THE CONTRARIAN CONSULTANT

ടിനി ഫിലിപ്പ്

പദ്ധതി പൂർത്തീകരണ സമയം കുറയ്ക്കാൻ ടേൺകീ കോൺട്രാക്റ്റ്

നഷ്ടത്തിലാകുമെന്ന ആശങ്കയുള്ള പദ്ധതികൾ പോലും ലാഭകരമാക്കാൻ പദ്ധതികൾ വേഗത്തിൽ പൂർത്തിയാക്കുന്നതിലൂടെ സാധിക്കും

നിർമാണ പദ്ധതികളിൽ വേഗത്തിലുള്ള പൂർത്തീകരണം കൊണ്ട് എങ്ങനെ ചെലവ് കുറയ്ക്കാമെന്ന് മുമ്പ് ഒരു കോളത്തിൽ ഞാൻ വിശദീകരിച്ചിരുന്നു.

ഇത്തരത്തിലുള്ള ടേൺകീ കോൺട്രാക്റ്റ് (ഒരു കോൺട്രാക്റ്റർക്ക് കീഴിൽ നിർമാണ പ്രവർത്തനങ്ങൾ പൂർണമായും പൂർത്തിയാക്കി പ്രവർത്തന യോഗ്യമായ നിലയിൽ ക്ലയന്റിന് നൽകുക.) നൽകുന്നതിലൂടെ എങ്ങനെ നിർമാണ പദ്ധതിയുടെ പൂർത്തീകരിക്കുന്നതിനുള്ള സമയം കുറയ്ക്കാം എന്ന് വിശദീകരിക്കുന്നു.

പ്രോജക്റ്റ് പൂർത്തീകരണ കാലയളവിൽ ടേൺകീ കോൺട്രാക്റ്റ് ഉണ്ടാക്കുന്ന പ്രഭാവങ്ങൾ എന്തൊക്കെയാണെന്ന് നോക്കാം.

ഒരു സാധാരണ കെട്ടിടം സാധാരണയായി മൂന്നു പ്രധാന ഘട്ടങ്ങളിലൂടെ കടന്നു പോകുന്നു. അവ ഇവയാണ്;

- ഘട്ടം 1 – സ്ട്രക്ചർ
- ഘട്ടം 2 – പൂർത്തീകരണം
- ഘട്ടം 3 – ഫർണിഷിംഗ്

ഓരോ ഘട്ടവും സശ്രദ്ധം

ഓരോ നിർമാണ ഘട്ടത്തിലും ഉൾപ്പെടുന്ന ആളുകളുടെ/സേവനങ്ങളുടെ എണ്ണം വ്യത്യാസപ്പെട്ടിരിക്കും. ഒന്നാം ഘട്ടത്തിൽ നിന്നും മൂന്നാം ഘട്ടത്തിലെത്തുമ്പോഴേക്കും എണ്ണം ക്രമാതീതമായി കൂടുകയും ചെയ്യും. ആർക്കിടെക്റ്റ്, സ്ട്രക്ചറൽ എൻജിനീയർമാർ തുടങ്ങിയ കൺസൾട്ടന്റുമാരും സിവിൽ കോൺട്രാക്റ്റർ, എംഇപി കോൺട്രാക്റ്റർ, ഇന്റീരിയർ കോൺട്രാക്റ്റർ തുടങ്ങിയവരെയെല്ലാം ഇതിൽപ്പെടുന്നു. ഇത്തരത്തിൽ പത്തിലേറെ വ്യത്യസ്ത സേവനങ്ങൾ മൂന്നാം ഘട്ട നിർമാണത്തിനായി മാത്രം ഉണ്ടാവാറുണ്ട്.

സാധാരണയായി കെട്ടിട ഉടമ ആർക്കിടെക്റ്റ്, സിവിൽ കോൺട്രാക്റ്റർ, എംഇപി കോൺട്രാക്റ്റർ, ഇന്റീരിയർ കോൺട്രാക്റ്റർ തുടങ്ങിയവർക്കെല്ലാം വെവ്വേറെ കരാറുകൾ നൽകുകയാണ് ചെയ്യാറ്.

ഇതിന് പ്രധാന കാരണം, ഓരോ പദ്ധതിയുടെയും പല ഘട്ടങ്ങളിലായാണ് ഏതൊക്കെ ആർക്കൊക്കെ നൽകണമെന്നതു സംബന്ധിച്ച് വ്യക്തത ഉണ്ടാവുന്നത്. ഉദാഹരണത്തിന്, പദ്ധതിയുടെ തുടക്കത്തിലാണ് ആർക്കിടെക്റ്റിനെ നിശ്ചയിക്കുന്നത്. ഒന്നാം ഘട്ടം തുടങ്ങുന്നതിന് തൊട്ടു മുമ്പ് സിവിൽ കോൺട്രാക്റ്ററെയും ഒന്നാം ഘട്ടം അവസാനിക്കുമ്പോൾ ഇന്റീരിയർ കോൺട്രാക്റ്ററെയും നിശ്ചയിക്കുന്നു.

എല്ലാ കരാറുകളും ഒരാൾക്കു തന്നെ നൽകിയാൽ, അവർ സബ് കോൺട്രാക്റ്റ് നൽകുന്നതിന്റെ ചെലവ് കൂടി വഹിക്കേണ്ടി വരുമെന്നതിനാലാണ് ഓരോന്നും വെവ്വേറെ കരാറുകളായി നൽകുന്നത്.

