

151 9767

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



مباحث مدیریت کسب و کار (اصول موفقیت در قراردادهای تجاری)

تألیف:

علی روزری شویر

(کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی (تحول) دانشنامه آزاد اسلامی)

جواد امیر آبادی

(دکتری مدیریت صنعتی (تولید) دانشگاه آزاد اسلامی)

تحت نظارت:

محمدرضا کاباران زاد قدیم

(دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی)



Email : simaye.danesh@yahoo.com

Telegram : [telegram.me/simayedaneshpub](https://t.me/telegram.me/simayedaneshpub)

سرشناسه	نوروزی شویر، علی، ۱۳۵۱ -
عنوان و نام پدیدآور	ساختار مدیریت کسب و کار: (اصول موفقیت در قراردادهای تجاری) / تألیف علی نوروزی شویر - جواد خمیس آبادی؛ تحت نظارت محمدرضا کابارنژاد قدیم.
مشخصات نشر	تهران: سیمای دانش، ۱۳۹۶.
مشخصات ظاهری	۳۰۶ ص.
شابک	978-600-120-375-6
وضعیت فهرست نویسی	فیفا
موضوع	کسب و کار
موضوع	Business
موضوع	مدیریت
موضوع	Management
موضوع	موفقیت در کسب و کار
موضوع	Success in business
موضوع	قراردادها -- ایران
موضوع	Contracts -- Iran
شناسه افزوده	خمیس آبادی، جواد، ۱۳۶۵ -
شناسه اف	کابارنژاد قدیم، محمدرضا، ۱۳۴۳ - ناظر
رده بندی کنگر	۱۳۹۶ س ۲/ن ۹/۴۸۶ HF۴۵۳۸۶
رده بندی دی	۶۵۰/۱
شماره کتابشناسی	۴۷۸۴۵۹۰

ساختار مدیریت کسب و کار (اصول موفقیت در قراردادهای تجاری)

تألیف:	علی نوروزی شویر - جواد خمیس آبادی
ویراستار ادبی:	معید جرزاده - لیلا نوروزی شویر
تحت نظارت:	محمدرضا کابارنژاد قدیم
ناشر:	انتشارات سیمای دانش
ناشر همکار:	انتشارات آذر
نوبت چاپ:	اول/ ۱۳۹۶
تیراژ:	۱۰۰۰ نسخه
حروفچینی:	موسسه مهراد
لیتوگرافی:	باختر
چاپخانه:	فرشیوه
مصافی:	روشنک
شابک:	۹۷۸-۶۰۰-۱۲۰-۳۷۵-۶
قیمت:	۲۲۰۰۰۰ ریال

کلیه حقوق این اثر برای انتشارات سیمای دانش محفوظ است.

انتشارات سیمای دانش: خیابان انقلاب - ابتدای خیابان ۱۲ فروردین
 پلاک ۳۱۸ - تلفن: ۶۶۴۶۴۷۷۹
 فروشگاه سیمای دانش: ۶۶۴۶۰۵۴۵
 انتشارات آذر: ۶۶۴۶۵۸۳۰
 کتابفروشی عصر دانش: ۶۶۴۹۳۷۰۱
 کتابفروشی پرهام: ۶۶۴۶۸۲۳۵

۱	مقدمه
۹	فصل اول: چه اقداماتی باید انجام دهید؟
۱۲	۱.۱ ویژگی‌ها و صفات ضروری
۱۲	۱.۱.۱ ابتکار عمل (پیش قدم شدن)
۱۳	۱.۱.۲ شور و اشتیاق
۱۴	۱.۱.۳ تحمل استرس
۱۵	۱.۱.۴ قابل اطمینان بودن
۱۵	۱.۱.۵ تمایل به همکاری با دیگران
۱۶	۱.۱.۶ نگرش مثبت
۱۷	۱.۱.۷ استحکام ذهنی
۱۸	۱.۱.۸ توجه به جزئیات
۱۸	۱.۱.۹ احساس ضرورت
۱۸	۱.۱.۱۰ خود کنترلی (Self-control)
۱۹	۱.۱.۱۱ عطش دانش
۱۹	۱.۱.۱۲ سازگاری با دیگران و کنار آمدن با آن‌ها
۲۱	فصل دوم: نقش شما به عنوان مالک یک شرکت ساختمانی
۲۲	۱.۲ رهبری (انتخاب مسیر و گام نهادن در آن)

