

## अध्याय V: इस्पात मंत्रालय

### हिंदुस्तान स्टीलवर्क्स कंस्ट्रक्शन लिमिटेड

#### 5.1 हिंदुस्तान स्टीलवर्क्स कंस्ट्रक्शन लिमिटेड में कार्यों का निष्पादन

##### 5.1.1 प्रस्तावना

हिंदुस्तान स्टीलवर्क्स कंस्ट्रक्शन लिमिटेड (एचएससीएल या कंपनी) इस्पात मंत्रालय, भारत सरकार के प्रशासनिक नियंत्रण के अधीन है। कंपनी के मुख्य उद्देश्यों में लोहे और इस्पात वर्क्स और गौण संयंत्रों के लिए निर्माण परियोजनाओं के कार्यान्वयन शामिल हैं। एचएससीएल परियोजनाओं के परियोजना प्रबंधन परामर्श कार्य (पीएमसी) के प्रदान करने के साथ-साथ सड़क, इस्पात, विद्युत, खनन, रेलवे और अन्य क्षेत्र जैसे शिक्षा और स्वास्थ्य जैसे आधार भूत क्षेत्रों की विस्तृत रेंज में परियोजनाओं के प्रत्यक्ष कार्यान्वयन को संभालती है। यह कोलकाता में स्थित मुख्यालय और देश भर में फैले हुए 34 स्थल कार्यालयों के माध्यम से प्रचालन करती है।

##### 5.1.2 लेखापरीक्षा उद्देश्य, कार्यक्षेत्र और कार्यपद्धति

लेखापरीक्षा में कम्पनी द्वारा ठेके के कार्यों के निष्पादन की समीक्षा यह जानने हेतु की गई कि क्या (i) परियोजनाओं का कार्यान्वयन कुशल और तीव्र था; (ii) निगरानी उपयुक्त और सभी स्तरों पर प्रभावी थी। (iii) कार्य ठेकों को उप-ठेकों में सौंपा जाना पारदर्शी, प्रतिस्पर्धात्मक और निष्पक्ष था।

इस विषयक अध्ययन 2012-13 से 2014-15 तक की तीन वर्षों की अवधि को कवर किया। इस अवधि के दौरान, एचएससीएल ने ₹ 5,653 करोड़ राशि वाले 1,398 ठेके सुरक्षित किया। कम्पनी की 34 इकाईयों में से, लेखापरीक्षा ने इनके टर्नओवर के आधार पर 10 इकाईयां चयनित की, जिसने इस अवधि के दौरान ₹ 4,226.68 करोड़ राशि वाले 1299 ठेके सुरक्षित किये। इन 1299 ठेकों में से, लेखापरीक्षा ने 188 ठेकों (₹ 10 करोड़ से अधिक राशि वाले सभी 64 ठेके, और शेष 1,235 ठेकों में से 124 ठेके) की राशि 3,968.96 करोड़ थी जो कंपनी की कुल ठेका मूल्य का 70 प्रतिशत कवर करती थी। लेखापरीक्षा ने चयनित ठेके, कार्य मैनुअल, अन्य प्रचालन प्रक्रियाएं और निदेशक मंडल की बैठकों के कार्यवृत्तों के रिकॉर्डों की जांच की। इन रिपोर्ट को दिनांक 8 जनवरी 2016 के प्रबंधन उत्तरों को ध्यान में रखने के बाद अंतिम रूप दिया गया है।

### 5.1.3 लेखापरीक्षा निष्कर्ष

#### 5.1.3.1 कार्य नियमपुस्तक में त्रुटियां

कार्य नियमपुस्तक - 2004 में दिये गये दिशा-निर्देश कंपनी के बिजनैस मॉडल में परिवर्तन जो कि विभागीय कार्यान्वयन से उप-ठेकेदारों द्वारा कार्यान्वयन में स्थानांतरित किया गया है, को संबोधित करने में अपर्याप्त थे। लेखापरीक्षा ने नोट किया कार्य नियमपुस्तक 2004 को कंपनी के बोर्ड (जून 2010) द्वारा अद्यतित और अनुमोदित किया गया था परन्तु इसे कार्यान्वित नहीं किया गया। प्रबंधन ने कहा कि 2010 मैन्यूल के प्रावधानों के विश्लेषण से यह पता चला कि वे मौजूदा संगठनात्मक ढांचे की बाधाओं, अतिरिक्त श्रम बल अधिष्ठापन पर प्रतिबंध और एचएससीएल के व्यापार की परिवर्तित प्रकृति के कारण कार्यान्वयन में सक्षम नहीं थे। एचएससीएल के वित्तीय, व्यापार और संगठनात्मक पुनः संरचना करने पर सार्वजनिक क्षेत्र उद्यमों (2008) की पुनः संरचना के लिए बोर्ड की सिफारिशों के कारण, 2010 मैन्यूल को कार्यान्वित करना व्यवहारिक महसूस नहीं किया गया। उत्तर की इस तथ्य के मद्देनजर समीक्षा की जानी चाहिए कि कंपनी द्वारा बाद में एक नई मानक और वाणिज्यिक प्रचालन प्रक्रिया (एससीओपी) - 2015, पांच वर्ष बाद सितम्बर 2015 में आरंभ की गई थी, जबकि इसके पुनः संरचना प्रस्ताव को अभी भी भारत सरकार (जीओआई) द्वारा अनुमोदित किया जाना है।

#### 5.1.3.2 किसी ठेके को सौंपने के विभिन्न सोपानों के लिए समयावधि का अभाव

कार्य नियमपुस्तक-2004 में ग्राहकों से आदेश प्राप्त करने के बाद उप-ठेकेदारों से कार्य की ऑफलोडिंग के लिए निविदाकरण और ठेके को सौंपने के लिए कोई समयावधि नहीं दी गई थी। कार्य को सौंपने के लिए निर्धारित समयावधि के अभाव में, लेखापरीक्षा ने उप-ठेकेदारों को कार्य सौंपने के लिए एससीओपी-2015 में विनिर्दिष्ट समयावधि पर विचार किया जिसके अनुसार खुली निविदा के अंतर्गत ग्राहक से ठेके सुरक्षित करने की तिथि से ठेके चार सप्ताह के अंदर और सीमित निविदा के अंतर्गत तीन सप्ताह के अंदर सौंपे जाने थे। इस समयावधि के आधार पर, 188 ठेकों में से 147 ठेकों में विलम्ब देखे गये थे जैसाकि तालिका 1 में नीचे दर्शाया गया है।

तालिका 1: ठेके प्रदान करने में विलम्ब का विश्लेषण

लेखापरीक्षित ठेकों की रेंज	लेखापरीक्षित ठेकों की सं.	ठेके प्रदान करने में विलम्ब के मामले देखे गये			
		कुल मामले	3-6 महीने का विलम्ब	6-12 महीने का विलम्ब	एक वर्ष से अधिक का विलम्ब
₹10 करोड़ से अधिक	64	43	5	14	14
₹10 करोड़ से कम	124	104	31	10	11
<b>कुल</b>	<b>188</b>	<b>147</b>	<b>36</b>	<b>24</b>	<b>25</b>

प्रबंधन ने ठेको की प्राप्ति के समय केवल अवस्थाई रूप से कार्यक्षेत्र का प्रस्तुत करना तथा अवधारणा योजना के अनुमोदन, प्राथमिक अनुमान, ड्राइंग्स और बिलों की मात्रा (बीओक्यू) का ग्राहकों द्वारा विलम्ब से प्रस्तुतीकरण को विलम्ब का जिम्मेदार दर्शाया। उत्तर स्वीकार्य नहीं है, क्योंकि लेखापरीक्षित 188 ठेकों में से, 25 ठेकों में एक वर्ष से अधिक विलम्ब सहित 85 ठेकों में तीन महीनों से अधिक का विलम्ब था। इसके अतिरिक्त, विलम्ब के पाये गये मामलों को ठेके के सौंपने से पहले अंतिम रूप दिया जाना था।

#### 5.1.3.3 निविदाकरण के ओपन मोड का अनुसरण नहीं किया गया

अनुमोदित दर संरचना (एआरएस) मानक दरों जैसे डीएसआर<sup>1</sup>, राज्य के दरों की अनुसूची, अतीत के अनुभव व बाज़ार दर पर आधारित 'प्रति इकाई निर्माण लागत' का ब्रेक-अप प्रदान करती है। विक्रेताओं को एआरएस पर कार्य की उनकी बोली क्षमता के आधार पर विशिष्ट श्रेणियों के अंतर्गत सूची में सम्मिलित किया गया था। लेखापरीक्षा ने देखा कि एआरएस पर कार्य के सौंपने की प्रक्रिया प्रतिस्पर्धिक नहीं थी क्योंकि अधिकांश मामलों में काम नामांकन के आधार पर सौंपा गया था। 181 ऑफलोडिड ठेकों की एक समीक्षा से पता चला कि ठेका सौंपने के लिए खुली निविदा क्रम केवल 45 मामलों (25 प्रतिशत) में अपनाया गया था। ₹ 10 करोड़ या अधिक के 8 ठेकों, सहित 22 ठेके (12 प्रतिशत) सीमित निविदा जांच (एलटीई) प्रदान किये गये थे और ₹ 10 करोड़ या अधिक के 10 ठेकों सहित 112 ठेके (62 प्रतिशत) एआरएस पर सूचीबद्ध ठेकेदारों को प्रत्यक्ष रूप से सौंपे गये थे। लेखापरीक्षा ने यह भी पाया कि विक्रेता डाटाबेस गैर-निष्पादकों को हटाने और क्षेत्र में नये प्रवेशकों को शामिल करने के लिए विगत तीन वर्षों (2012-15) के दौरान खुले विज्ञापन द्वारा अद्यतित नहीं किया गया था।

<sup>1</sup> दरों की दिल्ली सारणी

प्रबंधन ने कहा कि एआरएस को कार्य सौंपना 'नामांकन आधार' के अंतर्गत नहीं आता और यह एक व्यवहारिक नीति होती है जब कि ग्राहक ने कार्य आरंभ करने में अत्यावश्यकता को दर्शाया हो। इसमें खुली/सीमित निविदाओं की अपेक्षा उच्चतर लाभ प्रतिधारण रहता है। उत्तर इस तथ्य के मद्देनजर देखा जाना चाहिए कि कार्य को विभाजित करने (एस जैसे प्रकृति के कार्य और अन्य) में सामान्य वित्तीय नियंत्रण जैसे शक्तियों का प्रत्यायोजन, प्रतिस्पर्धात्मक दरों के लिए खुली निविदा क्रम को अपनाने, ठेकेदारों की क्षमता का वित्तीय निर्धारण आदि के साथ समझौता करना पड़ता है। एआरएस के लिए कार्य सौंपते हुए ठेकेदार के चयन के लिए किसी विशिष्ट मानदंड के अभाव में ठेकेदारों के तदर्थ चयन के लिए मौका प्रदान करता है।

#### 5.1.3.4 उप ठेकेदारों को सौंपने के लिए ठेकेदारी कार्य को विभाजित करना

1999 में कंपनी द्वारा निर्धारित शक्तियों के प्रत्यायोजन के अनुसार, कंपनी के कार्यकारी निदेशक, समूह महाप्रबंधक और महा प्रबंधक क्रमशः ₹ 75 लाख, ₹ 25 लाख और ₹ 10 लाख के आधार पर एआरएस को कार्य सौंपने के लिए सशक्त थे। ₹ 133.59 करोड़ राशि के कंपनी को सौंपे गये आपके 14 ठेकों में, लेखापरीक्षा ने अवलोकन किया कि इन्हें एलटीई या एआरएस में 160 ठेकों में विभाजित और 32 ठेकेदारों के बीच ऑफलोडिंग किया गया था तथा एक जैसी प्रकृति के कार्य कई कार्य आदेशों में विभाजित कर ठेकों पर दिये गये थे जैसाकि तालिका 2 (क) और (ख) में दर्शाया गया है।

तालिका 2: उप-ठेके देने के लिए कार्यों को विभाजित करने का विवरण

(₹ करोड़ में)

(क) 14 ठेकों का 160 उप- ठेकों में विभाजन का ब्यौरा							
एचएस-सीएल कार्यालय	कार्य आदेश	कार्य की प्रकृति	मूल्य	विभाजन (सं.)	उप-ठेका (सं.) \$	ओटीई/एलटीई/एआरएस	लिये गए दिन #
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
बोकारो	4565011703	धातुमल निपटान एसएमएस-I	7.41	10	1	एआरएस	376-500
	4565011704	धातुमल निपटान एसएमएस- II	13.09	30	4	एआरएस	383-500
	4565014656	लोको चालक किराये पर लेना	1.89	8	4	एआरएस	56-522
	4565015250	शांटिंग संचालन	3.18	18	5	एआरएस	45-378
	4565016781	पीआरडब्ल्यू का तैनाती	0.41	4	4	एआरएस	89-112
	5465015095	पीआरडब्ल्यू को किराये पर लेना	0.16	4	3	एआरएस	74-110

भुवनेश्वर	परि./3985/12	सामान्य निर्माण	37.79	6	4	एलटीई	88-243
कोलकाता	2010एनवीएस (डब्ल्यू)	विद्यालय निर्माण	16.28	2	1	एलटीई	599
दिल्ली	144/09(संस्वी. II)/611	सामान्य निर्माण	27.00	3	2	खुली 1/ एलटीई 2	456-800
	2014एनवीएस (डब्ल्यू)	सामान्य निर्माण	21.40	3	1	एलटीई	92-161
लखनऊ	सीएसआर/2013	26 विद्यालय कक्षा	1.98	26	2	एआरएस	42-110
	सीएसआर/ 2013/48	10 विद्यालय कक्षा	0.76	10	3	एआरएस	58-121
	सीएसआर/194	26 विद्यालय कक्षा	1.71	26	3	एआरएस	71-280
	सीएसआर/194	10 विद्यालय कक्षा	0.53	10	3	एआरएस	161
<b>(ख) सामान कार्य का अनेक अनुबंधों के तहत उप-ठेकों पर देना</b>							
कोलकाता	*20 मार्च 2013	13 गोदाम निर्माण	43.35	-	6	एलटीई	169-320
	*मार्च-मई 2013		28.18				

# उप-ठेके प्रदान करने में लिए दिन, \*ग्राहक पश्चिम बंगाल सरकार द्वारा कार्य सौंपने की तिथि

\$ कुल 32 उप-ठेकेदारों ने 14 ठेकों में कार्य किया उनमें से कुछ ने एकाधिक ठेकों में काम किया

तालिका 2 (क) एवं (ख) में वर्णित ठेकों के लेखापरीक्षा विश्लेषण से निम्नलिखित पता चला:

- एमएसएस-I और एसएमएस-II<sup>1</sup> से धातुमल निपटान से संबंधित बोकारों में ₹ 7.41 करोड़ और ₹ 13.09 करोड़ राशि के दो कार्य आदेशों (4565011703 और 4565011704) को क्रमशः 10 और 30 कार्य आदेशों में विभाजित किये गये थे और क्रमशः एक और चार पार्टों के बीच बाटें गये थे। प्रबंधन ने कहा कि ऐसे कार्यों को प्रतिदिन एक भी दिन बिना बाधा के चलते रहना चाहिए। उत्तर स्वीकार्य नहीं था क्योंकि कार्य सितम्बर 2012 में प्राप्त हुआ था और जुलाई 2013 और अक्टूबर 2014 के बीच ही उप ठेका दिया गया था।
- ₹ 37.79 करोड़ राशि के राष्ट्रीय विधि विश्वविद्यालय (एनएलयू) परिसर के निर्माण का कार्य ( परि/3985/12) प्रत्येक ठेके का मूल्य ₹ 10 करोड़ से कम निर्धारित करते हुए छः ठेकों का विभाजन किया गया था और इसलिए खुली निविदा की आवश्यकता की अनदेखी की गई। प्रबंधन ने इस मुद्दे पर कोई विशेष टिप्पणी प्रस्तुत नहीं की।

