

कार्यकारी सार

प्रस्तावना

1964 में स्थापित भारत हैवी इलैक्ट्रिकल्स लिमिटेड (भेल) भारत की सबसे बड़ी अभियांत्रिकी और विनिर्माण कम्पनी है जो अर्थव्यवस्था के मुख्य क्षेत्रों हेतु डिजाइन, इंजीनियरिंग, विनिर्माण, निर्माण, परीक्षण, संस्थापन और सेवाओं के विस्तृत श्रृंखला के उत्पाद और सेवाओं में लगी है। सभी तीनों कारोबार क्षेत्रों (विद्युत, उद्योग और अन्तर्राष्ट्रीय संचालन) द्वारा प्राप्त आदेशों का निष्पादन 1 विनिर्माण यूनिटों, चार क्षेत्रीय कार्यालयों, आठ सेवा केन्द्रों और 15 कारोबार कार्यालयों द्वारा किया जाता है।

2010 को समाप्त दशक ने नए प्रतिस्पर्धियों के उभरने के साथ पर्यावरण परिवर्तन, बढ़ती प्रतिस्पर्धा और संकुचित सुपर्दगी कार्यक्रमों के रूप में भेल को चुनौतियां दी है। इन चुनौतियों के मद्देनजर भेल के टर्नओवर में 2012-13 के बाद से तीव्रता से गिरावट आई है और कम्पनी ने 2015-16 में हानि दर्ज की थी। इस संदर्भ में, 'उभरते बाजारों में भेल की प्रतिस्पर्धात्मकता' पर एक निष्पादन लेखापरीक्षा की गई थी।

मुख्य लेखापरीक्षा निष्कर्ष

समीक्षाधीन अवधि (2011-12 से 2015-16) के दौरान विद्युत क्षेत्र भेल के टर्नओवर का बड़ा (76.46 प्रतिशत से 80.53 प्रतिशत) हिस्सा बना रहा। चूंकि कम्पनी ने नए/कम संचालित करोबार क्षेत्रों में प्रभावी रूप से विस्तार नहीं किया था, इसलिए विद्युत क्षेत्र में मंदी के कारण इसका टर्नओवर और लाभकारिता दोनों में तीव्रता के साथ गिरावट आई थी। भेल का टर्नओवर जो 2011-12 में ₹ 49510 करोड़ था 2015-16 में कम हो कर ₹ 26587 करोड़ हो गया था; जबकि 2011-12 में ₹ 7040 करोड़ का लाभ 2015-16 में ₹ 913 करोड़ की हानि में बदल गया था।

(पैरा 3.3.1)

भेल ने 2012-17 की अवधि के लिए विविधीकरण और नवीकरण पर केन्द्रित नीतिगत योजना लक्ष्य निर्धारित किए थे। तथापि, भेल ने परिकल्पित नीतियों के कार्यान्वयन हेतु वर्ष-वार माईलस्टोन निर्धारित नहीं किए थे। भेल 2015-16 तक कोई नीतिगत योजना लक्ष्य प्राप्त नहीं कर सका; विशिष्ट लक्ष्यों के प्रति कमी 23.33 और 113.91 प्रतिशत के बीच थी।

(पैरा 1.3)

भेल प्रमुख विद्युत क्षेत्र विशेष रूप से सर्कुलेटिंग फ्लूयिडाइज्ड बेड कम्बश्चन, गैस टर्बाइन, ड्राई टाइप ट्रांसफॉर्मर्स और 500 एमवीए इंटर कनेक्टिंग ट्रांसफार्मर्स, में तकनीकी अन्तर को पूरा नहीं कर सका; भेल 765 केवी सेगमेंट के गैस इन्सुलेटेड उप स्टेशनों में अवसरों का लाभ नहीं उठा

सका जिसे ट्रांसमिशन लाईनों के लिए राइट ऑफ वे आवश्यकता को कम करने के लिए और उप स्टेशनों के लिए भूमि की उपलब्धता में बाधाओं से उबरने के लिए तेजी से अपनाया जा रहा है। चूंकि 400/420 केवी तकनीक से संबंधित आरएंडडी परियोजनाएं विलम्बित थी, इसलिए 765 केवी तकनीक के लिए आरएंडडी नहीं की जा सकी। 2012-13 से 2015-16 के दौरान 765 केवी जीआईएस के लिए जारी 25 निविदाओं में से, भेल अन्य ओईएमज़ से लिए गए उपकरणों की सहायता से केवल सात निविदाओं में ही भाग ले सका।

(पैरा 4.2.1)