- ۲۵..... ۱. ۱. ۲ تبدیل بینش به واقعیت: چه مسیری باید طی شود؟
- ۲۷..... ۲. ۱. ۲ رهبر همان مدیر نیست
- ۲۸..... ۳. ۱. ۲ نفس و غرور خود را مهار نمایید
- ۲۹..... ۲. ۲ رهبری در شرایط تردید
- ۳۵..... ۳. ۲ مدیر، مالک یا سهام دار
- ۳۷..... ۴. ۲ ذهنیت کار آفرین
- ۳۸..... ۵. ۲ مدیریت روی ریسک
- ۴۱..... ۶. ۲ ایجاد فرهنگ شرکت
- ۴۴..... ۷. ۲ تلاش برای دستیابی به برتری
- ۴۵..... ۸. ۲ استخدام افراد مناسب
- ۴۷..... ۹. ۲ صنعت خود را بشناسید
- ۵۰..... ۱۰. ۲ هماهنگ‌سازی منابع
- ۵۰..... ۱۱. ۲ از نزدیک به امور کسب‌وکارتان رسیدگی کنید
- ۵۲..... ۱۲. ۲ حضور داشته باشید
- ۵۲..... ۱۳. ۲ شناسایی اهداف
- ۵۳..... ۱۴. ۲ اندازه‌گیری نتایج
- ۵۴..... ۱۵. ۲ بازاریابی
- ۵۴..... ۱۶. ۲ عادات کوچک با بازدهی‌های بزرگ
- ۵۷..... ۱۷. ۲ مشارکت در سازمان‌ها و جوامع مختلف

۵۹.....	فصل سوم: فروش، بازاریابی و توسعه کسب و کار
۶۱.....	۱.۳ اجزای بازاریابی
۶۵.....	۲.۳ تبلیغ
۶۶.....	۳.۳ پیشنهاد و ارائه طرح
۶۷.....	۴.۳ سبقت گرفتن از رقبا
۶۷.....	۵.۳ تصویر شرکت شما در ذهن مخاطب
۶۸.....	۶.۳ مشتریان جدید و قدیمی
۶۹.....	۷.۳ گسترش حضور خود
۷۰.....	۸.۳ داده کاوی
۷۱.....	فصل چهارم: ایجاد وفاداری در مشتریان
۷۳.....	۱.۴ بودجه
۷۶.....	۲.۴ کیفیت
۷۸.....	۳.۴ روابط
۸۱.....	۴.۴ زمان بندی
۸۵.....	فصل پنجم: نکاتی در مورد کسب و کارها
۸۶.....	۱.۵ شرکت
۸۸.....	۲.۵ تجهیزات سرمایه ای
۸۹.....	۳.۵ خرید
۹۰.....	۴.۵ دریافت پرداخت های مالک

۹۴.....	۵. ۵ کار با IRS.....
۹۶.....	۵. ۶ ورشکستگی پیمانکار.....
۱۰۱.....	فصل ششم: کنترل شرایط مالی.....
۱۰۲.....	۶. ۱ سرمایه کاری.....
۱۰۳.....	۶. ۲ پیش بینی نیازهای نقدی.....
۱۰۵.....	۶. ۳ درک صورت‌های مالی.....
۱۰۵.....	۶. ۴ کارانداز فریکار.....
۱۰۷.....	۶. ۵ پول کباب است؟.....
۱۰۹.....	فصل هفتم: مناقصه.....
۱۱۱.....	۷. ۱ کسب صلاحیت برای شرکت در مناقصات.....
۱۱۲.....	۷. ۲ روش‌های مناقصه.....
۱۱۴.....	۷. ۳ قیمت گذاری.....
۱۱۵.....	۷. ۴ بانک اطلاعاتی هزینه ها.....
۱۱۶.....	۷. ۵ بازرسی از محل پیش از مناقصه.....
۱۲۱.....	۷. ۶ ضمانت و مسائل مربوط به آن.....
۱۲۱.....	۷. ۷ تنظیم طرح پیشنهادی خود برای مناقصه.....
۱۲۳.....	۷. ۸ مناقصه و مزایده معکوس.....
۱۲۵.....	فصل هشتم: ایجاد کسب و کار.....
۱۲۶.....	۸. ۱ ثبت نام و کسب مجوز یا پروانه.....