<sup>1</sup> सेल की बोकारो एकीकृत स्टील प्लांट में स्टील मैल्टिंग शॉप I और II

- दिल्ली [2014 एनवीएस (डब्ल्यू)] और कोलकाता [2010 एनवीएस (डब्ल्यू)] में ₹ 21.40 करोड़ और ₹ 16.28 करोड़ राशि के दो ठेके को क्रमशः तीन और दो भागों में विभाजित किया गया था और एलटीई आधार पर एक उप-ठेका सौंपा गया था। प्रबंधन ने कहा कि दिल्ली इकाई के संबंध में तीन पैकेजों में कार्यों का विभाजन ग्राहक द्वारा अनुमोदित किया गया था और उनका निविदाकरण अलग किया गया था परंतु बाद में उक्त एजेंसी ही तीनों पैकेजों के लिए न्यूनतम बोलीदाता बन गई। कोलकाता से संबंधित ठेके के मामले में, कार्य का विभाजन कार्य की तीव्र कार्यान्वयन हेतु किया गया था। उत्तर स्वीकार्य नहीं है क्योंकि दिल्ली इकाई में, एलटीई आधार पर आमंत्रित तीन अलग-अलग निविदाओं में एक विशेष ठेकेदार का नाम शामिल किया गया था और उक्त ठेकेदार ही बाद में सभी तीनों मामलों में चयनित हुआ था। परिणामस्वरूप उसको केवल ₹ 5 से ₹ 10 करोड़ की उसकी सूचीबद्ध बोली क्षमता के प्रति ₹ 21.40 करोड़ का कार्य सौंपा गया था, जिसे ठेकेदार के प्रति अवांछित पक्षपात को दर्शाया। कोलकाता इकाई के मामले में, कार्य को सौंपने में 599 दिनों का असमान्य विलम्ब हुआ था। जनवरी 2015 में कार्य पूर्ण किया गया जब कि सितम्बर 2012 में इसको पूरा किया जाना निर्धारित किया गया था।
- विभिन्न स्थानों पर ₹ 4.98 करोड़ राशि के 72 कक्षा कक्ष के निर्माण का कार्य लखनऊ इकाई द्वारा प्राप्त हुआ था, जिस में से 49 कक्षा कक्ष प्रक्रिया और सीवीसी नियमों के अनुसार निविदाकरण द्वारा कार्य को सौंपने के लिए ग्राहक के निर्देश के बावजूद एआरएस आधार पर एक ठेकेदार को सौंपे गये थे। प्रबंधन ने कहा कि सीएसआर परियोजनाओं की तीव्र रूप से कार्यान्वित करने के लिए ग्राहक की ओर से अत्यावश्यकता दर्शाई गई थी और एआरएस में कार्य निविदाकरण की प्रक्रिया की तुलना में विलम्ब को रोकना था। उत्तर स्वीकार्य नहीं है क्योंकि विभिन्न स्थानों पर निर्माणकार्य सात सूचीबद्ध ठेकेदारों को एआरएस पर सौंपे गये थे और उनमें से एक ने विभिन्न स्थानों में 49 ठेके प्राप्त किये थे। इसलिए, तीव्र कार्यान्वयन के लिए ठेकेदारों की बड़ी संख्या के बीच निर्माण कार्यों के विभाजन के लिए कम्पनी के तर्क का कोई आधार नहीं है।
- पश्चिम बंगाल सरकार ने कम्पनी को ₹ 71.53 करोड़ के कुल मुल्य के लिए मार्च-मई 2013 के दौरान 13 खाद्य गोदामों के निर्माण सौंपे, इसके परिणामस्वरूप ग्राहक के साथ एमओयू में धारा 1.8 के प्रावधान जो कि यह दर्शाता है कि ई-टेंडर की संपूर्ण प्रक्रिया में पारदर्शिता बढ़ाने के लिए कम्पनी द्वारा अपनाया जाना था, के बावजूद एलटीई आधार पर 13 अलग कार्यों द्वारा अगस्त 2013 और फरवरी 2014

के बीच छः ठेकेदारों के बीच कार्य बांट दिया। प्रबंधन ने कहा कि प्रारंभ में पांच गोदामों के लिए आमंत्रित ईओआई प्रति क्रियाहीन रही, और बाद में, एलटीई का प्रयोग किया गया था। उत्तर स्वीकार्य नहीं है क्योंकि प्रबंधन ने पुनः निविदाकरण नहीं किया और सभी 13 गोदामों के लिए एक खुली निविदा का आमंत्रण से बोलियों की काफी बड़ी संख्या को लुभाने का अच्छा अवसर हो सकता था।

लेखापरीक्षा की राय है कि बड़े निर्माणकार्यों के विभाजन के कारण अधीनस्थ अधिकारियों द्वारा अनुज्ञा प्राप्त कर उच्चतर मूल्य कार्य को अनुमोदन किया गया और इस कारण ये निर्माणकार्य न्यूनतम बोली क्षमता के साथ ठेकेदारों द्वारा कार्यान्वित किये गये। इसके अतिरिक्त, इसने अधिक प्रतिस्पर्धात्मक खुले निविदा मार्ग में अवरोध उत्पन्न किया। तालिका-2 के कॉलम-3 में इन कार्यों के विभाजित करने का आश्वासन देने के लिए कार्यों की प्रकृति भिन्न नहीं थी।

#### 5.1.3.5 बोलियों के निमंत्रण में पर्याप्त प्रचार की कमी

लेखापरीक्षा ने पाया कि अखबार में प्रकाशित निविदा सूचनाएँ में निविदाओं से संबंधित विस्तृत जानकारी जैसे कार्य संभावित मूल्य, बयाना राशि, कार्यस्थल और ठेका पूरे करने की अवधि की जानकारी नहीं थी। प्रबंधन ने उत्तर दिया कि लागत नियंत्रित करने के लिए विवरण विज्ञापनों के संक्षिप्त संस्करण में नहीं दिये गये थे और आगे के विवरण के लिए बोलीदाताओं को कम्पनी की वेबसाइट पर केंद्रीय सार्वजनिक खरीद पोर्टल (सीपीपी) संदर्भित की गई थी। उत्तर तर्कपूर्ण नहीं था क्योंकि अधिसूचनाओं में ठेकेदारों की उपयुक्त श्रेणी से भागीदारी आमंत्रित करने के लिए अपेक्षित महत्वपूर्ण सूचना शामिल नहीं थी।

#### 5.1.3.6 निविदा मूल्यांकन प्रक्रिया में यथोचित श्रम का अभाव

₹ 47.15 करोड़ राशि के रामनगोर कोयला खान (सेल के अंतर्गत एक खदान) के वैज्ञानिक उपयोग कार्य के लिए उपस्कर किराये पर लेने के लिए ठेके का उप-ठेका (मार्च 2012) खुली निविदा द्वारा मै. पीएस माइनिंग और कंस्ट्रक्शन के आधार पर आसनसोल को दिया। लेखापरीक्षा संवीक्षा से ज्ञात हुआ कि ठेकेदारों द्वारा प्रस्तुत किये गये बोली दस्तावेजों में कमियां थी जिनकी ठेका सौंपते समय निविदा मूल्यांकन समिति द्वारा अनदेखी की गई। ठेकेदार को सौंपा गया कार्य पूरा नहीं किया और ठेके को निरस्त (मार्च 2013) कर दिया गया जो यह दर्शाता है कि ठेकेदार का तकनीकी मूल्यांकन त्रुटिपूर्ण था। प्रबंधन का उत्तर कि निविदा समिति उपस्कर पर मालिकाना हक और अधिकार दर्शाते हुए ठेकेदार द्वारा प्रस्तुत किये गये बोली दस्तावेजों से संतुष्ट थी और चयन प्रक्रिया

दोषपूर्ण नहीं थी। ठेकेदार ने कार्यवाही करने के बावजूद बैंक गारंटी प्रस्तुत नहीं की। प्रबंधन का उत्तर निम्नलिखित के अंतर्गत देखा जाना चाहिए:

- ठेकेदार द्वारा उपस्कर का मालिकाना हक और अधिकार दर्शाते हुए बीजक पत्रों पर हस्तक्षेप के निशान थे और अपने आसनसोल पते की अपेक्षा नाम के साथ किसी अन्य पते (अर्थात् दिल्ली, हरियाणा, बिहार और छत्तीसगढ़) भेजे गये थे जबकि कार्य पश्चिम बंगाल में किया जाना था। व्यापार अनुभव की पुष्टि के लिए विगत ग्राहकों से दो पत्रों में उनमें संदर्भित कार्यों की तिथियों से पहले की तिथि थी;
- निविदा आवश्यकताओं के बावजूद, तकनीकी समिति ने ठेकेदार से प्रसंस्करण शुल्क के प्रति डिमांड ड्राफ्ट के स्थान पर एक चैक स्वीकार किया, जबकी इसी ठेकेदार को इससे पूर्व उसी आधार पर अयोग्य दर्शाया गया था। ठेकेदार को स्वीकृति पत्र (एलओए) को 45 दिनों के अंदर ठेका मूल्य का चार प्रतिशत की निष्पादन गारंटी प्रस्तुत करनी थी जोकि उसने प्रस्तुत नहीं की। ऐसा करना ठेकेदार को दिया जाने वाला अवांछनीय पत्रपात था क्योंकि एचएससीएल को ग्राहक के साथ निष्पादन बैंक गारंटी (पीबीजी) का पूरे आठ प्रतिशत जमा कराने थे। इसलिए, कंपनी ने ठेकेदार द्वारा गैर-निष्पादन के जोखिम के प्रति स्वयं को सुरक्षित नहीं किया;
- ₹ 85 लाख के ब्याज वाले अग्रिम गलत कथन कि उसने जून 2012 तक ₹ 99.49 लाख के मूल्य का कार्य पूरा किया था, के आधार पर ठेके की शर्तों के उल्लंघन में दो किश्ते (जुलाई-सितम्बर 2012) में ठेकेदार को अदा किये गये थे जबकि उस तिथि तक उनके द्वारा किया गया वास्तविक कार्य केवल ₹ 64.83 लाख का था। ₹ 3.66 करोड़ कि राशि अग्रिम, किराया प्रभाव और निर्णित हर्जानों के ब्याज के कारण ठेकेदार से वसूल किये जाने थे (जनवरी 2016)।

#### 5.1.3.7 निष्पादन बैंक गारंटी (पीबीजी) प्रस्तुत करने में देरी

पीबीजी प्रस्तुत करने के सम्बंध में लेखापरीक्षा ने पाया कि:

- (क) ₹ 241.46 करोड़ मूल्य वाले 35 ठेकों में ठेकेदार द्वारा पीबीजी प्रस्तुतीकरण में अनुज्ञेय अवधि से अधिक 10 दिनों से 288 दिनों तक के बीच विलम्ब था।
- (ख) कर्नाटक के गुलबर्ग में बेल्लारी थर्मल पॉवर स्टेशन (बीटीपीएस) और पैरा मेडिकल इंस्टीट्यूट के अंदर राख के तालाब के निर्माण के ठेके की शर्तों में कहा कि एचएससीएल को अपने ग्राहक को 10 प्रतिशत और 5 प्रतिशत क्रमशः पर



पीबीजी प्रस्तुत करनी थी और उक्त ही काउंटर बैंक गारंटी (बीजी) के रूप में ठेकेदारों से प्राप्त किये जाने थे। कम्पनी की नीति के अनुसार, बीजी कमीशन पर एचएससीएल द्वारा किये गये व्यय ठेकेदार से वसूले जाने थे। लेखापरीक्षा ने पाया कि बीटीपीएस कार्य के मामले में ठेकेदार के अनुरोध पर, एचएससीएल ने एचएससीएल द्वारा दिये गये और ठेकेदारों से वसूलीयोग्य बीजी पर बीजी कमीशन को बचाने के लिए प्रत्यक्षतः ग्राहकों (दोनों मामलों में) के पास पीबीजी जमा कराने की अनुमति ठेकेदारों को दी। इस प्रकार, कम्पनी ने ठेकेदारों का पक्ष लिया और उनके द्वारा ठेके के उल्लंघन के जोखिम को कम करने के लिए दो ठेकेदारों से ₹ 25.74 करोड़<sup>1</sup> का बीजी नहीं लिया।

(ग) रामनगोर कोयला खान में कोयले के वैज्ञानिक उपयोग के लिए ठेकों में, कंपनी ₹ 3.77 करोड़ पीबीजी जमा सुनिश्चित करनी में विफल रही और अंततः ठेकेदार निष्पादन में असफल रहा। 'दूर्गापुर स्टील प्लांट की टाऊनशीप में सड़कों के पुनः निर्माण' के मामले में, कम्पनी ठेकेदारों से आरए बिलों से ₹ 32.80 लाख सुरक्षा जमा बिलों से वसूलने में असफल रही क्योंकि उसने किसी भी बिल के प्रस्तुतीकरण के बिना कार्य रोक दिया। परिणामतः कार्य की पुनः निविदाकरण पर व्यय किये गये ₹ 1.99 करोड़ की अतिरिक्त लागत एसडी राशि की सीमा तक क्षतिपूर्ति नहीं की जा सकी।

प्रबंधन ने उत्तर में कहा कि (i) चालू बिलों से पीबीजी और/ या वसूली के प्रस्तुतीकरण में विलम्ब पर ठेके को निरस्त करने से बचाने के वैध कारण सहित सक्षम प्राधिकारी के अनुमोदन के साथ विचार किया गया था, (ii) पीबीजी को सीधे ग्राहक को प्रस्तुत करने में एचएससीएल को वित्तीय जोखिम शामिल नहीं था, (iii) ठेकेदार ने दोहरे संचार के बावजूद बैंक गारंटी जमा नहीं की और बिल प्रस्तुत किये बिना ही काम छोड़ दिया। उत्तर को इस तथ्य के मद्देनजर देखा जाना चाहिए कि (क) पीबीजी के समयबद्ध अवधि में जमा सुनिश्चित न करने में जोखिम होते हैं क्योंकि पीबीजी शर्त गैर-निष्पादक ठेकेदारों के प्रति सुरक्षित करने के लिए निविदा/ठेके में शामिल की गई है, (ख) ग्राहक के साथ प्रत्यक्ष रूप से उप ठेकेदारों द्वारा पीबीजी का जमा ठेकेदार के गैर-निष्पादन के प्रति कम्पनी के जोखिमों को कम नहीं कर पाएगी, (ग) पीबीजी के मामले के साथ गैर पालन

<sup>1</sup> बेल्लारी थर्मल पावर स्टेशन के मामले में बीजी राशि- ₹11.92 करोड़ ( ₹119.23 करोड़ के ठेका मूल्य का 10 प्रतिशत) और पैरा मेडीकल इंस्टीट्यूट के मामले में ₹13.82 करोड़ (₹276.47 करोड़ के ठेका मूल्य का 5 प्रतिशत)

के कारण कम्पनी के नुकसान को बीजी की राशि की सीमा तक मुआवजा नहीं मिल सका।

### 5.1.3.8 ठेके का निष्पादन

#### (I) 'जोखिम और लागत क्लॉज के अंतर्गत कार्यवाही में असफलता

प्रत्येक ठेके में 'जोखिम और लागत' क्लॉज शामिल होता है। लेखापरीक्षा ने पाया कि कम्पनी छः ठेकेदारों के प्रति 'जोखिम और लागत' क्लॉज के अंतर्गत कार्रवाई करने में असफल रही जबकि वे ठेकेदार ठेकेदारी जिम्मेदारियों के निष्पादन करने में असफल रहे थे, और परिणामस्वरूप, तालिका-3 के अनुसार ऐसा कार्य कम्पनी के ₹ 20.40 करोड़ की कुल अतिरिक्त लागत पर किया जाना था।

