

چگونه کسب و کار
ساختمانی موفق
داشته باشیم

محمد گلاب کش

www.ketab.ir



سرشناسه

: گلاب کش، محمد، ۱۳۶۱ -

Golabkesh, Mohammad

عنوان و نام پدیدآور

: چگونه کسب و کار ساختمانی موفق داشته باشیم/محمد گلاب کش؛ ویراستار شهرناز اعتمادی.

مشخصات نشر

: تهران: کتاب بهار، ۱۴۰۰.

مشخصات ظاهری

: [۲۳۲]ص.

فروست

: کتاب بهار؛ ۷۷.

شابک

: ۹۷۸-۶۲۲-۷۰۶۷-۴۳-۹

وضعیت فهرست نویسی

: فیبا

موضوع

: طرح های ساختمان سازی -- مدیریت

Construction projects -- Management

ساختمان سازی -- صنعت و تجارت -- مدیریت

Construction industry -- Management

رده بندی کنگره

: TH ۴۲۸

رده بندی دیویی

: ۶۹۰/۰۶۸

شماره کتابشناسی ملی

: ۸۶۹۰۵۲۵

اطلاعات رکورد کتابشناسی : فیبا

چگونه کسب و کار ساختمانی موفق داشته باشیم

نویسنده: محمد گلاب کش

طراح جلد و صفحه آرا: شهلا تقوی

لیتوگرافی: باختر

چاپ و صحافی: غزال

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۷۰۶۷-۴۳-۹

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

نوبت چاپ: اول - زمستان ۱۴۰۰

فروش اینترنتی: www.ketabebahar.com

فروشگاه: انتشارات آگاه، خیابان انقلاب، بین منیری جاوید و ۱۲ فروردین، شماره ۱۳۴۰

تلفن: ۰۶۶ ۴۶ ۷۳ ۲۳، www.agahbookshop.com

مراکز پخش: پیام امروز (۴۵ ۴۸ ۶۶)، صدای معاصر (۸۲ ۸۵ ۹۷ ۶۶)

۱۳۰۰۰۰ تومان

فهرست

۷	مقدمه
۱۱	فصل یکم
	انتخاب پروژه مناسب
۳۳	فصل دوم
	پیدا کردن پروژه مناسب
۵۹	فصل سوم
	چگونه در مناقصه شرکت و قیمت گذاری کنیم
۸۹	فصل چهارم
	گرفتن پروژه
۱۰۵	فصل پنجم
	تحویل پروژه
۱۳۱	فصل ششم
	کاهش هزینه ها
۱۸۱	فصل هفتم
	به حداکثر رساندن درآمد
۲۰۳	فصل هشتم
	مدیریت مالی
۲۲۳	فصل نهم
	امور مربوط به قرارداد
۲۳۵	فصل دهم
	نیروی انسانی
۲۵۹	فصل یازدهم
	مدیریت شرکت
۳۰۱	فصل دوازدهم
	توسعه شرکت
۳۱۵	فصل سیزدهم
	شهرت و اعتبار
۳۳۲	نتیجه گیری

مقدمه

بسیاری معتقدند که با فعالیت در صنعت ساخت و ساز به آسانی می‌توان به درآمد فراوان دست پیدا کرد. آن‌ها احتمالاً در شرکت‌های ساختمانی کار می‌کنند و اتوموبیل‌های گران‌قیمت صاحبان و مدیران شرکت را می‌بینند یا شاید اخباری از شرکت‌های پربازده درباره سودهای کلان می‌شنوند و از مشاهداتشان این نتیجه رسیده‌اند که این کسب‌وکار راه سریع کسب درآمد فراوان است. همین می‌شود که بسیاری از تجار خوب شغلشان را کنار می‌گذارند و سرمایه زندگی خود را صرف راه‌اندازی کسب‌وکار ساختمانی می‌کنند.

متأسفانه حقیقت این است که به ازای هر فرد موفق و ثروتمند در صنعت ساخت و ساز حداقل ده نفر ناموفق وجود دارد. افرادی که با وجود ساعات کار طولانی درآمد متوسط دارند، به‌علاوه احتمالاً بسیاری از صاحبان کسب‌وکار شرکت‌های خود را از دست می‌دهند و مجبور می‌شوند بار دیگر برای رئیس دیگری کار کنند یا حتی وارد صنعت دیگری شوند. تقریباً همه این افراد ماهر و صاحب دانش‌اند و سخت کار کرده‌اند و حتی پروژه‌های موفقیت‌آمیز هم داشته‌اند، با این حال شرکت موفق‌ی نداشته‌اند و در نهایت ورشکست شده‌اند.