यद्यपि भेल ने 13 मामलों में उत्पादन लागत से कम उदधृत किया था, उनमें से 11 लाभ मार्जिन के साथ निष्पादित किए जा रहे थे। अन्य नौ आदेशों के मामले में, आदेश की गई कीमतें उत्पादन लागत से 0.57 से 18.59 प्रतिशत तक अधिक थी, तब भी परियोजनाएं उच्चतर लाभ मार्जिन के साथ कार्यान्वित की गई थी। इससे पता चलता है कि भेल की विनिर्माण यूनिटों/क्षेत्रीय कार्यालयों द्वारा बोलियों हेतु उपयोग किया गया लागतकरण डाटा वास्तविक स्थिति नहीं दर्शा रहा था और गंवाई गई निविदाओं के मामलों में भेल द्वारा उदधृत कीमतों को आगे पुनर्गठित किया जा सकता था, जो बदले में भेल की प्रतिस्पर्धात्मकता में वृद्धि कर सकती थी।

(पैरा 5.2.1)

प्रतिस्पर्धा की तुलना में भेल के टर्बाइन जेनरेटर (टीजी) आदेशों की प्राप्ति की सफलता दर के विश्लेषण से पता चला कि भेल की सफलता दर 2013-14 में 80.44 प्रतिशत से घट कर 2014-15 में 43.95 प्रतिशत और 2015-16 में शून्य प्रतिशत हो गई थी। भेल 2015-16 के दौरान अन्तिम रूप दी गई चार निविदाओं (जिनमें टीजी घटक शामिल था) में से प्रतिस्पर्धा के विरुद्ध कोई भी प्राप्त नहीं कर सका। यह भी पाया गया कि भेल ने एल-1 कीमतों से 4.36 प्रतिशत से 73.85 प्रतिशत तक उच्चतर कीमतें उदधृत की थी।

(पैरा 5.5.1)

बदलते व्यवसायिक परिवेश में वृद्धि बनाए रखने के लिए, भेल को लागत में कमी के माध्यम से अपनी प्रतिस्पर्धात्मकता संवर्धित करने की आवश्यकता है। संचालन के स्तर के अनुसार श्रमबल का व्यवस्थीकरण मार्जिन, प्रतिस्पर्धात्मकता और व्यवसायिक वृद्धि बनाए रखने के लिए अनिवार्य था क्योंकि श्रमबल की लागत कम्पनी के व्यय का महत्वपूर्ण घटक होता है। 2010-11 से विद्युत क्षेत्र में मंदी और निवेश भावनाओं में कमी के बावजूद भेल ने कैलेंडर वर्ष 2011 और 2012 में 5844 कार्मिकों की सेवानिवृत्ति के प्रति इसी अवधि के दौरान 9346 कार्मिकों की भर्ती की। इसके परिणामस्वरूप टर्नओवर की तुलना में कार्मिक लागत की प्रतिशतता में 2011-12 में 11.04 प्रतिशत से 2015-16 में 20.84 प्रतिशत तक की लगातार वृद्धि हुई।

(पैरा 5.5.3)

2012 से 2014 की अवधि में किए गए उपभोक्ता सर्वेक्षणों के अनुसार परियोजना निर्माण में भेल के निष्पादन में कोई सुधार नहीं हुआ था। 'परियोजना प्रतिष्ठापन और प्रबंधन कार्यों' के 25 उप कार्यों में से 24 के संबंध में भेल का अपने प्रतिस्पर्धियों से कम अंक था। केवल 'साईट इंजीनियरों की तकनीकी क्षमता' के संबंध में भेल के अंक अपने प्रतिस्पर्धियों से थोड़े अधिक थे। भेल ने 2014 के बाद से उपभोक्ता सर्वेक्षण नहीं किए।

(पैरा 5.7.2)

भेल निष्पादन लेखापरीक्षा के लिए चयनित किसी भी परियोजना को निर्धारित पूर्णता समय में पूरा नहीं कर सका। चयनित सभी 53 परियोजनाएं तीन से 84 महीने के विलम्ब से संस्थापित की गई थी। इसके परिणामस्वरूप उपभोक्ताओं ने इन परियोजनाओं में से 37 के प्रति परिसमापन क्षतियों (एलडी) के लिए ₹1966.07 करोड़ की राशि रोक दी।

(पैरा 6.1.2)

भेल की उत्पादन यूनिटों को गुणवत्ता मानकों के अनुरूप सामग्री/उपकरणों की आपूर्ति करना अपेक्षित है ताकि अभिप्रेत निष्पादन स्तर सुनिश्चित किया जा सके और कम्पनी मरम्मत/पुनः निर्माण कार्य के कारण निर्माण और संस्थापन करने में विलम्ब का सामना न करे। तथापि, परियोजना कार्यान्वयन के प्रत्येक स्तर पर गुणवत्ता/कार्मिकों से सम्बंधित मामले पाए गए, जिसके फलस्वरूप त्रिची और हरिद्वार यूनिटों में लेखापरीक्षा द्वारा समीक्षा के लिए चयनित नमूना परियोजनाओं में ₹138.44 करोड़ का व्यय पुनः निर्माण कार्य पर किया गया था।

(पैरा 6.5)