तालिका 3: कार्यवाही न किये गये और/या पाई न गई जोखिम खरीद के विवरण

(₹ करोड़ में)

निर्माण कार्य	ठेकेदार का नाम	कार्य की स्थिति	जोखिम और लागत क्लॉज में वापिस पाई जाने वाली राशि	समायोजित	वसूली न गई राशि
बीएसपी/सेल में यूआरएम <sup>1</sup> के सामान्य कार्य	अमर इंफ्रास्ट्रक्चर एंड जया प्रोजेक्ट्स	10/2012 और 09/2014 में ठेकेदारों द्वारा रोक गया कार्य। ठेका निरस्त नहीं किया गया।	12.76	3.32	9.44
डीएसपी/सेल सड़क का पुनः निर्माण	आर.पी. निर्माण	2012 में कार्य ठेकेदारों द्वारा रोक दिया गया। ठेका निरस्त नहीं किया गया।	1.99	-	1.99
सीएलडब्ल्यू <sup>2</sup> कार्यशाला निर्माण	हैप्पी राईज़ इंफ्रावैचर्स (प्रा.) लिमि.	07/2012 में ठेका निरस्त कर दिया गया।	1.05	0.40	0.65
पीएमजीएसवाई	दिलीप के कर और कल्याणी देबनाथ	12/2013 और 09/2014 में ठेका निरस्त कर दिया गया।	11.73	3.41	8.32
<b>कुल</b>			<b>27.53</b>	<b>7.13</b>	<b>20.40</b>

<sup>1</sup> यूनिवर्सल रेल मिल

<sup>2</sup> चितरंजन लोकोमोटिव वर्क्स

प्रबंधन ने उत्तर दिया कि अन्य ठेकों में उनको देय किसी शेष सहित राशि के लिए प्रयास किये जा रहे थे। उनके द्वारा रोके गये कार्य/ठेकों को निरस्त करने से काफी अधिक समय के बावजूद ठेकेदारों (जनवरी 2016 तक) से ₹ 20.40 करोड़ वसूल किये जाने शेष थे।

**(II) ठेकेदार को ₹ 6.83 करोड़ का अनियमित भुगतान**

कम्पनी को प्रधानमंत्री ग्राम सड़क योजना (पीएमजीएसवाई) के अंतर्गत ग्रामीण सड़कों के निर्माण के लिए योजना कार्यान्वयन इकाई (पीआईयू) के रूप में त्रिपुरा सरकार द्वारा नामांकित किया गया था। कम्पनी ने ₹ 56.36 करोड़ के कुल मूल्य के लिए तीन सूचना आमंत्रण निविदा (एनआईटी) के अंतर्गत में, दिलीप कुमार कर के कार्य के भाग के रूप में ऑफ लोड कर दिया। ठेकेदार ने इसको पूर्ण करने से पहले ही कार्य को रोक दिया। लेखापरीक्षा ने पाया कि हालांकि ठेकेदार ने केवल ₹ 33.45 करोड़ हेतु का कार्य किया, साईट कार्यालय ने चूककर्ता ठेकेदार द्वारा अचानक रोके गये कुछ अपूर्ण कार्य के लिए भुगतान सहित ठेकेदार को ₹ 40.28 करोड़ अदा किये। ₹ 6.83 करोड़ के अधिक भुगतान के लिए कारण तलाशने के लिए कोई जांच नहीं की गई। प्रबंधन ने कहा (नवम्बर 2015) कि चूककर्ता ठेकेदार को मामला सूचित कर दिया गया था और मामला विचाराधीन है। प्रबंधन का उत्तर स्वीकार्य नहीं है क्योंकि तथ्य यही है कि ठेकेदार का भुगतान करते समय अपूर्ण और अचानक रोके गये कार्य को भी आंका गया।

**(III) समझौते में त्रुटियों के कारण कम्पनी के हित को सुरक्षित न करना।**

**(क)** कम्पनी को झारखंड में पीएमजीएसवाई परियोजनाओं के लिए पीआईयू नियुक्त किया गया था। कम्पनी की रांची इकाई ने 59 सड़क/पुल निर्माण पैकेज के लिए डीपीआर (2012-15 के दौरान) की तैयारी पर ₹ 48.96 लाख व्यय किये जिसे बाद में झारखंड राज्य ग्रामीण सड़क विकास प्राधिकरण (जेएसआरआरडीए) द्वारा निरस्त कर दिया गया था। कम्पनी ने क्षतिपूर्ति के लिए जेएसआरआरडीए पर कोई दावा नहीं किया था। प्रबंधन ने कहा कि वे क्षतिपूर्ति के लिए जेएसआरआरडीए पर दावा करेंगे और गैर-प्रवेशज्ञा के मामले में; उक्त को व्यापार व्यय के रूप में माना जाएगा। उत्तर स्वीकार्य नहीं है क्योंकि कंपनी को ऐसी स्थिति को परिकल्पित करना चाहिए था और पीएमसी समझौते में लागत की क्षतिपूर्ति शामिल की जानी चाहिए थी।

(ख) कम्पनी ने संभावित लागत पर पांच प्रतिशत पर ₹ 408.28 करोड़<sup>1</sup> के मूल्य हेतु पश्चिम बंगाल सरकार से 41 नई आईटीआई और 6 पॉलिटैक्निक का निर्माण कार्य प्राप्त किया। पांच प्रतिशत की दर पर एजेंसी शुल्क के भुगतान के साधन न तो समझौते में परिभाषित किये गये थे और न ही ग्राहक से संस्वीकृति पर में दर्शाया गया था। भुगतान के परिभाषित साधन के अभाव में, जैसाकि प्रबंधन द्वारा पुष्टि की गई थी, कंपनी ₹ 14.59 करोड़<sup>2</sup> का पीएमसी शुल्क की वसूली नहीं कर सकी। प्रबंधन ने उत्तर दिया कि ₹ 14.59 करोड़<sup>3</sup> का पीएमसी शुल्क वसुलीयोग्य था क्योंकि राज्य सरकार द्वारा पांच प्रतिशत प्रभार अभी भी अनुमोदित किये जाने थे और बिल भी भुगतान के लिए विचाराधीन हैं। प्रबंधन का उत्तर स्वीकार्य नहीं है क्योंकि पीएमसी प्रभारों के निस्तारण के लिए ग्राहक के साथ मामले पर विचार करने की जिम्मेदारी कम्पनी की थी। इसके अतिरिक्त, भुगतानों के साधन समझौते में परिभाषित किये जाने अपेक्षित थे।

(ग) गुलबर्गा, कर्नाटक में ईएसआईसी अस्पताल और पैरा मेडीकल इंस्टीट्यूट हेतु कार्य ठेके के संबंध में, ठेका समझौते में दोनों निर्माण कार्यों में एचएससीएल को ग्राहक द्वारा अदा किये जाने वाले किये गये कार्य के पांच प्रतिशत के रूप में सेंटेज प्रभार<sup>4</sup> विनिर्दिष्ट थे। परियोजना लागत की वृद्धि के मामले में सेंटेज प्रभार निर्धारित करने के लिए कोई विशिष्ट खंड नहीं था। दोनों मामलों में परियोजना लागत में वृद्धि हुई। चूंकि वृद्धि लागत पर सेंटेज प्रभारों के उद्ग्रहण हेतु कोई प्रावधान ठेका समझौते में नहीं बहाया गया था, ग्राहक ने वृद्धि मूल्य के लिए लागू सेंटेज प्रभारों के लिए अस्पताल के मामले में ₹ 6.71 करोड़ और संस्थान के मामले में ₹ 55 लाख प्रदान नहीं किये। प्रबंधन ने उत्तर दिया कि मामले पर ग्राहक के साथ विचार किया गया है। प्रबंधन का उत्तर स्वीकार्य नहीं है क्योंकि निर्माण ठेकों में वृद्धि एक सामान्य घटना है तो कम्पनी को वृद्धि हुई लागत पर सेंटेज प्रभारों में संशोधन हेतु समझौते में उपयुक्त खंड उपलब्ध कराना चाहिए था।

#### 5.1.3.9 निर्णित हर्जानों (एलडी) को लागू ना करना

(I) प्रचालन नियमपुस्तक का खण्ड 9.10 के साथ पठित पीएमजीएसवाई मानक बोली दस्तावेज का खण्ड 44 निर्माण कार्यों के पूरा करने में विलम्ब हेतु ठेकेदार पर एलडी को

<sup>1</sup> ₹185.37 करोड़ मूल्य वाले 24 आईटीआई ₹124.21 करोड़ मुख्य वाली 17 आईटीआई और ₹98.70 करोड़ मूल्य वाले छः पॉलिटैक्निक हेतु ठेके क्रमशः अगस्त 2012, जुलाई 2014 और जुलाई 2014 में दिये गये।

<sup>2</sup> मार्च 2015 तक किये गये कार्य पर ₹14.59 करोड़ व्यय किये गये जो ₹291.78 करोड़ का 5 प्रतिशत थे।

<sup>3</sup> ₹9.62 करोड़ जो 24 आईटीआई और ₹4.97 करोड़ जो छः पॉलिटैक्निक के लिए थे।

<sup>4</sup> सेंटेज प्रभार निर्माण कार्यों से संबंधित पर्यवेक्षण प्रभार होते हैं।

लागू करने को दर्शाते हैं। यद्यपि कम्पनी पीएमसी होने के नाते ठेकेदार की ओर से विलम्ब, यदि कोई है, हेतु एलडी की कटौती, 10 प्रतिशत से अधिक नहीं, के लिए उत्तरदायी थी; इसमें एलडी वसूली के लिए कोई प्रोत्साहन नहीं था, क्योंकि एलडी की राशि ग्राहक द्वारा उठाई गई परियोजना लागत के प्रति समायोजित की जानी थी।

लेखापरीक्षा ने पाया कि कम्पनी ने विलम्ब के स्तरों को, विलम्ब के कारणों को और क्या विलम्ब ठेकेदार के कारण थे, पहचानने के लिए विलम्ब का विश्लेषण नहीं किया परिणामतः सितम्बर 2015 तक, एलडी त्रिपुरा में पीएमजीएसवाई निर्माणकार्यों के 53 मामलों में से विलम्ब के 13 मामलों में लागू नहीं की जा सकी। इस प्रकार लागू करने वाले सरकारी विभाग दोषी ठेकेदारों से एलडी के रूप में मुआवजे से वंचित रहे। रांची में 393 पीएमजीएसवाई के 221 की एक समीक्षा से 40 से 1355 दिनों के बीच विलम्ब का पता चला। प्रबंधन ने कहा कि सभी विलम्ब के लिए ठेकेदार उत्तरदायी नहीं था और कि झारखंड सरकार ने एलडी के बिना समय में वृद्धि प्रदान की। उत्तर स्वीकार्य नहीं है क्योंकि पीआईयू के रूप में कम्पनी ठेके पर ठेकेदार के कारण हुई विलम्ब की सीमा निर्धारित करने के लिए जिम्मेदार थी। एलडी की पहचान न करने का अर्थ है लागू करने वाले सरकारी विभागों की कार्यान्वयन लागत पर ठेकेदार को अवांछित लाभ प्रदान करना।

(II) कम्पनी की लखनऊ इकाई ने संसाधनों के उपयोग में ठेकेदार की असमर्थता के कारण पूर्णता में 18 महीनों के विलम्ब और ठेकेदार पर एलडी लागू करने के लिए सिडबी से लगातार अनुस्मारक के बावजूद पीएमसी आधार पर ₹ 6.61 करोड़ हेतु भारतीय लघु उद्योग विकास बैंक (सिडबी) द्वारा सौंपे गये (नवम्बर 2010) 'आवासीय फ्लैट के निर्माण' के कार्य हेतु ठेकेदार के प्रति एलडी लागू नहीं की। ग्राहक के साथ लागू शर्तों के अनुसार, कार्य की संभावित लागत के 10 प्रतिशत से कम प्रत्येक सप्ताह 0.5 प्रतिशत की दर पर एलडी विलम्ब के मामले में वसूली जानी थी। प्रबंधन ने कहा कि एलडी को लागू करने का मामला अनसुलझा रहा; सिडबी पांच प्रतिशत तक एलडी का कम कर सकता है; और एलडी राशि की वसूली के लिए ठेकेदार के बिलों के प्रति काफी राशि को रोका गया था जब तक कि संबंधित विवाद सुलझ न जाये। उत्तर स्वीकार्य नहीं है क्योंकि लेखापरीक्षा ने अवलोकन किया कि सिडबी पहले ही कम्पनी के देय कुल राशि में से ₹ 66 लाख की एलडी राशि की वसूली (मई 2015) कर चुकी थी परंतु कम्पनी ने उसके कारण विलम्ब के लिए ठेकेदार से वसूली जाने वाली एलडी राशि का अभी तक निर्धारित नहीं किया गया था।

### 5.1.3.10 ग्राहक से करों की पुनः प्रतिपूर्ति

गुलबर्गा, कर्नाटक में ईसीआईसी अस्पताल और पैरा मेडिकल हेतु निर्माण कार्य के लिए ठेके (क्रमशः मई 2010 और जुलाई 2011 में सौंपे गई) की शर्तें दर्शाती हैं कि कंपनी द्वारा अदा किये गये निर्माणकार्य ठेका कर (डब्ल्यूसीटी) और टर्नओवर कर भुगतानों की प्रमाण सहित आवश्यक दस्तावेजों के प्रस्तुतीकरण पर ग्राहक द्वारा क्षतिपूर्ति की जाएगी। कम्पनी ने ग्राहक से ₹ 7.28 करोड़ का डब्ल्यूसीटी और ₹ 2.47 करोड़ के टर्न ओवर कर की क्षतिपूर्ति प्राप्त नहीं की क्योंकि यह ग्राहक को सभी संतोषजनक दस्तावेज प्रस्तुत नहीं कर सकी। प्रबंधन ने कहा कि वे ग्राहक के साथ सक्रिय रूप से मामले पर विचार कर रहे थे।

### निष्कर्ष

कार्य नियमपुस्तक 2014 निविदाओं को अंतिम रूप देने के लिए, निविदा के रूप का चयन करने के लिए मानदंड, निविदा आमंत्रण अधिसूचना के संक्षिप्त संस्करण में मुख्य सूचना के प्रकाशन आदि जो कार्य को सौंपे जाने और पूर्णता में विलम्ब का कारण बनते हैं; के लिए समय अवधियाँ नहीं दर्शाता है। उच्च मूल्य ठेकों को कम मूल्य ठेकों में विभाजित कर दिया गया था जिससे बेहतर संसाधनों वाले ठेकेदार की भागीदारी रूक जाती थी। निष्पादन बैंक गारंटी के प्रस्तुतीकरण की आवश्यकता 35 मामलों में पूरा नहीं किया गया था। ठेकेदारों के चयन में पूर्ण चौकसी नहीं बरती गई थी। कम्पनी समझौते में कमियों के कारण ग्राहक से सेंटेंज प्रभार के रूप में ₹ 21.84 करोड़ की वसूली नहीं कर सकी। ₹ 9.75 करोड़ के कार्य ठेका कर और टर्नओवर कर की ग्राहक द्वारा क्षतिपूर्ति नहीं की गई, क्योंकि एचएससीएल संतोषजनक अपेक्षित दस्तावेज प्रस्तुत नहीं कर सका। इसके अतिरिक्त, एक ठेकेदार जिसने कार्य अधूरा छोड़ दिया था उसे ₹ 6.83 करोड़ के अधिक भुगतान करने और ₹ 20.40 करोड़ राशि तक जोखिम और कार्रवाई लागत के कार्यान्वयन नहीं करने के मामले भी लेखापरीक्षा के दौरान पाये गये थे।