افرادی که صاحب یا مدیر شرکتی هستند که اوضاع خوبی ندارد، معمولاً بازدهی ضعیف خود را به بدشانسی نسبت می‌دهند. گاهی یک قرارداد نامناسب، کارفرمایی که منابع مالی را به موقع در اختیار نمی‌گذارد یا پروژه‌ای که تحت تأثیر شرایط بد آب‌وهوایی قرار می‌گیرد کافیست که این شرکت‌ها را به ورطه سقوط بکشانند.

منظور این نیست که شانس را در نتایج به‌دست‌آمده دخیل نمی‌دانیم. بارها اتفاق افتاده که در نتیجه شرایط جوی پیش‌بینی‌نشده یا حوادث غیرمنتظره تجهیزاتمان صدمه دیده و پروژه دچار

تأخیر شده است، اما اگر در همان شرایط هم دلایل بازدهی ضعیف را تحلیل می‌کردیم، احتمالاً می‌توانستیم جلوی ضرر را بگیریم. شاید اگر متفاوت عمل و پروژه را بهتر مدیریت می‌کردیم، حداقل می‌توانستیم میزان ضرر را کاهش دهیم.

معنای موفق بودن در زمینه ساخت‌وساز، صرفاً اجرای کامل پروژه‌های متعدد نیست. موفق بودن مستلزم تکمیل به‌موقع پروژه‌ها، رعایت استانداردهای کیفی بدون هیچ حادثه‌ای و مهم‌تر از همه سودآوری است. شرکت باید برای کاری که انجام می‌دهد از کارفرما هزینه دریافت کند و نقدینگی آن مثبت باشد. جریان نقدینگی از بزرگ‌ترین چالش‌هایی است که شرکت‌های ساختمانی با آن مواجه هستند و سودآور بودن پروژه به معنی این نیست که شرکت در حساب بانکی خود نقدینگی داشته باشد، بلکه شرکت باید با ایجاد روابط مناسب با کارفرمایان اعتبار کسب کند تا بتواند کارهای بیشتری به دست آورد.

ساخت‌وساز یک کسب‌وکار ساده نیست، کارفرمایانی که با آن‌ها کار می‌کنید گاهی پردردسر، سختگیر، بی‌تجربه، با انتظارات نامعقول و حتی در برخی مواقع بی‌صداقت هستند. آن‌ها برنامه زمان‌بندی غیرمعمولی دارند، برای پرداخت هزینه پیمانکار را اذیت و او را وادار به صرفه‌جویی‌های ناپایدار می‌کنند و از تیم‌های طراحی نامناسب استفاده می‌کنند که نقشه‌ها و اطلاعات ضعیف تحویل می‌دهند که هستند و در قبال درخواست‌ها و نیازهای شرکت ساختمانی احساس مسئولیت نمی‌کنند.

به‌علاوه پیمانکاران با مشکلات دیگری هم روبه‌رو می‌شوند مانند کمبود مواد و مصالح، تشریفات دست‌وپاگیر، قانون‌های محیط زیستی، قانون‌های ایمنی سختگیرانه، رقابت روزافزون، پروژه‌هایی که مدام پیچیده‌تر می‌شود و حتی مداخلات سیاسی و اجتماعی.

پروژه‌ها و کارفرمایان با هم تفاوت دارند، بنابراین شرایط قراردادهای آن‌ها هم یکسان نیست و نمی‌توان دستورالعملی تعیین کرد که همه شرکت‌ها مطابق آن عمل کنند و مدام خود را با شرایط آن تطبیق دهند، به‌علاوه پیمانکاران همچنان با همان چالش‌های شرایط بد آب‌وهوایی، افزایش قیمت و کمبود نیروی کار ماهر مواجه‌اند.

اگر بادقت به بازار روز دنیا توجه کنیم، متوجه می‌شویم که تعداد بسیار کمی از شرکت‌های ساختمانی خوب کار می‌کنند و عمده شرکت‌های فعال در این زمینه شکست می‌خورند این شکست نه به دلیل فشارهای خارجی، بلکه به دلیل ناکارآمدی خود شرکت‌هاست، به دلیل روش اجرایی ضعیف، فقدان نقدینگی یا مدیریت ضعیف جریان نقدینگی، گسترش بیش‌ازحد شرکت در شرایطی که نیروی کار ماهر، منابع انسانی یا منابع کافی در دسترس نیست، وصول نشدن پرداختی‌های پروژه، کنترل مالی ضعیف، فقدان رهبر و کمبود کار.