. સંકટમાંથી બહાર આવવાના પ્રયાસો, વધતી ઉડાન ક્ષમતા અને કામગીરીમાં સુધારા આશાની કિરણ જરૂર દર્શાવે છે, પરંતુ નાણાકીય સ્થિરતા અને સતત વૃદ્ધિ હાંસલ કરવી હજુ તેની સામેનો મોટો પડકાર છે.

સુઝલોનઃ દેવાના તોફાનમાંથી ફરી પવનની દિશામાં

પ્રારંભિક સફર

1995માં ગુજરાતના તુલસી તાંતી દ્વારા સુઝલોનની શરૂઆત થઈ. રસપ્રદ વાત એ છે કે તુલસી તાંતી શરૂઆતથી જ પવન ઊર્જાના વ્યવસાયમાં નહોતા. તેઓ કાપડ ઉદ્યોગ સાથે જોડાયેલા હતા. પોતાના વ્યવસાયમાં વીજળીના ખર્ચ અને ઉપલબ્ધતાની સમસ્યા અનુભવ્યા પછી તેમણે પવન ઊર્જાની સંભાવના તરફ ધ્યાન આપ્યું. આ વિચાર ધીમે ધીમે વ્યવસાયમાં બદલાયો. સુઝલોને ભારતમાં પવનચક્કી સ્થાપિત કરવાથી શરૂઆત કરી અને ત્યારબાદ પોતાની તકનીક, ઉત્પાદન અને વૈશ્વિક હાજરી વિકસાવવાનું શરૂ કર્યું. 2000ના દાયકામાં કંપનીની વૃદ્ધિ ખૂબ ઝડપી બની. જર્મની સહિત વિદેશી બજારોમાં પ્રવેશ થયો અને કંપની વૈશ્વિક પવન ઊર્જા ક્ષેત્રમાં મહત્ત્વપૂર્ણ નામ બની. થોડા જ વર્ષોમાં અમેરિકા, ચીન, જર્મની અને અન્ય દેશોમાં પોતાની હાજરી સ્થાપિત કરી હતી. પરંતુ ઘણી વખત ખૂબ ઝડપથી વધવું પણ જોખમી સાબિત થાય છે.

પતન

વર્ષ 2008માં વિશ્વભરમાં નાણાકીય સંકટ ફેલાયું. રોકાણ ઘટ્યું, ધિરાણ મેળવવું મુશ્કેલ બન્યું અને પવન ઊર્જા જેવા મોટા મૂડીરોકાણવાળા ક્ષેત્ર પર તેની અસર પડી. સુઝલોન ત્યારે ખૂબ ઝડપથી વિસ્તરી રહી હતી અને મોટા પ્રમાણમાં દેવું લઈ ચૂકી હતી. પરિસ્થિતિ ખરાબ થતાં કંપનીની આવક પર દબાણ આવ્યું, પરંતુ દેવાની જવાબદારીઓ યથાવત રહી. કંપનીનું દેવું 2006-07માં આશરે રૂ. 5,160કરોડ હતું, જે 2008-09 સુધીમાં વધીને લગભગ રૂ. 14,870 કરોડ થયું. કંપનીની શેરકિંમત પણ જાન્યુઆરી 2008ના આશરે રૂ. 464માંથી માર્ચ 2009માં લગભગ રૂ. 33 સુધી ઘટી ગઈ. પરિસ્થિતિ એટલી ગંભીર બની કે કંપની પાસે પોતાના દેવાની સેવા કરવા માટે પૂરતો રોકડ પ્રવાહ પણ નહોતો. તુલસી તાંતીને કંપનીને સહારો આપવા માટે પોતાની કેટલીક વ્યક્તિગત સંપત્તિ પણ ઉપયોગમાં લેવી પડી. એક સમયે ઝડપથી આગળ વધતી કંપની હવે પોતાના અસ્તિત્વને જાળવવા માટે સંઘર્ષ કરી રહી હતી.