### सिफारिशें

➤ कम्पनी मौजूदा नीतियों, ठेके सौंपने और कार्यान्वयन के संबंध में प्रक्रियाओं और प्रणालियों की जांच कर सकती है तथा व्यापार जोखिमों और कठिनाईयों को कम करने के लिए मौजूदा आंतरिक नियंत्रण प्रणाली को पूर्ण रूप से मजबूत कर सकता है।

मामला मंत्रालय को भेजा गया था (जनवरी 2016); उनका उत्तर प्रतीक्षित था (मार्च 2016)।

## स्टील अथॉरिटी ऑफ इंडिया लिमिटेड

### 5.2 सेल में विपणन गतिविधियां

#### 5.2.1 प्रस्तावना

स्टील अथॉरिटी ऑफ इंडिया लिमिटेड (सेल या कम्पनी) इस्पात मंत्रालय, भारत सरकार के प्रशासनिक नियंत्रण के अंतर्गत महारत्न कम्पनी है। निदेशक (वाणिज्यिक) के समग्र पर्यवेक्षण के अंतर्गत सेल की केन्द्रीय विपणन संस्थान (सीएमओ) 31 मार्च 2015 को चार क्षेत्रीय कार्यालयों, 37 शाखा बिक्री कार्यालयों (बीएसओ), 67 वेयरहाऊस जिसमें 42 किराये पर लिए गए वेयरहाऊस सहित और 27 ग्राहक सूचना कार्यालय के नेटवर्क के माध्यम से अपने पांच एकीकृत स्टील प्लांटों के स्टील उत्पाद के विपणन और बिक्री के लिये उत्तरदायी है। सीएमओ 16 रूपांतरण एजेंटों<sup>1</sup>, 4 वेट पट्टे एजेंटों<sup>1</sup> और 2711 अधिकृत डीलर के कार्य का पर्यवेक्षण के अतिरिक्त स्टील प्लांटों के लिये कम्पनी के वार्षिक उत्पादन की तैयारी के लिये बाजार आकलन बनाने और व्यापार प्राप्तियों की आपूर्ति और वसूली की निगरानी भी करती है। गौण उत्पादों<sup>2</sup> का विपणन और बिक्री एकीकृत स्टील प्लांट के विपणन मण्डल द्वारा प्रत्यक्ष रूप से की जाती है। लेखापरीक्षा ने विपणन गतिविधियों की समीक्षा में उत्पाद मूल्य, उपभोक्ता क्रेडिट, छूट और कमिशन से संबंधित कंपनी के विपणन नेटवर्क, नीतियों और योजनाओं की पर्याप्तता और प्रभाविकता, विपणन और बिक्री गतिविधियों की प्रभाविकता के अतिरिक्त रूपांतरण एजेंटों/वेट पट्टे एजेंटों/डीलरों की नियुक्ति में पारदर्शिता का आकलन करना था। इस अध्ययन ने सीएमओ के परिचालन पर ध्यान केन्द्रित किया और 19 बी एस ओ (37 बीएसओ में से) सहित सीएमओ कार्यालय के अभिलेखों की समीक्षा की जो एक साथ कम्पनी की कुल बिक्री में करीब 60 प्रतिशत योगदान देता है। लेखापरीक्षा ने 2009-10 से 2013-14 तक पांच वर्ष का लेनदेन कवर किया और स्थिति 2014-15 तक अद्यतित की थी।

<sup>1</sup> रूपांतरण एजेंट अपने परिसर में सेल द्वारा आपूर्तित सेमी (जैसे बिलेट, ब्लूम, स्लैब आदि) को तैयार के साथ अन्य उत्पादकों उत्पाद (टीएमटी बार, संरचनागत, वायर रोड आदि) को परिवर्तित करता है, जबकि वेट पट्टा एजेंट निर्धारित समय के लिये एक ही उत्पाद को उनके पूरे ढांचे को पट्टे पर देकर परिवर्तन का कार्य करता है।

<sup>2</sup> गौण उत्पादों में मुख्य रूप से लौह और इस्पात स्क्रैप, ब्लास्ट फर्नेस स्लैग (बीएफ स्लैग), पिग ऑयरन, कोल रसायन और सह उत्पाद, अपशिष्ट उत्पाद आदि शामिल होता है।

## 5.2.2 लेखापरीक्षा निष्कर्ष

### 5.2.2.1 बिक्रय निष्पादन

2009-10 से 2014-15 तक छह वित्तीय वर्षों के दौरान कम्पनी द्वारा उत्पादित बिक्री योग्य की मात्रा, बिक्री मूल्य, कर के बाद लाभ, प्रति टन स्टील निवल बिक्री वसूली (एनएसआर)<sup>1</sup> और तैयार स्टील की राष्ट्रीय खपत और उपलब्धता तालिका-1 में दर्शाई गई है।

तालिका 1: राष्ट्रीय स्टील उत्पादन, उपलब्धता और खपत और कम्पनी की बिक्री का विवरण

वर्ष	मिलियन टन में कम्पनी की बिक्री					बिक्री	लाभ	प्रति टन एनएसआर	राष्ट्रीय तैयार स्टील मिलियन टन \$			
	कुल बिक्री <sup>@</sup>	प्रतिशतता		अंतिम स्टॉक	बाजार शेयर				₹ करोड़	उत्पादित	उपलब्ध	उपभुक्त
		निजी	सरकारी/ पीएसयू									
2009-10	12.11	81	19	0.86	18.5	43935	6754	31030	60.62	64.75	59.34	
2010-11	11.72	80	20	1.10	16.2	47041	4905	33962	68.62	71.64	66.42	
2011-12	11.42	84	16	0.93	14.8	50348	3543	37329	75.70	77.97	71.02	
2012-13	11.11	82	18	1.22	13.8	49350	2170	36291	81.68	84.24	73.48	
2013-14	12.07	84	16	1.10	14.6	51866	2616	35572	87.68	87.14	74.10	
2014-15	11.71	84	16	1.44	14.2	50627	2093	35198	91.46	95.18	76.99	

<sup>@</sup> गौण मदों की बिक्री शामिल है, # आयात और निर्यात के समायोजन के बाद, \$ लम्बा, चपटा और पीईटी तैयार स्टील

स्टील के उत्पादन एवं खपत की समीक्षा में लेखापरीक्षा में दर्शाया :

(i) समीक्षा की अवधि में चपटे, लंबे और पीईटी (पाईप, इलैक्ट्रिकल शीट और टिन प्लेटेड) स्टील उत्पादों की मांग में वृद्धि हुई थी। देश की स्टील खपत 2009-10 में 59.34 मिलियन टन से 2014-15 में 76.99 मिलियन टन तक हुई। कम्पनी की कुल बिक्रीयोग्य तैयार स्टील की बाजार हिस्सेदारी जो 2005-06 में 25 प्रतिशत थी, कम होकर 2009-10 में 18.5 प्रतिशत और 2014-15 में 14.2 तक हो गयी। कम्पनी का बाजार शेयर स्टील उत्पादों की सभी तीन श्रेणियों में कम हुआ।

(ii) सेल के तीन विशेष स्टील प्लांट अर्थात् दुर्गापुर में अलॉय स्टील प्लांट (एएसपी), भद्रावती में विश्वेश्यरैया ऑयरन और स्टील प्लांट (भीआईएसपी) और सेलम में सेलम स्टील प्लांट (एसएसपी) अपनी क्षमता से काफी कम उत्पादन कर रहे थे, और वे

<sup>1</sup> निवल बिक्री वसूली = उत्पाद को बेचने से प्राप्त कुल राजस्व - बिक्रय वापसी की लागत भत्ते और छूट की लागत



लगातार संचालन हानि कर रहे थे (अनुबन्ध-XXI) क्योंकि प्लांट अपने उत्पादों के लिये बाजार ढूंढने में असमर्थता के कारण पूर्ण क्षमता पर संचालित नहीं किये जा रहे थे।

प्रबंधन ने कहा कि बाजार हिस्सेदारी में कमी क्षमता बाधा के कारण थी और सेल ने जो उत्पादित किया वो बेचा और पूर्ण बाजार हिस्सेदारी क्षमता वर्धन परियोजनाओं के पूर्ण होने के बाद ही बढ़ेगी। प्रबंधन के उत्तर को इस तथ्य को ध्यान में रखते हुये देखा जाना चाहिये कि कम्पनी के बाजार हिस्सेदारी में कमी क्षमता वर्धन परियोजनाओं जिसे पूर्ण करने का निर्धारित समय वर्ष 2010 था, को 2006-07 में शुरू किया तथा वे 4 से 5 वर्ष लम्बित हुए जबकि टाटा जैसे अन्य घरेलू उत्पादक उसी अवधि के दौरान क्षमता वर्धन में सफल हुए और अर्थव्यवस्था में अतिरिक्त स्टील मांग पूर्ण करने में सक्षम हुए।

यह भी देखा जा सकता है कि मौजूदा उत्पादन में ही, कम्पनी के लम्बे और पीईटी उत्पादों की बिक्री उत्पादन से कम थी, और मौजूदा भण्डार 0.93 लिमियन (मार्च 2012) से 1.44 मिलियन टन (मार्च 2015) बढ़ा (जैसा तालिका-1 में देखा गया)। लेखापरीक्षा ने देखा कि 1992 से प्रभावी मूल्य विनियंत्रण और प्रतिस्पर्धियों की संख्या काफी बढ़ने के बाद भी, कम्पनी ने मूल्य निर्धारण, विपणन और स्टील उत्पाद बेचने के लिये अपनी नीति नहीं बदली।

#### 5.2.2.2 रिटेल डीलरशिप के माध्यम से बिक्री

सेल की डीलरशिप योजना का उद्देश्य सेल उत्पादों को बढ़ावा देने और लोकप्रिय बनाने के लिये व्यापक वितरण नेटवर्क तैयार करने और आगे जाकर बाजार हिस्सेदारी और निवल बिक्री प्राप्ति को सुधारने का उद्देश्य था। कम्पनी की डीलरशिप नेटवर्क 611 जिले कवर करती है। कम्पनी गैर-विशेष अधिकृत रिटेल डीलर (एआरडी) नियुक्त करती है जो अन्य स्टील उत्पादकों को भी उत्पाद बेच सकते हैं। कम्पनी ने ब्लॉक, तहसील और तालुका स्तरों पर छोटे ग्रामीण उपभोक्ताओं की स्टील मांग पूरी करने के मुख्य उद्देश्य के साथ वर्ष 2011-12 'सेल ग्रामीण डीलरशिप योजना' शुरू की, लेकिन योजना उद्देश्य प्राप्त करने में विफल रही। लेखापरीक्षा ने पाया कि मार्च 2015 तक 910 ग्रामीण एआरडी में से, केवल 238 सक्रिय थे। रिटेल क्षेत्र में बिक्री में कम वृद्धि निम्नलिखित के कारण थी:

(क) 2009-10 में 975 एआरडी, कुल 2,508 एआरडी का 39 प्रतिशत और वर्ष 2014-15 में 1456 एआरडी कुल 2711 एआरडी का 54 प्रतिशत, निष्क्रिय थे, अर्थात् उन्होंने उस वित्तीय वर्ष में कोई भी माल नहीं उठाया। 261 जिलों में कोई भी नियुक्त एआरडी 31 मार्च 2015 तक सक्रिय नहीं थे। सक्रिय डीलरशिप आधार के अभाव ने रिटेल

बिक्री में वृद्धि को प्रतिकूल रूप से प्रभावित किया। रिटेल क्षेत्र ने कम्पनी की कुल बिक्री में केवल करीब 5 प्रतिशत का योगदान दिया (अनुबंध XXII)।

(ख) कम्पनी की संवर्धन गतिविधियों में राजमिस्त्री की जरूरत, इंजीनियर और आर्किटेक्ट की जरूरत, डीलर की जरूरत और बाद में एफएम चैनल में विज्ञापन शामिल है। वार्षिक बिक्री संवर्धन व्यय 2009-2015 के दौरान केवल ₹ 3.72 करोड़ से ₹ 5.45 करोड़ के बीच था, जो संबंधित वर्षों के कुल बिक्री कारोबार का 0.007-0.01 प्रतिशत था।

(ग) शाखा प्रबंधक का पर्यवेक्षण अपर्याप्त देखा गया था। निष्क्रिय डीलरों को उनकी नियुक्ति की शर्तों के अनुसार हटाया नहीं गया। कोलकाता, गुवाहाटी और पटना जिलों में यादृच्छिकता से चयनित निष्क्रिय डीलर की लेखापरीक्षा में जांच से पता चला कि शाखा कार्यालय द्वारा एआरडी की गतिविधियों का कोई निरीक्षण नहीं किया गया था। पश्चिमी क्षेत्र में, अप्रैल 2014 से दिसम्बर 2014 के दौरान, नियोजित दौरे, कुल एआरडी के 15 से 28 प्रतिशत थे और वास्तविक दौरे, नियोजित दौरों के 23 से 88 प्रतिशत के बीच थे।

प्रबंधन ने स्वीकार्य किया (अक्टूबर 2015) कि वे क्षेत्र जहां उनके अधिकृत डीलर निष्क्रिय हो गये थे में मांग अन्य मुख्य और सहायक उत्पादकों द्वारा पूर्ण की गई थी। उन्होंने यह भी कहा कि कम्पनी उन क्षेत्रों में आपूर्ति के लिये निष्क्रिय डीलरों के क्षेत्र में नये डीलरों की नियुक्ति कर रही है, डीलरों के निष्पादन की नियमित समीक्षा की जा रही थी और यदि एआरडी का निष्पादन संतोषजनक नहीं था, के ठेके रद्द किये गये थे। इसके अतिरिक्त कम्पनी ने कहा कि टीएमटी<sup>1</sup> और जीपी/जीसी शीट<sup>2</sup> की उपलब्धता न होने कारण, डीलरों को सामग्री की आपूर्ति नहीं की जा सकी। प्रबंधन के उत्तर को इस तथ्य को ध्यान में रखते हुये देखा जाना चाहिये कि 50 प्रतिशत से अधिक एआरडी हमेशा निष्क्रिय थे और 2011-15 के दौरान उनसे कोई आपूर्ति नहीं की गई थी। 8-12 एमएम साइज़ के टीएमटी बार जिसकी मांग खुदरा बाजार में उच्च था की मांग पूरी नहीं की गई थी, क्योंकि कम्पनी ने संस्थागत उपभोक्ताओं की मांग पूरी करने के लिये उच्च व्यास वाले टीएमटी की बिक्री पर ध्यान दिया यद्यपि इससे अपेक्षाकृत कम बिक्री मार्जिन आया। कम्पनी टीएमटी बार की आपूर्ति नहीं बढ़ा सकी क्योंकि अर्ध-पूर्ण माल को टीएमटी बार में परिवर्तित करने के लिये 10 विभागीय स्टील संसाधन इकाईयों को परिचालित करने के लिये पिछले दस वर्षों में अपने प्रयासों में अभी तक विफल रही और इसी उद्देश्य के लिये निजी पार्टियों के साथ गठित पांच उधम उपक्रम (2012) पारिचालित नहीं हुये। कम्पनी ने बड़े संस्थागत उपभोक्ताओं के साथ समझौता ज्ञापन (एमओयू) के माध्यम से उच्च

<sup>1</sup> थर्मो मैकेनिकलि संसाधित (टीएमटी) बार

<sup>2</sup> गैलवनाइज्ड प्लेन (जीपी) और गैलवनाइज्ड नालीदार (जीसी) शीट्स

मूल्य विक्री पर अधिक भरोसा किया जिससे 2014-15 में उसकी कुल बिक्री का 92 प्रतिशत हुआ और रिटेल क्षेत्र में उपभोक्ता आधार बनाने के लिये इन सभी वर्षों में कम प्राथमिकता दी (अनुबंध XXIII)।