۱۲۸.....	۲.۸ مطالعات زیست محیطی
۱۲۸.....	۳.۸ انجام کار از طریق مقاطعه کاری
۱۲۹.....	۴.۸ عکس برداری
۱۲۹.....	۵.۸ جلسات قبل از شروع ساخت و ساز
۱۳۰.....	۶.۸ قبل از شروع پروژه
۱۳۲.....	۷.۸ هزینه سربار پروژه و هزینه های عمومی
۱۳۸.....	۸.۸ ضمانت نامه ها
۱۳۹.....	۹.۸ اصول روش در گرو نگاری (Lien) ساختمان و اموال مالک
۱۴۱.....	۱۰.۸ فسخ حق گرو گذاری یا تصرف (Lien waiver)
۱۴۲.....	۱۱.۸ خاتمه و بستن پروژه
۱۴۵.....	فصل نهم: حسابداری و ثبت اصداعات و اوابق
۱۴۷.....	۱.۹ حسابدار عمومی دارای گواهینامه
۱۴۷.....	۲.۹ صورت های مالی ممیزی شده
۱۴۸.....	۳.۹ دفتر دار
Accrual	۴.۹ رویه های حسابداری نقدی (Cash accounting) و حسابداری تعهدی (Accrual accounting)
۱۴۹.....	۵.۹ روش درصد تکمیل پروژه (Percentage of completion) و روش تکمیل قرارداد (Completed contract)
۱۴۹.....	۱.۵.۹ روش درصد تکمیل پروژه
۱۵۰.....	۲.۵.۹ روش قرارداد تکمیل شده

۱۵۱.....	۹,۶ هزینه‌های عمومی و اداری
۱۵۲.....	۹,۷ هزینه ثابت نسبت به هزینه کنترل شده عمومی و اداری
۱۵۳.....	۹,۸ هزینه حسابداری
۱۵۴.....	۹,۹ صورت حساب‌های مالی
۱۵۵.....	۹,۹,۱ سود بیانیه
۱۵۶.....	۹,۹,۲ ترازنامه
۱۵۷.....	۹,۱۰ گزارشات
۱۶۰.....	۹,۱۱ صورتحساب
۱۶۱.....	۹,۱۲ مالیات بر فروش و سود
۱۶۳.....	فصل دهم: شرایط و ضوابط قراردادها
۱۶۵.....	۱۰,۱ انواع توافقنامه
۱۶۷.....	۱۰,۲ شرایط یک قرارداد الزام آور
۱۶۸.....	۱۰,۳- کلیت بخشی‌های اندک در مورد قراردادها
۱۶۹.....	۱۰,۴ شناختن مالک پروژه
۱۷۰.....	۱۰,۵ پرداخت کردن
۱۷۳.....	۱۰,۶ تاریخ شروع و تکمیل کار
۱۷۳.....	۱۰,۷ تأخیر مالک
۱۷۴.....	۱۰,۸ تأخیر پیمانکار
۱۷۵.....	۱۰,۹ تغییرات در کار
۱۷۸.....	۱۰,۱۰ تغییر ساختاری

۱۷۸.....	۱۰،۱۱ شرایط متفاوت.....
۱۸۰.....	۱۰،۱۱،۱ با کشف شرایط متفاوت، چه اقدامی را اتخاذ کنیم.....
۱۸۳.....	۱۰،۱۲ بیمه.....
۱۸۳.....	۱۰،۱۳ جبران خسارت.....
۱۸۴.....	۱۰،۱۴ تعهدات تضمینی.....
۱۸۵.....	۱۰،۱۵ محدودیت مسئولیت.....
۱۸۵.....	۱۰،۱۶ قانون حاکم.....
۱۸۵.....	۱۰،۱۷ حل اختلاف.....
۱۸۷.....	۱۰،۱۸ فسخ قرارداد توسط بانک.....
۱۸۹.....	فصل یازدهم: شما و کارگران.....
۱۹۰.....	جک و لش.....
۱۹۱.....	۱۱،۱ افراد مناسب چه کسانی هستند؟.....
۱۹۳.....	۱۱،۲ استخدام فرد مناسب.....
۱۹۵.....	۱۱،۳ شیوه‌های استخدام خوب.....
۱۹۹.....	۱۱،۵ آشناسازی کارکنان جدید.....
۲۰۰.....	۱۱،۶ توافقنامه‌های غیر افشا و غیر رقابت.....
۲۰۲.....	۱۱،۷ مدیریت کارکنان برای دراز مدت.....
۲۰۲.....	۱۱،۷،۱ ارتباطات.....
۲۰۴.....	۱۱،۷،۲ خودمختاری.....
۲۰۵.....	۱۱،۷،۳ تشخیص.....