ഉദാഹരണത്തിന്, സിവിൽ കോൺട്രാക്റ്റർക്ക് തന്നെ എംഇപി കോൺട്രാക്റ്റ് കൂടി നൽകുമ്പോൾ അവർ അത് എംഇപി കോൺട്രാക്റ്റർക്ക് സബ് കോൺട്രാക്റ്റായി നൽകും. അതിൽ നിന്ന് ലാഭം നേടുക എന്ന ലക്ഷ്യത്തോടെ പത്തു മുതൽ 15 ശതമാനം വരെ കൂടുതൽ തുക കെട്ടിട ഉടമയിൽ നിന്ന് വാങ്ങുകയും ചെയ്യും.

ടേൺകീ കോൺട്രാക്റ്റ് നൽകുന്നതിലൂടെ പല കോൺട്രാക്റ്റർമാരെ ഒഴിവാക്കി ഒരു കോൺട്രാക്റ്ററുടെ മേൽനോട്ടത്തിൽ നിർമാണം വേഗത്തിൽ പൂർത്തീകരിക്കാനാകും

ഇത് പദ്ധതി ചെലവ് ഗണ്യമായി വർധിപ്പിക്കും. ഈ രണ്ടു കാരണങ്ങളാൽ കെട്ടിട നിർമാണത്തിന്റെ വിവിധ ഘട്ടങ്ങളുടെ കോൺട്രാക്റ്റ് പലരെയായി ഏൽപ്പിക്കുകയാണ് മിക്ക ഉടമകളും ചെയ്യുക.

ചെലവുകൾ വിശകലനം ചെയ്യാം

ഇത് കൂടുതൽ വ്യക്തതയോടെ വരച്ചു കാട്ടാനായി, പ്രമുഖ ഹോട്ടൽ ശൃംഖലയുടെ നൂറു മുറികളുള്ള ലക്ഷ്വറി ഹോട്ടലിന്റെ നിർമാണവുമായി ബന്ധപ്പെട്ട കാര്യങ്ങൾ ഉദാഹരണമായി എടുക്കാം. രാജ്യത്തെ തന്നെ ഏറ്റവും വലിയ ഹോട്ടൽ ശൃംഖലകളിലൊന്നായ ഇവർ കഴിഞ്ഞ 25 വർഷങ്ങളായി രാജ്യത്തിന്റെ വിവിധ ഭാഗങ്ങളിൽ സ്വന്തം ഹോട്ടലുകൾ നിർമിച്ച് സ്ഥിരമായ വികസനപ്രവർത്തനങ്ങൾ നടത്തിവരുന്നവരാണ്.

പ്രോജക്റ്റിന്റെ വിവിധ ഘട്ടങ്ങളിൽ വെവ്വേറെ കോൺട്രാക്റ്റുകൾ നൽകുന്ന പരമ്പരാഗത ശൈലി തന്നെയാണ് ഈ ഹോട്ടൽ ശൃംഖലയും പിന്തുടർന്നിരുന്നത്.

ഈ രീതിയിൽ നിർമിക്കുമ്പോൾ സാധാരണ 100 മുറികളുള്ള ആഡംബര ഹോട്ടൽ പൂർത്തിയാകാൻ ഏകദേശം അഞ്ചു വർഷമെടുക്കുന്നു.

ഇത്തരത്തിലുള്ള 100 മുറികളുള്ള ആഡംബര ഹോട്ടലിന്റെ നിർമാണം പൂർത്തിയാക്കി പ്രവർത്തനക്ഷമമാക്കാനുള്ള ചെലവ് 50 കോടി രൂപയിൽ നിന്ന് പടിപടിയായി വർധിച്ച് ഇന്ന് 100 കോടി രൂപയിലെത്തിയിരിക്കുന്നു.

സാധാരണ 100 മുറി ആഡംബര ഹോട്ടലിന്റെ ലാഭക്ഷമത, പ്രവർത്തനം തുടങ്ങിയ ആദ്യ വർഷത്തെ 20 കോടി രൂപയിൽ നിന്ന് പടിപടിയായി വർധിച്ച് നാലാം വർഷം 50 കോടി രൂപയിലെത്തുകയും അത് നിലനിർത്തുകയും ചെയ്യുന്നു.

ഏതാനും വർഷങ്ങൾക്കു മുമ്പ്, ചെലവ് കൂടി വരുന്നതിനാൽ പുതിയ ഹോട്ടൽ പ്രോജക്റ്റുകളിൽ നിന്നുള്ള വരുമാനം ആകർഷകമല്ലാതായിക്കൊണ്ടിരിക്കുന്നതായി ഹോട്ടൽ ശൃംഖലയുടെ ഉന്നത മാനേജ്മെന്റ് മനസ്സിലാക്കി. (ടേബിൾ ഒന്ന് കാണുക).

ഐആർആർ (ഇന്റേണൽ റേറ്റ് ഓഫ് റിട്ടേൺ്) 13 ശതമാനമായി കുറഞ്ഞിരിക്കുന്നതിനാൽ ആഡംബര ഹോട്ടൽ നിർമാണം ആകർഷകമല്ലാത്ത മേഖലയായി മാറിക്കൊണ്ടിരിക്കുന്നു.

ഇതിൽ നിന്ന് ഒരു കാര്യം വ്യക്തമാണ്. ഒന്നുകിൽ ഹോട്ടൽ ശൃംഖല തങ്ങളുടെ വികസന

Table 1 – IRR of a Typical Luxury Hotel Project – Traditional Method

Rs Crore	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10	IRR
Cashflow	-20	-20	-20	-20	-20	20	30	40	50	50	13%

Table 2 – IRR of a Typical Luxury

Rs Crore	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5
Cashflow	-20	-40	-40	20	30