પુનઃઉત્થાન

તુલસી તાંતી સમજી ગયા કે હવે માત્ર વધુ વેચાણથી સમસ્યા હલ થવાની નથી. કંપનીને અંદરથી બદલવી પડશે. સુઝલોને પોતાની અગાઉની વ્યૂહરચનાની સમીક્ષા કરી. ખર્ચ, દેવું, વિદેશી સંપત્તિઓ, ઉત્પાદન અને બજારની દિશા, દરેક બાબત પર ફરી વિચાર કરવામાં આવ્યો. સૌથી મહત્ત્વપૂર્ણ પગલાં પૈકી એક હતું દેવાનું પુનઃગઠન. કંપનીએ બેંકો અને ધિરાણ આપનાર સંસ્થાઓ સાથે મળીને દેવાની શરતોમાં ફેરફાર કરાવવાનો પ્રયાસ કર્યો. 2013માં કંપનીના આશરે રૂ. 9,500 કરોડના દેવાનું પુનઃગઠન કરવામાં આવ્યું. વ્યાજના બોજમાં ઘટાડો, ચુકવણી માટે વધુ સમય અને મૂડી માળખામાં ફેરફાર જેવા પગલાં લેવામાં આવ્યા. સુઝલોને બિનમુખ્ય સંપત્તિઓ અને વિદેશી હિસ્સેદારીઓમાંથી બહાર નીકળીને દેવું ઘટાડવાની દિશામાં પણ કામ કર્યું. કંપનીએ ફરીથી પોતાના મૂળ વ્યવસાય, પવન ઊર્જા, પર ધ્યાન કેન્દ્રિત કરવાનું શરૂ કર્યું. આ પ્રક્રિયા એકાદ વર્ષમાં પૂરી થઈ નહોતી. અનેક વર્ષો સુધી કંપનીએ દેવું ઘટાડવા અને નાણાકીય સ્થિતિ સુધારવા માટે કામ કર્યું. 2020માં સુઝલોને દેવાના પુનઃગઠનની પ્રક્રિયા સફળતાપૂર્વક પૂર્ણ કરી. સુરક્ષિત ધિરાણ આપનાર સંસ્થાઓની સર્વસંમતિથી પુનઃગઠન પૂર્ણ થયું અને દેવાની ચુકવણી માટે લાંબો સમયગાળો નક્કી કરવામાં આવ્યો. કંપનીએ જણાવ્યું કે આ પગલાથી હજારો સીધી અને પરોક્ષ નોકરીઓ તથા ભારતીય પવન ઊર્જા ક્ષેત્રને સુરક્ષિત કરવામાં મદદ મળી.

સુઝલોનની કહાની ખાસ છે કારણ કે કંપની માત્ર બજારની મંદીમાંથી પસાર થઈ નહોતી; તેણે પોતાના અત્યંત ઊંચા દેવાના ભારને પણ સંભાળવો પડ્યો હતો. 2008 પછી તુલસી તાંતીની વ્યૂહરચનામાં મૂળભૂત ફેરફાર આવ્યો. ઝડપી વિસ્તરણ કરતાં નાણાકીય સ્થિરતા અને લાંબા ગાળાની ટકાઉ વૃદ્ધિ પર ભાર મૂકાયો. સુઝલોન આપણને શીખવે છે કે ઝડપથી ઊંચાઈએ પહોંચવું સફળતા નથી; ઊંચાઈએ પહોંચ્યા પછી પોતાને સંતુલિત રાખવું પણ એટલું જ મહત્ત્વપૂર્ણ છે. ગંભીર દેવાના સંકટમાંથી બહાર આવવા માટે ધીરજ, પુનઃગઠન, ખર્ચ નિયંત્રણ અને પોતાના મૂળ વ્યવસાય પર વિશ્વાસ જરૂરી છે.

ઝડપથી ઊંચાઈએ પહોંચવું સફળતા નથી; ઊંચાઈએ પહોંચ્યા પછી પોતાને સંતુલિત રાખવું પણ એટલું જ મહત્ત્વપૂર્ણ છે