- ۱۱,۷,۵ برنامه‌های انگیزشی برای کارکنان ۲۰۶
- ۱۱,۷,۶ مزایای بسته‌ها ۲۰۸
- ۱۱,۷,۷ اعتماد ۲۰۹
- ۱۱,۷,۸ تعادل کار/زندگی ۲۰۹
- ۱۱,۷,۹ تکمیل کار ۲۱۰
- ۱۱,۷,۱۰ آموزش ۲۱۰
- ۱۱,۷,۱۱ امنیت شغلی ۲۱۱
- ۱۱,۷,۱۲ درگیر شدن داخلی ۲۱۱
- ۱۱,۷,۱۳ باز بودن و ارتباط ۲۱۲
- ۱۱,۸ مسئولیت نسبت به (برخلاف) شرح شغل ۲۱۲
- ۱۱,۹ ارزیابی عملکرد کارکنان ۲۱۴
- ۱۱,۱۰ پایان کارمندی ۲۱۶
- ۱۱,۱۰,۱ انجام جلسه فسخ ۲۱۷
- ۱۱,۱۱ دفتر یادداشت کارمند ۲۱۹
- ۱۱,۱۲ سازمان‌های حرفه‌ای کارفرمایان ۲۲۲
- فصل دوازدهم: شما و پیمانکاران فرعی ۲۲۵
- ۱۲,۱ پیمانکار یا کارمند مستقل؟ ۲۲۷
- ۱۲,۲ چک لیست صلاحیت پیمانکار ۲۲۸
- ۱۲,۳ توافق پیمانکار و پیمانکار فرعی: ملاحظات خاص ۲۲۹
- ۱۲,۳,۱ گذر از طریق بند جریان پایین ۲۳۰

- ۲۳۰..... ۱۲,۳,۲ دامنه کار
- ۲۳۱..... ۱۲,۳,۳ کار به عنوان کارگردان
- ۲۳۱..... ۱۲,۳,۴ تغییرات در قرارداد قرارداد
- ۲۳۲..... ۱۲,۳,۵ شرایط برای پرداخت به مقاطعه کار فرعی
- ۲۳۴..... ۱۲,۳,۶ پرداخت صورتحساب
- ۲۳۶..... ۱۲,۳,۷ خسارت های تاخیری
- ۲۳۶..... ۱۲,۳,۸ نگه دار
- ۲۳۷..... ۱۲.۳.۷ پرداخت خسارت تاخیر در پرداخت
- ۲۳۷..... ۱۲.۳.۸ خودداری از پرداخت بخشی از پول تا زمان تکمیل کار (کسورات)
- ۲۳۷..... ۱۲.۳.۹ محاسبه مبلغ پرداختی
- ۲۳۸..... ۱۲.۳.۱۰ مفاد پرداخت نهایی
- ۲۳۹..... ۱۲.۳.۱۱ پرداخت غرامت
- ۲۳۹..... ۱۲.۳.۱۲ حق خاتمه دادن به قرارداد (Termination for convenience)
- ۲۴۰..... ۱۲.۳.۱۳ کوتاهی مقاطعه کار در عمل به وظایفش
- ۲۴۱..... ۱۲.۳.۱۴ اعلام کوتاهی مقاطعه کار
- ۲۴۱..... ۱۲.۳.۱۵ حل مشکل
- ۲۴۱..... ۱۲.۳.۱۶ اقداماتی که پیمانکار می تواند انجام دهد
- ۲۴۲..... ۱۲.۳.۱۷ تداوم عملکرد
- ۲۴۲..... ۱۲.۳.۱۸ حل اختلاف
- ۲۴۳..... ۱۲.۳.۱۹ خاتمه قرارداد با مقاطعه کار