#### 5.2.2.3 ठेका प्राप्ति में विफलताओं के अध्ययन के लिए सिस्टम का अभाव

लेखापरीक्षा ने देखा कि कम्पनी ने 2012-15 से 3 वर्ष की अवधि के दौरान 224 निविदाओं में भाग लिया, जिसमें से वे मुख्य रूप से उच्च मूल्य उद्धृत करने के कारण 69 निविदाओं में सफल नहीं हुए। कम्पनी के पास निविदा में भाग लेने के माध्यम से व्यापार पाने के लिए प्रभावी नीति नहीं था। सीएमओ भाग लिये गये निविदाओं, मिली, न मिली निविदाओं के संबंध में बीएसओ से डाटा और अन्य संबंधित जानकारी एकत्र करने में विफल रहा और कम्पनी द्वारा निविदा में व्यापार हानि के लिये और भविष्य की कार्य योजना बनाने के लिये कोई भी विश्लेषण नहीं किया जा रहा था।

#### 5.2.2.4 समझौता जापन (एमओयू) के माध्यम से बिक्री

कम्पनी एमओयू के माध्यम से व्यापक रूप से उच्च मांग वाले संस्थागत और थोक खरीददारों को अपना उत्पाद बेचती है। कुल एमओयू बिक्री 2009-10 में 57 प्रतिशत से बढ़कर 2014-15 में 92 प्रतिशत हुई (अनुबंध XXIII)। एमओयू खरीददारों को प्रस्तुत दर जिसमें रियायत एवं कटौती शामिल हैं, एमओयू द्वारा तय उठाव मात्रा द्वारा प्रेरित था। लेखापरीक्षा ने पाया कि एमओयू बिक्री में वृद्धि के समान कुल छूट 2009-10 में 2,467 करोड़ (बिक्री मूल्य का 6 प्रतिशत) से 2014-15 में ₹ 6,088 करोड़ (13 प्रतिशत) बढ़ा। लेखापरीक्षा ने पाया कि कम्पनी की उत्पाद लागत से अधिक उनके लागत लाभ के साथ संयोजित निजी स्टील उत्पादकों के बीच हाल ही में क्षमता वर्धन के साथ, कई खरीददारों ने प्रतिस्पर्धी मूल्य पाने के लिये खुली निविदा का रास्ता अपनाना शुरू किया। लेखापरीक्षा ने नोट किया कि नियमित सरकारी और पीएसयू उपभोक्ता एमओयू आधारित खरीद से खुली निविदा को अपना रहे हैं। केन्द्रीय लोक क्षेत्र उद्यम (सीपीएसई) जैसे बीएचईएल और एनटीपीसी ने 2012-15 के दौरान खुली निविदा की सहायता ली। तथापि, कम्पनी ने अपनी विवेकाधीन शक्ति के अंदर विभिन्न प्रकार की रियायतों और छूट देकर निजी उपभोक्ताओं को आकर्षित करना जारी रखा (पैराग्राफ 2.5) और कम्पनी की कुल बिक्री मात्रा में निजी खरीददारों का शेयर 2009-10 में 81 प्रतिशत से 2014-15 में 84 तक बढ़ा (तालिका I का संदर्भ)।

### 5.2.2.5 उच्च उत्पादन लागत के चलते उच्च कीमत

जनवरी 1992 में सरकार द्वारा स्टील का मूल्य विनियंत्रित करने के बाद कम्पनी द्वारा उसके स्वयं के बिक्रीयोग्य स्टील उत्पादों का मूल्य निर्धारित किया जा रहा है। 1997 से, प्लांट प्रमुख और 2-3 कार्यकारी निदेशकों वाली राजस्व अधिकतम लाभ दल (आरएमटी) मासिक पूर्व कार्य मूल मूल्य और मासिक मूल्य समायोजन सीमा (रियायत) जो उनके विवेकाधीन शक्तियों के अंदर निदेशक (वाणिज्यिक) से बीएसओ प्रमुख सीएमओ अधिकारियों द्वारा दी जा सकती है को निर्धारित करता है। स्टील उत्पादन में बाजार निर्णायक होने के कारण सेल अन्य स्टील उत्पादकों के लिये स्टील बाजार में मूल्य प्रवृत्तियां निर्धारित करता है। लेखापरीक्षा ने पाया कि कुल व्यय के प्रति कच्चेमाल खपत की लागत प्रतिशतता और कम्पनी से उत्पादित स्टील की प्रति टन स्टाफ लागत अपने दो प्रतिस्पर्धियों से अधिक थी। सेल की कुल व्यय के प्रति कच्चे माल की लागत क्रमशः जेएसपीएल और टाटा से 7-9 और 9-17 प्रतिशत प्वाइंट अधिक थी। उत्पादित कच्चे स्टील के प्रति टन के संदर्भ में सेल का स्टाफ लाभ व्यय 2011-12 में आरआईएनएल (सीपीएसई) और टाटा की अपेक्षा ₹ 1492 और 2025 से अधिक था और यह अंतर 2013-14 में ₹ 1,631 और ₹ 3,324 तक और बढ़ा।

तालिका 2: टाटा, जेएसपीएल और आरआईएनएल के साथ सेल में लागत की संबंधी तुलना

विवरण		2012-13	2013-14	2014-15					
कुल व्यय के प्रति खपत किये गये कच्चे माल की लागत की प्रतिशतता* (%)	टाटा	34.42	31.46	34.69					
	जेएसपीएल	42.17	36.01	36.05					
	सेल	51.29	43.41	43.35					
टाटा-जेएसपीएल से सेल में माल की उच्च लागत		9-17	7-12	7-9					
स्टाफ लाभ व्यय/टन स्टील	2011-12		2012-13			2013-14			
	सेल	आरआईएनएल	टाटा	सेल	आरआईएनएल	टाटा	सेल	आरआईएनएल	टाटा
	6397	4905	4372	6974	5066	4545	7437	5806	4113

\* वित्तीय लागत और प्रावधान रहित

स्रोत: 2011-12 से 2014-15 की अवधि के लिये संबंधित कम्पनियों की वार्षिक रिपोर्ट।

### 5.2.2.6 रियायत और प्रोत्साहन

कम्पनी ने अपने उत्पाद को खरीदने के लिये खरीददारों को आकर्षित करने के लिये छूट के रूप में महत्वपूर्ण राशि दी। केवल पांच एकीकृत स्टील प्लांटों में ही, कम्पनी ने पिछले 6 वर्षों में ₹ 26,058 करोड़ की छूट दी और प्रति टन औसत छूट 2009-10 में

₹ 2241/- (एनएसआर<sup>1</sup> का 7 प्रतिशत) से 2014-15 में ₹ 5764/- (एनएसआर का 16 प्रतिशत) तक बढ़ी (अनुबंध XXIV)।

लेखापरीक्षा ने निम्नलिखित पाया :

- (क) लेखा परीक्षा ने निम्नलिखित पाया: उत्पाद लागत की वसूली पर उपभोक्ताओं को दी गई कई तरह के छूटों के प्रभाव का प्रबंधन द्वारा विश्लेषण नहीं किया गया था। पिछले 5 वर्षों में एनएसआर 13.43 प्रतिशत बढ़ा जबकि बिक्री की लागत<sup>2</sup> 31.16 प्रतिशत बढ़ी। संबंधित लागत हानि की तुलना में उसके प्रतिस्पर्धी घरेलू आपूर्ति और आयात से अधिक प्रतिस्पर्धा के साथ संयोजित थे; सीएमओ का ध्यान धीरे-धीरे उच्च छूट/रियायत का प्रयोग करके राजस्व को अधिकतम करने से बिक्री मात्रा अधिकतम करने पर चला गया जिसने पिछले तीन वर्षों में एनएसआर को प्रतिकूल रूप से प्रभावित किया।
- (ख) 19 बीएसओ में लेखापरीक्षा संवीक्षा से पता चला कि छूट या रियायत अनुमोदन का दस्तावेजीकरण संतोषजनक नहीं था और उच्च रियायत देने के लिये प्रतिस्पर्धा मूल्य और आयात मूल्य जैसे महत्वपूर्ण बाहरी कारक लेखापरीक्षा को उपलब्ध कराये गये अभिलेखों से प्रमाणित नहीं थे। इसलिये लेखापरीक्षा में यह निष्कर्ष देना संभव नहीं था कि सीएमओ अधिकारियों द्वारा अपनी विवेकाधीन शक्तियों के अंदर विभिन्न खरीददारों को रियायत आदि देना यथोचित था।
- (ग) रियायत की बढ़ती दर बिक्री की मात्रा में वृद्धि नहीं करती जो 2009-10 में 12,110 हजार टन से घटकर 2014-15 में 11,710 हजार टन तक हो गया और सेल की बिक्री योग्य स्टील स्टॉक धीरे-धीरे बढ़कर 2009-2015 के दौरान अपने बिक्री मात्रा भाग से 26 दिनों से 45 दिनों तक हो गया।

प्रबंधन ने कहा कि आरएमटी ने सुनिश्चित किया कि कम्पनी बाजार की प्रतिक्रिया, उत्पाद मात्रा, लागत, गुणवत्ता, उत्पाद मिश्रण आदि को ध्यान में रखते हुये और प्रतिस्पर्धी बाजार में बाजार विकास के लिये समय पर प्रतिक्रिया को ध्यान में रखते हुये, मूल्य पर संतुलित योजना बनाये। 2009-10 से 2013-14 की अवधि के दौरान, सूचीबद्ध आधारित कीमत में आरोही संशोधन था, जिसके परिणामस्वरूप छूट की राशि मौजूदा बाजार मूल्य के संबंध में विक्रय मूल्य के समायोजन के लिये उपयोग की गई थी। पिछले कुछ वर्षों में कम्पनी का बिक्री की मात्रा स्टील प्लांट के पूर्ण उत्पादन का ध्यान

<sup>1</sup> निवल बिक्री प्राप्तियां = उत्पाद को बेचने से अर्जित कुल राजस्व - बिक्री प्राप्ति, भत्ते और छूट की लागत।

<sup>2</sup> बिक्री की लागत उत्पाद बनाने/सेवा देने के लिए कुल लागत का कुल संचित है।

रख रहा है। तथ्य यह है कि उचित दस्तावेजीकरण का अभाव था क्योंकि इसमें उच्च छूट देने के लिए औचित्य के समर्थन में सबूत पेश नहीं किए गए थे। और आगे बढ़ती हुई छूट के परिणाम बिक्री की मात्रा में वृद्धि नहीं थी।

#### 5.2.2.7 आर्डर बुकिंग नीति का क्रियान्वयन

कम्पनी के अध्यक्ष ने उपभोक्ताओं की विभिन्न श्रेणियों के लिये आर्डर बुकिंग नीति (ओबीपी) अनुमोदित की। ओबीपी के अनुसार बिक्री मात्रा का अनुमान लगाने के लिये और तदनुसार उत्पादन योजना का निर्णय लेने के लिये वर्ष के शुरू में उपभोक्ताओं के साथ एमओयू किया जाता है। लेखापरीक्षा ने ऐसे मामले देखे जहां सीएमओ प्रबंधन ने ओबीपी का पालन नहीं किया। कुछ मामले निम्नलिखित प्रकार हैं:

#### (क) क्रेडिट अवधि का अनुचित विस्तार

वर्ष 2009-10 से 2011-12 के लिये लागू ओबीपी में निर्धारित है कि एचआर कॉयल्स<sup>1</sup> (विशेष गुणवत्ता सहित) के लिये एमओयू उपभोक्ता 10-30 दिनों के ब्याज रहित क्रेडिट (आईएफसी) के पात्र थे जो 2012-13 से 10-40 दिनों तक बढ़ा दी गई थी। तदनुसार, मैसर्स तिरूपति गुप, एचआर कॉयल्स का एमओयू उपभोक्ता क्रमशः 2009-11 और 2012-14 की अवधि के लिये केवल 24 दिनों और 15 दिनों के आईएफसी का पात्र था। एमओयू में आईएफसी को 60 दिनों तक बढ़ाने का कोई प्रावधान नहीं था। तथापि, एमओयू हस्ताक्षरित करने के बाद, उपभोक्ता के अनुरोध पर, कम्पनी ने 2009-10, 2010-11 2012-13 और 2013-14 की अवधि से चार लगातार एमओयू हेतु 60 दिनों के लिये एमओयू में दी गई आईएफसी को संशोधित किया, इस प्रकार ₹ 3.98 करोड़ का अनुचित लाभ दिया। प्रबंधन ने कहा कि (i) बिक्री मात्रा बढ़ाने के लिये एलपीजी एचआर क्वॉइल्स के उपभोक्ताओं को आईएफसी देने के लिये वाणिज्यिक निर्णय लिया गया था। (ii) वर्ष 2012-13 से, एमओयू विशेष गुणवत्ता श्रेणी में हस्ताक्षरित किया जा रहा था और विशेष गुणवत्ता श्रेणी के अंतर्गत एमओयू होने वाले सभी एलपीजी ग्राहक को 60 दिनों तक आईएफसी दिया गया था। प्रबंधन के उत्तर को इस तथ्य को ध्यान में रखते हुये देखा जाना चाहिये कि वर्ष 2012-13 और 2013-14 के लिये विशेष गुणवत्ता सामग्री के ओबीपी ने 100 टन और अधिक मासिक माल लेने पर 15 दिनों तक मान्य था। क्रेडिट का उच्च स्तर गुण के आधार पर किया जा सकता था लेकिन इस मामले में, ग्राहक की मांग 2009-10 से 2013-14 के दौरान धीरे-धीरे 54,108 टन से घटकर 20,730 टन तक हो गया। चूँकि मैसर्स तिरूपति गुप की मांग 2009-14 की अवधि के

<sup>1</sup> गर्म लपेटी गई कॉयल्स

दौरान क्रमशः कम हुई, 2012-14 के दौरान एमओयू शर्तों से परे 60 दिनों तक आईएफसी बढ़ाना अनुचित था।

**(ख) निर्णय लेने में विलम्ब के परिणामस्वरूप परिहार्य राजस्व हानि और माल रखने की लागत लगी**

रेलवे बोर्ड ने मार्च 2012 में स्टेनलैस स्टील वेगन के निर्माण के लिये स्टेनलैस स्टील शीट/प्लेट के 55,953 टन की खरीद के लिये निविदा जारी की। सेल ने निविदा में भाग लिया, और आदेश के पूर्वानुमान में, अलॉय स्टील प्लांट (एसपी) दुर्गापुर से 409 एम ग्रेड के 19,993 स्लेब प्राप्त किये। इन स्लेबों का भाग लपेट कर और शीघ्र आपूर्ति की उम्मीद के साथ तैयार स्थिति में रखा गया था। तथापि, कम्पनी आर्डर लेने में विफल रही क्योंकि उसकी ₹ 74,500 प्रति टन (पूर्व कार्य) की बोली ₹ 68,850 प्रतिटन एल-1 मूल्य से अधिक थी। भारतीय रेल (आईआर) ने अल्पकालीन अवधि के लिये बाजार से बाजार मूल्य अधिकरण (एमपीए) रूट के माध्यम से स्टील प्लेट खरीदने के लिये रेलवे वेगन बिल्डर्स (आरडब्ल्यूबी) को अन्तरिम अवधि के लिए अधिकृत किया और रेलवे उनको एल-1 दर पर प्रतिपूर्ति कर रही थी। लेखापरीक्षा ने पाया कि अप्रैल 2012 में, सेलम स्टील प्लांट (एसएसपी) में 409 एम-ग्रेड स्लेब का 24,274 टन माल था, लेकिन ₹ 68850 प्रति टन (पूर्व कार्य) पर आरडब्ल्यूबी को नहीं बेचा, इस आधार पर कि माल की परिवर्तनीय लागत ₹ 74,121 प्रति टन थी। 20 माह समाप्त होने के बाद बोर्ड ने दिसम्बर 2013 में उसे परिवर्तनीय लागत से कम पर बेचने की स्वीकृति दी और सेल ने ₹ 63517 प्रति टन और 66,438 प्रति टन के बीच औसत एनएसआर पर आरडब्ल्यूबी को माल बेचा जो रेलवे द्वारा स्वीकृत कीमत ₹ 68,850 प्रति टन से कम था। इस प्रकार लेखापरीक्षा ने देखा कि निर्णय लेने में अनुचित विलम्ब के कारण, कम्पनी को ₹ 9.47 करोड़ की राजस्व हानि हुई और नवम्बर 2013 तक ₹ 35.72 करोड़ का माल रखने की लागत लगी जो परिहार्य योग्य थी।