भेल द्वारा आठ निजी परियोजना डिवेलपर्स के साथ किए गए करारों में प्रावधान था कि भेल को भुगतान क्रेडिट पत्र (एलसी) के माध्यम से जारी किया जाएगा। तथापि, यह पाया गया कि भेल ने करार के इस प्रावधान का अनुपालन सुनिश्चित नहीं किया और न केवल एलसी बनाए बिना आपूर्ति प्रारंभ की किन्तु निजी डिवेलपर्स की बार-बार विफलता के बाद भी सामग्री की आपूर्ति जारी रखी। तदन्तर सभी आठ परियोजनाओं को 'ऑन होल्ड' घोषित कर दिया गया और इन परियोजनाओं में ₹2660.77 करोड़ की बकाया प्राप्य राशी जमा हो गयी। इसके अलावा, इन परियोजनाओं से संबंधित ₹458.51 करोड़ मूल्य तक का माल विभिन्न भेल यूनिटों में पड़ा हुआ है।

(पैरा 7.4.1)

विद्युत परियोजनाओं के निष्पादन के लिए भेल द्वारा प्राप्त आदेशों में निष्पादन गारंटी (पीजी) जांच और लम्बित कार्यों/पंच प्वाइंट की पूर्णता की सफलतापूर्वक समाप्ति पर 5 से 10 प्रतिशत की करार राशि जारी करने का प्रावधान है। अतः यह अनिवार्य है कि भेल संस्थापन के तुरन्त बाद पीजी जांच करे और पंच प्वाइंटों को जल्दी से जल्दी दूर करे। 2011-16 के दौरान आरंभ की गई 29 थर्मल पावर परियोजनाओं की 52 यूनिट चालू करने के बाद सात से 50 महीने के विलम्बों के पश्चात केवल 18 यूनिटों की पीजी जांच पूर्ण की गई थी (जुलाई 2016)। बाकी 34 यूनिटों के

संबंध में पीजी जांच अभी पूरी की जानी है जबकि उन्हें आरंभ हुए दो से 70 महीने बीत चुके हैं (जुलाई 2016 तक)। 31 मार्च 2016 तक बकाया प्राप्ियों पर इस कारण वसूली नहीं जा सकी। ब्याज की हानि ₹1457.11 करोड़ थी।

(पैरा 7.4.5)

सिफारिशें

उभरते बाजारों में भेल की प्रतिस्पर्धात्मकता संवर्धन के लिए निम्नलिखित सिफारिशें की जाती हैं:

- भेल को आरंभ कर ऐसे अपने स्वयं के उत्पाद विकसित करने की आवश्यकता है ताकि वह अपने प्रतिस्पर्धियों से आगे निकल सके। नए व्यवसायिक क्षेत्रों में तकनीकी संधि विकसित करने के लिए शीघ्र प्रयास किए जाने चाहिए।
- भेल यूनिटों के बीच प्रक्रियागत और प्रणालीगत सुधार और बेहतर समन्वय के लिए 'वन भेल' ईआरपी प्रणाली शीघ्र कार्यान्वित की जानी चाहिए।
- भेल को खुली निविदा प्रणाली के माध्यम से अधिक आदेशों को अन्तिम रूप देने की आवश्यकता है। क्रय मांगपत्र से क्रय आदेश चक्र समय कम किया जाना चाहिए ताकि प्रतिस्पर्धात्मक और इनपुटों की समय पर अधिप्राप्ति सुनिश्चित हो सके।
- भेल द्वारा निर्धारित समय सीमा में कार्यवाही योजना विकसित और कार्यान्वित करने की आवश्यकता है ताकि इस संबंध में गठित कार्यबलों की रिपोर्टों के अनुसार तथा उपभोक्ता सर्वेक्षणों के दौरान पहचाने गए प्रतिस्पर्धियों की तुलना में उसके कमजोर पहलुओं को सुदृढ़ किया जा सके।
- भेल की विनिर्माण यूनिटों और विक्रेता कार्यों दोनों के गुणवत्ता नियंत्रण को और अधिक प्रभावी बनाया जाए ताकि चालू करने और वारंटी अवधि के दौरान उपकरणों की विफलता से बचा जा सके।
- भेल के वित्तीय हित की सुरक्षा के लिए, विशेष रूप से निजी पार्टियों को, प्रेषण लेटर ऑफ क्रेडिट की स्थापना के प्रति किए जाने चाहिए। निष्पादन गारंटी जांच की पूर्णता चालू करने और शेष पंच प्वाइंट की समाप्ति के तुरन्त बाद समयबद्ध तरीके से उपभोक्ताओं के साथ समन्वय से करना सुनिश्चित किया जाना चाहिए।
- राजस्व बिलिंग और ऋणी प्रबन्धन प्रणाली को मजबूत करने और अधिक प्रभावी बनाने की आवश्यकता है ताकि समय पर बिलिंग और राजस्व संग्रहण सुनिश्चित किया जा सके।