۲۴۳.....	۲۰.۳.۱۲ بند ادغام (Merger clause)
۲۴۵.....	فصل سیزدهم: بانکداری و امور مالی
۲۴۷.....	۱.۱۳ طرح تجاری (Business plan)
۲۴۸.....	۲.۱۳ منابع تامین بودجه
۲۵۱.....	۳.۱۳ معیارهای وام گرفتن
۲۵۲.....	۴.۱۳ مدیریت اعتبار
۲۵۵.....	فصل چهاردهم: بیمه و اوراق قرضه
۲۵۶.....	۱.۱۴ بیمه
۲۵۹.....	۱.۱.۱۴ بیمه جبران نارند
۲۶۱.....	۲.۱.۱۴ بیمه مسئولیت پذیری
۲۶۱.....	۳.۱.۱۴ بیمه نامه تمام ریسک های
۲۶۴.....	۴.۱.۱۴ بیمه مسئولیت پذیری تجاری عمومی
۲۶۵.....	۱.۴.۱.۱۴ امضای بیمه نامه CGL
	۲.۴.۱.۱۴ محدودیت های بیمه نامه CGL و کاستنی ها (تسکرات) و هزینه های
۲۶۶.....	حقوقی آن
۲۶۶.....	۵.۱.۱۴ وقتی ضرری رخ می دهد
۲۶۸.....	۶.۱.۱۴ اجرای بیمه
۲۷۱.....	۷.۱.۱۴ گواهینامه بیمه
۲۷۲.....	۸.۱.۱۴ فسخ حق جانشینی (Waiver of subrogation)

۱۴. ۲ ضمانت نامه (ضمانت نامه حسن انجام کار) (Surety bonds) برای پروژه‌های

ساختمانی ۲۷۳

فصل پانزدهم: تخصص در ساخت و ساز فروشگاه‌های زنجیره‌ای ۲۷۷

۱۵. ۱ بهبود پتانسیل سود ۲۸۲

۱۵. ۲ روابط مداوم ۲۸۳

۱۵. ۳ دارندگان فروشگاه‌های زنجیره‌ای پیمانکاران تخصصی را بیشتر ترجیح

می‌دهند ۲۸۴

۱۵. ۴ تعداد صرفه‌های ؟ سری شرکت دارند ۲۸۶

۱۵. ۵ ایجاد بانک اطلاعاتی قابل اعتمادی از هزینه‌ها ۲۸۷

۱۵. ۶ کاهش ریسک ۲۸۸

۱۵. ۷ چرا تعداد زیادی از پیمانکاران به ؟ اختصاصی در زمینه فروشگاه زنجیره‌ای

روی نمی‌آورند؟ ۲۸۸

۱۵. ۸ نکته‌ای در مورد صنعت ساختمان ۲۸۹

فهرستی از بعضی از فروشگاه‌های زنجیره‌ای ۲۹۱

آنچه در این کتاب می آموزید

بسیاری از شرکت‌های پیمانکاری عمومی در ابتدا اندازه کوچکی دارند. این شرکت‌ها توسط مدیران پروژه، مدیران اجرایی و بازرگانان باهوش و بلندپرواز و حتی گهگاه دانشجویانی که تازه دوره‌های عمران و ساختمان را گذرانده‌اند، تأسیس می‌شوند؛ اما آن‌ها به اندازه مهارت و شایستگی در مشاغل قبلی خود، شاید آمادگی قبول آن همه مسئولیت‌های پروژه‌های پیمانکاری ساختمانی را نداشته باشند. به نظر این دلیل اصلی ورشکستگی، زود هنگام شرکت‌های پیمانکاری نوپا (Start-up contractors) در ایالات متحده همین موضوع است. این شرکت‌ها در آمریکا به طور متوسط ظرف چهار سال شکست می‌خورند. بر اساس تحقیق آمی‌ای. کناپ (Amy E. Knaup) که توسط موسسه آمار اشتغال و بیکاری (Office of Employment and Unemployment Statistics) در اداره کار (US Bureau of Labor) آمریکا منتشر شده است، تنها حدود ۴۳ درصد از شرکت‌های ساختمانی آمریکایی که به عنوان یک شرکت نوپا فعالیت خود را از سه ماهه دوم سال ۱۹۹۸ شروع کرده‌اند، پس از چهار سال از زمان تشکیل خود، همچنان دایر هستند.