प्रबंधन ने कहा कि उन्हें एल-1 आधार पर पूर्व वर्ष में आईआर से 409 एम ग्रेड स्टील की अधिकतर मात्रा प्राप्त हुई और तत्काल मामले में भी उनका आर्डर प्राप्त करने की अपेक्षा कर रहे थे। उत्तर को इस तथ्य के प्रति देखा जाना चाहिये कि पता न होने के बावजूद भी माल रेलवे के लिये विशेष रूप से बनाया गया था जो एकमात्र मुख्य उपभोक्ता था और सेल के पास इन स्लेब/तैयार स्टील के निपटान के लिये दूसरा उपभोक्ता नहीं था, कम्पनी ने बाजार की स्थिति के संबंध में उचित निर्णय लेने में विलम्ब किया और 1 वर्ष 8 माह से अधिक तक स्टॉक में माल रखा यह जानते हुये भी कि समय बीतने पर गुणवत्ता में कमी के कारण माल का बाजार मूल्य कम होगा। यदि प्रबंधन ने सभी पहलुओं पर ध्यान दिया होता, जो उन्होंने बाद में सोचा, वे ₹ 9.47 करोड़ की राजस्व

हानि और नवम्बर 2013 तक ₹ 35.72 करोड़ की माल रखने की लागत को बचा सकते थे।

#### 5.2.2.8 व्यापार प्राप्तियां

##### **निजी खरीदार से ₹18.81 करोड़ के ब्याज की गैर-वसूली**

वर्ष 2011-12 से 2014-15 के लिये कम्पनी और मैसर्स लार्सन और टर्बो लिमिटेड (एलएंडटी) के बीच हस्ताक्षरित एमओयू की निबंधन और शर्तों में असुरक्षित क्रेडिट देना शामिल था। 2011-12 से 2014-15 की अवधि के लिये लंबित भुगतान पर ब्याज के कारण एलएंडटी से ₹ 18.81 करोड़ वसूली योग्य था लेकिन उसे वसूल नहीं किया। प्रबंधन ने कहा कि वे 2014-15 में खरीदार को देय कुल कारोबार छूट के प्रति राशि वसूल करेंगे। उत्तर तर्कसंगत नहीं है क्योंकि ब्याज राशि वर्ष वार आधार पर वसूल की जानी थी। इसके अतिरिक्त 2014-15 तक संचित ब्याज की वसूली एलएंडटी को देय ₹ 11.43 करोड़ के टीओडी<sup>1</sup> उपार्जन से अधिक थी, और सकल राशि 31 अक्टूबर 2015 तक वसूल की जानी बाकी थी।

#### 5.2.2.9 रूपांतरण एजेंसियों से अर्ध पूर्ण माल का तैयार उत्पाद में परिवर्तन

##### **(क) अपूर्ण माल में वृद्धि के कारण उच्च राजस्व वसूली छोड़ी गई**

कम्पनी के पास अंतिम उपयोग के लिये मूल उत्पाद के उत्पादन के लिये अपूर्ण जैसे मध्यवर्ती उत्पादों के पूर्ण प्रयोग के लिये पर्याप्त रोलिंग क्षमता नहीं थी, और क्षमता वर्धन कम्पनी के आधुनिकीकरण और विस्तारण परियोजनाओं को पूर्ण करने में 4-5 वर्ष के विलम्ब के कारण संभव नहीं हो सकी। अपूर्ण (बिलेट, ब्लूम और स्लैब) का आर्थिक मूल्य है और जिसे पुनः रोलिंग मिलों को बेचे जाते हैं। लेकिन उनकी निवल बिक्री प्राप्तियां (एनएसआर) टीएमटी जैसे तैयार उत्पाद और विभिन्न प्रकार की संरचनाओं से कम है (अनुबंध XXV)।

लेखापरीक्षा ने पाया कि कम्पनी ने कम्पनी के प्लांट से आपूरित बिलेट, ब्लूम, स्लैब जैसे अपूर्ण माल को परिवर्तित करने और परिवर्तन के बाद टीएमटी, संरचनागत जैसे पूर्ण मूल्य विद्धत उत्पादों को वापस करने के लिये निजी रूपांतरण एजेंसियों को सूची में सम्मिलित किया था। बार और रॉड (जिसमें टीएमटी शामिल है) और संरचनागत के लिये 2009-15 के दौरान पर्याप्त राष्ट्रीय मांग थी। कम्पनी द्वारा किराये पर लिये गये वेट पट्टे एजेंट (डब्ल्यूएलए) और रूपांतरण एजेंटो (सीए) के साथ परिवर्तन के लिये काफी

---

<sup>1</sup> कारोबार छूट



क्षमता थी जिसका पूर्ण रूप से उपयोग नहीं हुआ था। अपूर्ण माल का तैयार उत्पाद में परिवर्तन समय के साथ कम हुआ, और बिक्री योग्य अपूर्ण माल का उत्पादन 2009-10 में 2,392 हजार टन से बढ़कर 2014-15 में 3,007 हजार टन हुआ। इस प्रकार कम्पनी ने इन वर्षों में मूल्य वृद्धित तैयार उत्पादों से उच्च राजस्व वसूली का अवसर खो दिया।

प्रबंधन ने मूल्य वृद्धित तैयार उत्पादों से उच्चतर उदग्रहण को स्वीकार करते हुए बताया कि सेमिज की बिक्री बाजार स्थिति, कम लागत पर रूपान्तरण निर्णय लेते समय विचार किया गया था। प्रबंधन के उत्तर को इस तथ्य के मद्देनजर देखा जाना चाहिए कि कम्पनी ने सीए तथा डब्ल्यूएलए की संख्या को 2009-10 में 51 से 2014-15 में 32 तक कम कर दिया इस प्रकार पूर्ण परिवर्तन क्षमता में कमी हो गई। डब्ल्यूएलए की ठेकागत क्षमता का पूर्ण रूप से उपयोग नहीं किया गया था और बिक्रीयोग्य सेमिज के अवरोधन में वृद्धि हो रही थी।

#### **(ख) रूपांतरण एजेंसियों का अपर्याप्त पर्यवेक्षण**

रूपांतरण एजेंट (सीए) को रूपांतरण व्यवस्था के तहत अन्य संसाधनों से आपूरित सेमिज को रोल करने की स्वतंत्रता है और वे कंपनी द्वारा उनके परिसर में आपूरित सेमिज को रोल करने के लिए प्रतिबंधित नहीं थे जबकि वैट पट्टा व्यवस्था के अंतर्गत डब्ल्यूएलए की पूरी अवसंरचना को कम्पनी द्वारा आपूरित सेमिज से अंतिम उत्पाद के विनिर्माण हेतु पट्टा पर दिया गया था। रूपांतरण नीति और वैट पट्टा व्यवस्था नीति, 2009 सेमिज और रूपांतरित उत्पादों के उपयोग के निरीक्षण और पर्यवेक्षण की व्यवस्था गई थी। नजदीक के बीएसओ को प्रत्येक सीए और डब्ल्यूएलए के पर्यवेक्षण का कार्य सौंपा गया था। कम्पनी की आपूर्तियों और सीएज तथा डब्ल्यूएलएज द्वारा सेल ब्रांड नाम के दुरुपयोग के निम्नलिखित मामले लेखापरीक्षा ने देखा :

- (i) मेसर्स एसकेएस इस्पात रायपुर, एक सीए, बीएसओ-भिलाई के पर्यवेक्षण के अंतर्गत, को सेल ब्रांडनाम का दुरुपयोग करते हुए पाया (27 सितम्बर 2011) गया था किन्तु उस पर कोई कार्यवाई नहीं की गई सिर्फ चेतावनी देकर छोड़ दिया गया था। तथापि, सीए ने अगले 15 माह के दौरान उत्पादों पर सेल लोगो का दुरुपयोग जारी रखा और कम्पनी ने 28 जनवरी 2013 को ठेका समाप्त कर दिया। प्रबंधन ने उत्तर दिया कि सेल ट्रेड मार्क के अतिक्रमण से सीए को रोकते हुए स्थायी आदेश प्राप्त करने और हानि की वसूली करने के लिए ट्रेडमार्क अधिनियम के तहत माननीय बम्बई उच्च न्यायालय में दिवानी मुकद्दमा दायर किया गया था। कम्पनी ने ₹ 6.65 करोड़ की जब्ती की जिसमें प्रतिभूति जमा, रूपांतरण प्रभारों

के लिए लंबित बिल और बैंक गारंटी का नकदीकरण शामिल है। प्रबंधन के उत्तर को इस तथ्य के मद्देनजर देखा जाना चाहिए कि सीए को मार्च 2012 में दूसरी बार सेल ब्रांड का दुरुपयोग करते हुए पाया गया था किन्तु सीए को ऐसा करने दिया गया और दिसम्बर 2012 में सीए के तीसरी बार सेल ब्रांड का दुरुपयोग करते हुए पाए जाने पर ही कार्रवाई आरम्भ की गई थी। कम्पनी ने इसके राजस्व और प्रतिष्ठा के नुकसान के लिए ₹ 337 करोड़<sup>1</sup> तक हर्जाने का अनुमान लगाया था और मै. एसकेएस इस्पात, रायपुर पर ₹ 330 करोड़<sup>2</sup> का दावा किया। इस प्रकार, बीएसओ द्वारा सीए पर पर्यवेक्षण के अभाव के परिणामस्वरूप सेल ब्रांड नाम के साथ अन्य उत्पादकों को इस्पात बेचने की अनुमति देते हुए ₹ 330 करोड़ का अनुमानित अनुचित लाभ सीए को पाहुंचाया। रूपांतरण नीति के अनुसार बीएसओ कार्यकारियों से सामग्री के उचित उपयोग का निरीक्षण करने के लिए सीएज के परिसरों में निरंतर दौरा करना अपेक्षित था किन्तु यह नहीं किया जा रहा था।

- (ii) लेखापरीक्षा में रूपांतरण एजेंसियों पर मौजूदा नियंत्रण अपर्याप्त पाए गए थे या इन्हें प्रभावपूर्ण तरीके से कार्यान्वित नहीं किया जा रहा था। कम्पनी ने बीएसओ स्तर पर उनकी विहंगावलोकन जिम्मेदारियों के सम्पादन में ढिलाई के कारण काफी समय बीत जाने के बाद सीए द्वारा सेल ब्रांड नाम के दुरुपयोग के केवल कुल मामलों का पता लगाया जा सका। सीए परिसरों में सेल के सेमिस का उचित पेंट मार्किंग के साथ और गैर सेल सामग्री के साथ तैयार इस्पात के साथ स्पष्ट सीमांकन सुनिश्चित नहीं किया गया था। सेल तथा सीएज/डब्ल्यूएलएज के बीच और सेल तथा राइट्स (तीसरी पार्टी निरीक्षण एजेंसी) के बीच करारों की प्रतियां क्रमशः राइट्स तथा सीएज/डब्ल्यूएलएज के साथ साझा नहीं की गई थी जिससे राइट्स के कार्य के प्रभावी निष्पादन में बाधा आई। सेल द्वारा निर्धारित ब्रांडिंग के अनुसार 100 प्रतिशत एम्बोजिंग की नीति का पूर्णतः कार्यान्वयन नहीं किया गया था। प्रबंधन ने उत्तर दिया कि रूपांतरण प्रक्रिया के पर्यवेक्षण की प्रणाली को कड़े अनुपालन हेतु सुदृढ़ किया गया था। प्रबंधन के उत्तर को इस तथ्य के मद्देनजर देखा जाना चाहिए कि कम्पनी ने बाजार और संसाधनों में नकली सेल ब्रांडेड सामग्री और ऐसे प्रचालन की कार्यप्रणाली के महत्व को समझने के लिए कोई अध्ययन नहीं किया है।

<sup>1</sup> सेल तथा द्वितीयक उत्पादकों के बीच लाभ मार्जिन या कीमत अंतर द्वारा वर्द्धित उत्पादित अनधिकृत मात्रा (अर्थात् सेल रूपांतरण के लिए उत्पन्न मात्रा में से घटाकर कुल उत्पादन) प्राप्त करके संगणित की गई।

<sup>2</sup> ₹ 337 करोड़ से ₹ 7 करोड़ के समायोजन के पश्चात ₹ 330 करोड़ का दावा किया गया।

(iii) बीएसओ, वाईजाग ने मार्च 2011 और 2012 की समाप्ति तक में वेलगापुडी स्टील लिमिटेड विशाखापत्तन, एक डब्ल्यूएलए का अपेक्षित भौतिक सत्यापन नहीं किया था। 25 अप्रैल 2012 से 3 मई 2012 तक किए भौतिक सत्यापन में ₹ 5.74 करोड़ मूल्य की 1152 टन इस्पात सामग्री कम पाई गई थी। यदि ब्रांच ने 2011 और 2012 का वार्षिक भौतिक स्टॉक सत्यापन समय पर किया होता तो कमी का समय पर पता लगाया जा सकता था और स्टॉक के आगे के गलत विनियोजन को रोका जा सकता था। लेखापरीक्षा ने देखा कि डब्ल्यूएलए के निष्पादन का निरीक्षण अपर्याप्त था। फर्म अप्रैल 2011 से मार्च 2012 के दौरान टीएमटी बार के न्यूनतम तिमाही गारन्टीड उत्पादन को प्राप्त करने में विफल रही और बीएसओ, विजाग ने ₹ 7.54 करोड़ की शास्ति के भुगतान हेतु नोटिस जारी किया था। इसके बजाय बीएसओ/विजाग ने उन पर लगाई गई शास्ति की वसूली के बिना 19 जुलाई 2011 से 27 अप्रैल 2012 के दौरान ₹ 5.50 करोड़ के रूपांतरण बिलों का भुगतान किया। ठेका भी समाप्त नहीं किया गया था अपितु इसे चौथे वर्ष की समाप्ति पर 4 मई 2012 को समाप्त होने किया गया। प्रबंधन ने उत्तर दिया कि ₹ 13.28 करोड़ के कुल दावे में से ₹ 4.98 करोड़ की वसूली बीजी एवं बिलों आदि के नकदीकरण के माध्यम से की गई थी। शेष ₹ 8.52 करोड़ की राशि के लिए पार्टी अनुकूल रूप से उत्तर नहीं दे रही थी और स्कोप फोरम के माध्यम से समाधान निकाला गया था। बाद में, पार्टी ने मध्यस्थता की मांग की। कंपनी के उत्तर को इस तथ्य के मद्देनजर देखा जाना चाहिए कि कम्पनी के उत्तरदायी अधिकारियों को उनकी तरफ से गंभीर लापरवाही के बावजूद केवल आक्षेप प्रशासनिक चेतावनी और चेतावनी पत्र की मामूली शास्ति के साथ छोड़ दिया गया था, और दक्षिणी क्षेत्र में बिक्री हेतु टीएमटीज की आपूर्ति रोकने से राजस्व हानि हुई।

#### 5.2.10 निर्यात दायित्व पूरा न करना

सेलम इस्पात संयंत्र (एसएसपी) ने निर्यात संवर्धन पूंजीगत माल (ईपीसीजी) योजना के अंतर्गत 3 प्रतिशत की दर पर रियायती सीमा शुल्क प्राप्त किया था (2008-10)। इस प्रकार एसएसपी ने पूंजीगत माल और स्पेयर्स के आयातों तथा एसएसपी क्षमता विस्तारण कार्यक्रम के लिए आयातित माल पर ₹ 114.55 करोड़ का सीमाशुल्क बचाया। ईपीसीजी योजना (11 अप्रैल 2008) के अंतर्गत, कंपनी को 30 नवम्बर 2017 तक एसएसपी उत्पादों से ₹ 1987 करोड़ का निर्यात दायित्व पूरा करना था जिसमें ₹ 993.50 करोड़ अर्थात् एसएसपी द्वारा विनिर्मित स्टेनलेस स्टील उत्पादों से कुल निर्यात दायित्व तथा शेष निर्यात दायित्व के लिए अन्य संयंत्रों से निर्यातों के 50 प्रतिशत का निर्यात

दायित्व शामिल था। यद्यपि, एसएसपी पर उत्पादन सुविधाएं सितम्बर 2010 से शुरू की गई थी, फिर भी 31 मार्च 2015 तक एसएसपी द्वारा पूरा किया गया कुल निर्यात दायित्व ₹ 45.29 करोड़ से अधिक नहीं था। लेखापरीक्षा ने पाया कि कम्पनी के पास कोई योजना नहीं थी कि एसएसपी के शेष निर्यात दायित्व को कैसे पूरा किया जाए तथा यह जोखिम है कि कम्पनी को योजना के अंतर्गत बचाए गए ₹ 114.55 करोड़ के सीमा शुल्क के प्रतिदाय के अलावा दायित्व अवधि की समाप्ति पर ब्याज एवं समझौता फीस के रूप में ₹ 121.42 करोड़ का भुगतान करना पड़े। प्रबंधन ने जवाब दिया कि एसएसपी के निर्यात दायित्व का पूरा करने के लिए सेल के दूसरे प्लांट के निर्यात को शामिल कर पूरा करने का प्रयास किया जा रहा है। लेखापरीक्षा ने पाया कि एसएसपी प्रबंधन ने एसएसपी के निर्यात दायित्व को पूरा करने के लिए एसएसपी और सेल के अन्य इस्पात संयंत्रों द्वारा उत्पादित नरम इस्पात को शामिल करने हेतु महानिदेशक, विदेश व्यापार (डीजीएफटी), कोयम्बटूर में विलंब से आवेदन किया (17 अप्रैल 2015) जिसे डीजीएफटी, कोयम्बटूर ने निवेदन को अस्वीकार कर दिया (4 जून 2015) क्योंकि मामले में महत्व की कमी थी। तत्पश्चात, एसएसपी ने इस मामले को डीजीएफटी, नई दिल्ली में उठाया (18 जून 2015), जिनका उत्तर फरवरी 2016 तक प्रतीक्षित था।

#### **5.2.2.11 सेमिस के बहुल ढुलाई के कारण उच्चतर लागत आई**

इस्पात संयंत्रों से एवं डब्ल्यूएलए के परिसरों पर सेमिस के स्टॉक स्थानांतरण में माल भाड़ा के अलावा ढुलाई लागत शामिल था और उसका वहन कम्पनी द्वारा किया गया था। लेखापरीक्षा ने देखा कि सर्वप्रथम 9.51 लाख टन सेमिस का भिलाई इस्पात संयंत्र से भिलाई एवं नागपुर के स्टॉकयार्ड और दुर्गापुर इस्पात संयंत्र से दुर्गापुर के स्टॉकयार्ड में स्थानांतरण किया गया था। बाद में उसको बीएसओ के अधिकारक्षेत्र के सीए एवं डब्ल्यूएलए को आपूरित कर दिया गया। इसके परिणामस्वरूप दो ढुलाई यदि सेमिस को इस्पात संयंत्र से सीए/डब्ल्यूएलए को सीधे ही स्थानांतरित कर दिया जाता, के बजाय सामग्री के तीन बार प्रबंधन किए गए। प्रबंधन ने उत्तर दिया कि स्टॉकयार्ड आपूर्तियों सहित सभी व्ययों का रूपांतरण इकोनामिक्स में ध्यान रखा गया था और स्टॉकयार्डों से स्टॉक स्थानांतरण की अनुमति हेतु लॉजिस्टिक्स तथा स्टॉक उपलब्धता जैसे कारण बताए। प्रबंधन के उत्तर को इस तथ्य के मद्देनजर देखा जाना चाहिए कि एक अतिरिक्त प्रबंधन का अभिप्राय अतिरिक्त लागत और तैयार उत्पाद की बिक्री से कम लाभ है।

#### **निष्कर्ष**

भारत में इस्पात खपत 2009-15 के दौरान 30 प्रतिशत तक बढ़ गई थी, किंतु कुल बिक्रीयोग्य तैयार इस्पात में सेल की बाजार हिस्सेदारी में उसी अवधि के दौरान 18.5

प्रतिशत से घटकर 14.2 प्रतिशत तक आ गई थी। यह केवल क्षमता संवर्धन परियोजनाओं में विलंब के कारण नहीं था, अपितु सक्रिय डीलरशिप आधार की कमी के कारण भी था जिसने खुदरा बिक्रियों में वृद्धि को प्रतिकूल रूप से प्रभावित किया था। कंपनी की एआरडीज 39 प्रतिशत से 54 प्रतिशत तक निष्क्रिय थी। ब्रांच कार्यालयों द्वारा एआरडीज के कार्याकलापों का कोई भौतिक सत्यापन नहीं किया गया था। बड़े संस्थागत उपभोक्ताओं के साथ एमओयू के माध्यम से बिक्री 2014-15 में कम्पनी की कुल बिक्रियों की 92 प्रतिशत थी और खुदरा क्षेत्र में उपभोक्ता आधार के विकास का कम प्राथमिकता से समर्थन किया गया था। कम्पनी अधिकतर उच्चतर बोलियों के कारण 2012-15 के 3 वर्षों की अवधि के दौरान भाग ली गई लगभग 30 प्रतिशत निविदाओं में सफल नहीं हुई थी। कम्पनी द्वारा निविदाओं में व्यापार हानि के कारणों का कोई विश्लेषण नहीं किया गया था और भावी कार्यवाही योजना बनाने के लिए कोई कार्रवाई नहीं की गई थी। मैसर्स तिरूपति गुप को क्रेडिट अवधि के विस्तार परिणामस्वरूप ₹ 3.98 करोड़ का अनुचित लाभ हुआ। मैसर्स लारसेन एण्ड टर्बो लिमिटेड से ₹ 18.81 करोड़ के ब्याज की वसूली नहीं की गई थी। रूपांतरण एजेंसियों पर अपर्याप्त पर्यवेक्षण के परिणामस्वरूप कम्पनी आपूर्तियों और सीए एवं डब्ल्यूएलए द्वारा ब्रांड नाम के दुरुपयोग के मामले सामने आए। कम्पनी विशाखापत्तनम के डब्ल्यूएलए से ₹ 8.52 करोड़ वसूल नहीं कर सकी थी।

#### **सिफारिशें**

**हम सिफारिश करते हैं कि कंपनी निम्नलिखित उपाय करने के लिए विचार करे:**

- **खुदरा क्षेत्र में इसके उपभोक्ता आधार का विस्तार और अधिकृत खुदरा डीलरों से कार्याकलापों के आवधिक पर्यवेक्षण को सुदृढ़ करना;**
- **निविदाओं के माध्यम से आदेशों को सुरक्षित करने में आई विफलता के कारणों का विश्लेषण करना और ऐसे विश्लेषण के परिणामों का भावी कार्यवाही योजनाओं को बनाते समय उपयोग किया जाए;**
- **रूपांतरण एजेंटों और वैंट एजेंटों के निष्पादन मूल्यांकन में सुधार करना।**

मामला मंत्रालय को भेजा गया था (नवम्बर 2015); उनका उत्तर प्रतीक्षित था (मार्च 2016)।

### 5.3 सेल के एसपीयू बेतिया परियोजना में निष्फल निवेश

सेमी को फिनिशड स्टील में परिवर्तन के लिए बेतिया में एक एसपीयू की स्थापना वित्तीय और वाणिज्यिक रूप से विवेकपूर्ण निर्णय नहीं था। परिणामस्वरूप, एसपीयू में ₹ 140.16 करोड़ का निवेश गैर-निष्पादित हो गया और एसपीयू के लिए विशिष्ट रूप से 137 अधिकारियों की नियुक्ति निष्फल हो गई।

स्टील अथारिटी ऑफ इंडिया लिमिटेड (सेल या कम्पनी) ने बेतिया, बिहार में स्टील प्रोसेसिंग यूनिट (एसपीयू) की स्थापना का निर्णय (2007) लिया। बोर्ड ने ₹ 116.24 करोड़ की कुल लागत पर परियोजना को अनुमोदित कर दिया (जुलाई 2008)। 50,000 टन पाईप और 20000 टन जीपी/जीसी शीटों की वार्षिक उत्पादन क्षमता सहित जीपी/जीसी शीटों<sup>1</sup> हेतु पाईप/ट्यूब मिलें और कार्यशालाएं चरण-1 में संस्थापित की जानी थी। चरण-1 परियोजनाएं जनवरी 2010 तक पूरी नहीं की जा सकी जैसा कि निर्धारित किया गया था। अतंतः एसपीयू को ₹ 140.16 करोड़ की कुल लागत पर लगभग तीन वर्षों के विलम्ब से दिसम्बर 2012 तक पूरा किया गया था। बाजार मूल्य तुलना में उत्पादन की अधिक लागत के कारण, कम्पनी ने जांच के लिए अपेक्षित स्तर और मिल को प्रचालित रखने के स्तर से अधिक उत्पादन को नहीं बढ़ाया। उत्पादन 2011-15 के दौरान मिल की क्षमता के एक प्रतिशत से कम था। इस प्रकार एसपीयू बेतिया में ₹ 140.16 करोड़ का निवेश गैर-निष्पादित हो गया और एसपीयू के लिए विशिष्ट रूप से 137 अधिकारियों की नियुक्ति (आरंभ में 145 अधिकारी नियुक्त किये गये) निष्फल हो गई (जनवरी 2016)।

लेखापरीक्षा ने पाया कि:

#### (क) संयंत्र संस्थान का अविवेकपूर्ण चयन

- (i) सेमी को फिनिशड स्टील में परिवर्तन के लिए बेतिया में एक एसपीयू की स्थापना वित्तीय और वाणिज्यिक रूप से विवेकपूर्ण निर्णय नहीं था। बेतिया एसपीयू की स्थापना का प्रारंभिक उद्देश्य बिहार में खपत के स्थल पर साईजड और फिनिशड स्टील के लिए मांग को पूरा करना था। यद्यपि, उत्पादन की लागत बेतिया में एसपीयू के लिए अधिक होने का अनुमान था क्योंकि निवेशित सामग्री सेमी-फिनिशड स्टील के रूप में मौजूदा स्टील संयंत्रों (बोकारो और दुर्गापुर) से

<sup>1</sup> चरण-1 में 3" और 3-8" ब्लैक पाईप उत्पादित करने के लिए पाईप/ट्यूब मिल और जस्तेदार सपाट (जीपी) और जस्तेदार लहरदार (जीसी) शीटों के उत्पादन के लिए कार्यशालाएं थीं।

स्थांनातरित की जानी थी जिससे उत्पादन की लागत में मालभाड़ा कारक और बढ़ गया।

- (ii) अलग सुविधाएं जैसे आवासीय क्वाटर्स, गैस्ट हाउस, ग्रीन बैल्ट आदि भी मौजूदा संयंत्रों से दूरी के कारण बेतिया में सृजित करनी थी निर्धारित लागत के संविभाजन का लाभ एसपीयू की इकाई के लिए उपलब्ध नहीं था।
- (iii) लेखापरीक्षा ने अवलोकन किया कि अपेक्षित मांग पूरा करने का उद्देश्य मौजूदा संयंत्रों में क्षमता संस्थापित, और इस तथ्य के मद्देनजर कि कंपनी का पटना में शाखा सेल्स कार्यालय था और स्थानीय क्षेत्रों में मांग के दोहन के एक मात्र उद्देश्य के साथ बिहार के 37 जिलों में 103 प्राधिकृत रिटेल डीलर्स नियुक्त किये थे; खपत के लक्ष्यों तक पहुँचने के लिए कम्पनी के विपणन नेटवर्क द्वारा उत्पादों की आपूर्ति कर भी पूरा किया जा सकता है। बेतिया एसपीयू से किया गया उत्पादन भी इसी विपणन नेटवर्क द्वारा बेचा जाना था। 70000 टन पाईप और शीटों के परिकल्पित क्षमता के प्रति, केवल 706 टन पाईप और लहरदार शीटें ही 2011-2015 के दौरान उत्पादित की जा सकी और इसका लगभग आधा भाग (366 टन) को सेल के अन्य इस्पात संयंत्रों में उपयोग कर लिया गया था। इसलिए, खपत के लक्ष्य तक उत्पाद की बिक्री द्वारा ग्रामीण घरों/छोटे उपभोक्ताओं की मांग दोहन का बताया गया उद्देश्य पूरा नहीं किया गया था।

### (ख) स्टाफ की निष्क्रियता

बीएसएल<sup>1</sup> के मुख्य कार्यकारी अधिकारी ने 128 कर्मचारियों की आवश्यकता के विपरीत 145 कर्मचारियों की नियुक्ति की। ये कार्मिक निष्क्रिय थे क्योंकि एसपीयू ने उत्पादन रोक दिया था। वर्तमान में, यहां 137 कर्मचारी हैं और उनके वेतन और भत्तों के लिए ₹ 3 करोड़ प्रति वर्ष (मार्च 2015 तक) तक खर्च किये जा रहे हैं। इस संबंध में संचयी खर्च ₹ 11.90 करोड़ (अप्रैल 2009 – अक्टूबर 2015) था।

### (ग) अतिरिक्त क्षमता का सृजन

एसपीयू में चरण-1<sup>2</sup> में मिलों के लिए 3.6 एमवीए आवश्यकता थी, जबकि, कम्पनी ने प्रत्येक को ₹ 40.26 लाख की लागत पर दो 5 एमवीए ट्रांसफार्मर और ₹ 2.11 करोड़ की लागत पर एक डीजी सेट की खरीद की (2009)। दूसरा ट्रांसफार्मर और डीजी सेट खरीद

<sup>1</sup> एसपीयू बेतिया के लिए बोकारो इस्पात संयंत्र (बीएलएल) एक मुख्य संयंत्र है।

<sup>2</sup> चरण-1 में 3' और 3-8" ब्लैक पाईप उत्पादित करने के लिए पाईप/ट्यूब मिल और जस्तेदार सपाट (जीपी) और जस्तेदार लहरदार (जीसी) शीटों के उत्पादन के लिए कार्यशालाएं थीं।

के समय से अप्रयुक्त रहा। इसके अतिरिक्त, कंपनी ने चरण-1 मिलों की जांच और प्रारंभ किये जाने के लिए 1000 केवीए की आपूर्ति हेतु बिहार राज्य विद्युत बोर्ड (बीएसईबी) के साथ एक समझौता किया (मार्च 2011)। बीएसईबी के किराया आदेश का खंड-6 यह दर्शाता है कि एचटी उपभोक्ता की ट्रांसफार्मर क्षमता ठेका मांग के 150 प्रतिशत से अधिक नहीं होनी चाहिए और इसका उल्लंघन करना एक अपराध माना जाएगा। इसके बावजूद, प्रबंधन ने ठेका मांग में संबंधित वृद्धि के बिना 1500 केवीए के स्थान पर 5000 केवीए की क्षमतावाला ट्रांसफार्मर संस्थापित कराया जबकि मिलों के न्यून उपयोग के कारण विद्युत के उच्च उपयोग की कोई गुंजाईश नहीं थी। बीएसईबी ने एक अनुस्मारक (दिसम्बर 2011) जारी करने के बाद उच्चतर क्षमता ट्रांसफार्मर का प्रयोग करने के लिए ₹ 6.44 करोड़ (मार्च 2015 तक) प्रभारित किये। इसके कारण एसपीयू के उत्पादन की लागत में वृद्धि हुई।

अपनी बैठक (25 फरवरी 2014) में कम्पनी के निदेशक मंडल ने पाया कि बेतिया में एसपीयू ने उत्पादन आरंभ कर दिया परन्तु नियमित उत्पादन आरंभ नहीं किया गया था और कि एसपीयू बाजार मूल्य की तुलना में उत्पादन की उच्चतर लागत के कारण जीवक्षम नहीं थी। समीक्षा बैठक (29 अप्रैल 2014) में निदेशक (तकनीकी) ने विचार दिया कि बेतिया में एसपीयू के बेचना उक्त को बंद करने के बजाय बेहतर विकल्प है। इसकी पुष्टि उस समय के संयुक्त सचिव (एमओएस) और सचिव (इस्पात) द्वारा की गई जिन्होंने इस एसपीयू को चलाने का कोई औचित्य नहीं पाया और भूमि और मशीनरी के निपटान के लिए और कार्मिकों की दूसरे संयंत्र/इकाईयों में तैनाती करने की तुरन्त कार्रवाई की इच्छा जताई। यद्यपि, प्रबंधन ने इस निर्णय (जनवरी 2016) को लागू करने के लिए कोई कार्रवाई नहीं की।

इस्पात मंत्रालय को अपने उत्तर में प्रबंधन जो कहा (जनवरी 2016) वह इस प्रकार है:

- (i) परियोजना तकनीकी रूप से संभव और वित्तीय रूप से व्यवहार्य था, और इसलिए कार्यान्वयन के लिए विचार किया गया,
- (ii) इकाई के चलाने और अनुरक्षित करने के लिए मत विचार (इओआई) आमंत्रित किया गया था और निविदा आमंत्रण अधिसूचना जारी करने के लिए प्रस्ताव निबंधन और शर्तों को अंतिम रूप दिये जाने के बाद देखा जाएगा,
- (iii) एसपीयू को राज्य में, जहां कोई इस्पात संयंत्र नहीं था, वहां पर ग्रामीण लघु उपभोक्ताओं को इस्पात की आवश्यकताओं को पूरे करने के सामाजिक उद्देश्य से स्थापित की गई थी,



- (iv) विभिन्न समय पर सुरक्षा कार्य सहित विभिन्न गतिविधियां के लिए श्रमबल कार्य कर रहा था।
- (v) साईट पर ट्रांसफार्मर मिल चुके थे और उन्हें लगाया जाना था।

प्रबंधन का उत्तर तर्कपूर्ण नहीं है क्योंकि (i) एसपीयू व्यवहार्यता सकल लाभ पर आधारित थी जैसे निवल बिक्री वसूली<sup>1</sup> (-घटा) विनिर्माण लागत और विनिर्माण लागत में प्रशासनिक व्यय जैसे कार्यालय वेतन और अन्य कार्यालय व्यय शामिल नहीं होते। इससे अतिरिक्त, व्यवहार्यता रिपोर्ट के (2007) के अनुसार, जीसी शीट (₹ 39,259 की निर्माणकार्य लागत पर ₹ 591 प्रति टन) के उत्पादन में सकल लाभ बहुत कम था। केवल विनिर्माण लागत के आधार पर आंका गया कम सकल लाभ के आधार पर निवेश की वित्तीय व्यवहार्यता में उच्च जोखिम था विशेषतः तब जब प्रशासनिक व्यय संविभाजन की किसी गुंजाईश के बिना अपनाए जाने थे, (ii) बीएसएल प्रबंधन का निर्णय संयंत्र को अनुरक्षित और प्रचालित करने के लिए इओआई प्राप्त करने हेतु उस तथ्य से अलग था कि सेल बोर्ड (फरवरी 2014) और मंत्रालय (अप्रैल 2014) ने अवलोकन किया कि एसपीयू बाजार मूल्य के विपरीत उत्पादन की उच्चतर लागत के कारण व्यवहार्य नहीं थी, (iii) ग्रामीण लघु उपभोक्ताओं की मांग को उनके घर तक पूरा करने के सामाजिक उद्देश्य को नगण्य उत्पादन की वजह से उच्च उत्पादन लागत के कारण एसपीयू द्वारा पूरा नहीं किया जा सका, (iv) एसपीयू बेटिया में तैनात श्रमबल बिल्कुल निष्क्रिय थे क्योंकि उत्पादन निर्धारित क्षमता के एक प्रतिशत से कम थी और अन्य इस्पात संयंत्रों/इकाईयों में श्रमबल की पुनः तैनाती के लिए कोई कदम नहीं उठाये और (v) प्रबंधन ने ट्रांसफार्मर को बदलने और संस्थापन के लिए एक 1500 केवीए ट्रांसफार्मर के आदेश (जनवरी 2015) देने का निर्णय लेने में तीन वर्षों से भी अधिक वक्त लगाया। चूंकि जनवरी 2016 तक 5000 केवीए ट्रांसफार्मर को अभी भी नहीं बदला गया था, कम्पनी ₹ 5.36 लाख प्रति महीना की दर पर परिहार्य बीएसइबी जुर्माना उठाती रही।

इस प्रकार, सेमी को फिनिशड स्टील में परिवर्तन के लिए बेटिया में एक एसपीयू की स्थापना वित्तीय और वाणिज्यिक रूप से विवेकपूर्ण निर्णय नहीं था। परिणामस्वरूप, एसपीयू में ₹ 140.16 करोड़ का निवेश गैर-निष्पादित हो गया और एसपीयू के लिए विशिष्ट रूप से 137 अधिकारियों की नियुक्ति निष्फल हो गई।

मामला मंत्रालय को भेजा गया था (जनवरी 2016); उनका उत्तर प्रतीक्षित था (मार्च 2016)।

<sup>1</sup> निवल बिक्री वसूली = विक्रय मूल्य - विक्रय लाभ की लागत, यदि कोई है, भत्ते और कटौतियां।

#### 5.4 परिहार्य व्यय

उक्त उद्देश्य के लिए इन हाऊस संगठन होने के बावजूद एक निजी फर्म से कोयला कोआर्डिनेशन की आऊट सोर्सिंग और सेवाएं प्राप्त करना आवश्यक नहीं था, और ₹ 1.96 करोड़ के वार्षिक औसत पर किया गया ₹ 14.35 करोड़ का व्यय परिहार्य था।

केंद्रीय कोयला आपूर्ति संगठन, धनबाद (सीसीएसओ) भारतीय इस्पात प्राधिकरण (सेल या कम्पनी) की एक सेवा इकाई है। सीसीएसओ अपने संयुक्त उद्यमों द्वारा लाये जा रहे विद्युत संयंत्र के साथ-साथ उनके विभिन्न स्थानों पर स्थित इस्पात संयंत्रों को स्वदेशी कोकिंग और बायलर कोयले की आपूर्ति के लिए कोल इंडिया लिमिटेड की सहायिकाओं के साथ नियमित सहयोग और संपर्क के लिए उत्तरदायी है। सीसीएसओ के मुख्य कार्यों में उचित नमूने और विश्लेषण के ज़रिए भराई बिंदुओं पर कोकिंग कोयले की गुणवत्ता का वास्तविक निर्धारण, कोल रेकों की लोडिंग और भारिता की निगरानी, कोयला कम्पनियों के साथ दीर्घावधि और लघुअवधि समझौतों को अंतिम रूप देना तथा कोयला कम्पनियों के साथ केंद्रीकृत भुगतान व समझौता करना शामिल है। वर्ष 2001 में बोकारो पावर सपलाई कम्पनी (प्रा.) लिमिटेड (बीपीएससीएल) की सेल के बिजली के संयुक्त उद्यम के रूप में संस्थापना होने से लेकर सीसीएसओ ने नवम्बर 2007 तक जब सेल ने किसी निजी फर्म को इन सेवाओं के आऊटसोर्स के लिए बीपीएससीएल को अनुमत किया, तक बीपीएससीएल के लिए इन कार्यों को निष्पादित किया।

बीपीएससीएल बोकारो में कम्पनी की मौजूदा सीमित विद्युत उत्पादन उपयोज्यताओं के स्थानान्तरण द्वारा स्थापित की गई थी परन्तु विद्युत संयंत्र की कैप्टिव स्थिति को बनाये रखा गया अर्थात् सेल बीपीएससीएल द्वारा उत्पादित सारी विद्युत और भाप खरीदेगा। कम्पनी ने बीपीएससीएल के साथ सहभाजित सुविधाओं और सहायक सेवाएं समझौते (एसएफएसएस) पर भी हस्ताक्षर किये और इस समझौते की सारणी 3ए के अनुसार सीसीएसओ बीपीएससीएल को मुफ्त में सेवाएं प्रदान करेगा। चूँकि सीसीएसओ ये सेवाएं दे रहा था, एक निजी फर्म को ऐसा सहयोग और संपर्क सेवाओं के लिए आऊटसोर्स करना बीपीएससीएल को कोई प्रदर्शित मूल्य नहीं जोड़ पाया। इसलिए ₹ 1.96 करोड़ की एक वार्षिक औसत दर पर नवम्बर 2007 से मार्च 2015 तक व्यय किये गये ₹ 14.35 करोड़ का खर्च परिहार्य था।

मंत्रालय को अपने उत्तर में प्रबंधन ने कहा (जनवरी 2016) कि (i) दिसम्बर 2006 में सेल/बीएसएल के स्थान पर बीपीएससीएल के नाम पर बायलर कोल लिंकेज को स्थानान्तरित कर दिया गया था; कोयले की खरीद सेल और बीपीएससीएल के बीच विद्युत

और भाप खरीद समझौते (पस्पा) में प्रावधानों के मद्देनजर बीपीएससीएल द्वारा अधिकार में ले लिया गया, और बीपीएससीएल बोर्ड द्वारा निर्णय लिया गया, (ii) कुल कोयला आपूर्ति का 30-35 प्रतिशत गैर-परम्परागत स्रोतों से थी जबकि सीसीएसओ वहां स्थापित नहीं थी, (iii) बीपीएससीएल से जुड़ गैर-परंपरागत स्रोतों से कोल आपूर्ति हेतु ₹ 35 प्रति टन और परंपरागत स्रोतों से आपूर्ति पर ₹ 5 प्रति टन की कोयला प्रहस्तन लागत को देखते हुए, सेल को लगभग ₹ 18.50 करोड़ का अतिरिक्त व्यय करने पड़ते और ₹ 4.15 करोड़ की बचत हो सकती थी।

प्रबंधन/ मंत्रालय का उत्तर निम्नलिखित तथ्यों के प्रति देखा जाना चाहिए:

- (i) एसएफएसएस के सारणी 3ए के अनुसार, बीपीएससीएल मुफ्त में बीपीएससीएल को कोयला लिंकेज के स्थानांतरण के बाद कोयला अपूर्ति समन्वय के लिए सीसीएसओ/सेल की सहायता अवश्य रूप से प्राप्त होगी, जब तक कि यह अपना कोई प्रबंधन नहीं कर लेता। सीसीएसओ उक्त प्रबंध के अंतर्गत प्रभार रहित बीपीएससीएल को और कोयला कंपनियों से कोयला समन्वय और संपर्क सहायता प्रदान करता था। कम्पनी और बीपीएससीएल के बीच पस्पा के अंतर्गत, उत्पादन के साथ-साथ आपूर्ति पर बीपीएससीएल द्वारा व्यय किये गये निर्धारित और मद प्रभारों की क्षतिपूर्ति के आधार पर संपूर्ण विद्युत और भाप की खरीद सेल करेगा। इसलिए, ऐसी सेवाओं की आऊटसोर्सिंग की लागत सीसीएसओ के व्यय में किसी संबंधित बचत के बिना बीपीएससीएल से खरीदी गई विद्युत की लागत में जुड़ जाएगी। बीपीएससीएल को सीसीएसओ से कोयला समन्वयन और संपर्क सहायता का स्थानांतरण बीएसएल से बीपीएससीएल तक कोयला लिंकेज के स्थानांतरण के लिए पूर्वापेक्षा नहीं थी। एसएफएसएस समझौते का पैराग्राफ 4.1 दर्शाता है कि बीपीएससीएल सेल की सहमति से अपनी वैकल्पिक व्यवस्था कर सकता था। कम्पनी दामोदर वैली कार्पोरेशन के साथ बीपीएससीएल में 50:50 शेयरधारक हैं और उतने ही भाग में बीपीएससीएल के बोर्ड में अपने कार्यकारी नियुक्त करती है। अतः बीपीएससीएल बोर्ड में कम्पनी के कार्यकारियों को आऊटसोर्सिंग से लाभ के विपरीत सेल की अतिरिक्त लागत का मूल्यांकन करने की आवश्यकता थी। यद्यपि ऐसा नहीं किया गया। जैसाकि बीपीएससीएल द्वारा कहा गया था, इस निर्णय में कोई दाव नहीं था क्योंकि इसमें उनको कोई हानि नहीं थी क्योंकि आऊटसोर्सिंग की लागत सेल द्वारा क्षतिपूर्ति की जानी थी। इसके अतिरिक्त, सीसीएसओ एक अन्य विद्युत संयुक्त उद्यम, एनएसपीसीएल को ये सेवाएँ देता रहा।

- (ii) 2008-15 की अवधि के दौरान बीपीएससीएल की कुल कोयला आपूर्ति परम्परागत से 7.36 मिलियन और गैर परंपरागत स्रोतों से 1.13 मिलियन टन कोयले (कुल आपूर्ति का 13.3 प्रतिशत) सहित 8.49 मिलियन टन कोयले की थी।
- (iii) 2008-09 सं. 2014-15 के दौरान सीसीएसओ में औसत कोयला प्रहस्तन लागत ₹ 34.68 प्रति टन थी, परंतु कर्मचारी लाभ इस लागत का 90 प्रतिशत था जो किसी भी स्थिति में सेल द्वारा वहन किया जाना था। सीसीएसओ ने 2001 में इसकी स्थापना से 2007 तक जब बीपीएससीएल ने एक निजी फर्म को नियुक्त किया है बीपीएससीएल को लजिस्टिकल सेवाएं प्रदान की है। बीपीएससीएल अतिरिक्त मुल्य या निजी कंपनी को साथ जोड़ने के कारण पर अपने प्रचालन में कुशलता के प्रमाण देने में विफल रही। वास्तव में, अपने प्रचालन की लागत केवल सेल के लिए विद्युत की उच्चतर खरीद लागत के कारण बढ़ गई। इसके अतिरिक्त, उत्तर में दावा की गई बचत तथ्यों पर आधारित नहीं है।

इस प्रकार, उक्त उद्देश्य के लिए इन-हाऊस संगठन होने के बावजूद एक निजी फर्म से कोयला सहयोग और संपर्क सेवाएं आऊटसोर्स करना आवश्यक नहीं था, और वार्षिक औसत दर पर व्यय किये गये ₹ 1.96 करोड़ के हिसाब से ₹ 14.35 करोड़ का व्यय परिहार्य था।