یک پیمانکار یا فردی که می‌خواهد پیمانکار شود، برای حل و کاهش این مشکلات باید اجزای ریسک را شناخته و روی آن‌ها مدیریت کند. این کتاب چنین فرصتی را در اختیاران قرار می‌دهد. این کتاب بر اساس چیزهایی که یاد گرفته‌ام و به کار برده‌ام و نیز بر اساس تجربیاتی که پس از حل مشکلات به دست آورده‌ام، نوشته شده

است. من در طی بیست و پنج سال حرفه خود به عنوان یک پیمانکار عمومی در زمینه پروژه‌های تجاری به چنین تجربیاتی در شرکت ساختمانی خودم دست یافته‌ام. در این کتاب ابزارها، دلایل و پیشنهادهای ارائه می‌شوند که می‌توانید از آن‌ها بهره‌گیرید. همچنین یک فلسفه تجاری ثابت‌شده معرفی می‌شود. پیمانکاران می‌توانند از همان روز اول این فلسفه را در کسب‌وکار ساختمانی خود به کار گیرند تا بستر را برای فعالیت مستمر و بهینه شرکتشان فراهم ساخته و خود را به سطح بهترین شرکت‌ها در این مدیریت برسانند. اطلاعات ارائه شده در این کتاب ثمره تلاش‌های هدفمند و بی‌ارمون و خطاهای مختلف می‌باشند. با طی این مراحل می‌توانید کسب‌وکاری را در زمینه ساخت‌وساز برای خود تأسیس نمایید که سودآور، لذت‌بخش و نیز مستمر است.

در تهیه و نوشتن این کتاب این اصل را راهنمای خودم قرارداددم که تا حد امکان آموخته‌هایم را در این کتاب جای دهم. برای یادآوری این موضوعات مسیر دشواری را طی کردم، زیرا در ابتدا چیز زیادی در مورد چگونگی اداره یک کسب‌وکار نمی‌دانستم، هر چند مدرک مهندسی داشتم و چند سال به عنوان مالک یک پروژه ساختمانی فعالیت کرده‌ام. هدفم این است که خوانندگان مثل من این همه درد و مشقت را به جان نخرند و تا حد امکان ساده‌تر و به دور از مشکل به این مطالب و تجربیات دست پیدا کنند. البته نمی‌توان ریسک پروژه‌های ساختمانی یا پروژه‌ها و کسب‌وکارهای دیگر را کامل به صفر رساند، اما مطمئناً اگر اجزای ریسک به خوبی شناسایی و درک شوند، می‌توان این ریسک را مدیریت نمود.

این کتاب به موضوع پیمانکاری تخصصی (Niche contracting) می‌پردازد و از این شیوه حمایت می‌کند. به ویژه به کارایی این روش در ساخت‌وساز فروشگاه‌های زنجیره‌ای و سایر پروژه‌های ساخت‌وساز تجاری سبک اشاره می‌نماییم. پیمانکاری تخصصی یا پیمانکاری تخصصی راهبردی است که به یک پیمانکار اجازه می‌دهد در یک زمینه به خصوص کار کند و در نتیجه دانش بیشتری در مورد یک زمینه بدست آورده و خالی نزد دیگران آن را یک متخصص در حیطه مورد نظر به شمار آورند. حتی شاید بتواند سودآوری بیشتر برسد و به جایگاه بهتری در زمینه کسب‌وکار ساختمانی دست یابد. در پروژه‌های ساخت‌وساز فروشگاه‌های زنجیره‌ای، پیمانکاران عمومی نوآوری خود را روی این زمینه به خصوص متمرکز می‌سازند. تجربه من نشان می‌دهد اگر یک پیمانکار به جای شرکت در تعداد زیادی مناقصه روی تعداد کمتری مناقصه متمرکز شود، حاشیه سود او بیشتر است. همچنین، احتمال برنده شدن به ازای هر پیشنهاد مناقصه (Bid) بیشتر است. همچنین، وقتی پیمانکاران به پروژه‌های خاصی بپردازند که در آن‌ها تخصص دارند، رابطه بین آن‌ها و مالکان بسیار بهتر خواهد بود؛ اما در مناقصات آزاد خصوصی یا دولتی هیچ ضابطه‌ای برای پیمانکاران از لحاظ تخصص در زمینه مورد نظر وجود ندارد و همه می‌توانند شرکت کنند. در این گونه مناقصات فهرست پیشنهادها پیمانکاران (Bids list) طولانی‌تر است. در این مناقصات، آنچه سبب شکست یک شرکت در مناقصات می‌شود، اشتباه در ارائه پیشنهاد مناقصه می‌باشد و موفقیت خیلی به تخصص یا مهارت پیمانکار در پروژه مورد نظر بستگی ندارد. نگاه کنید، من عبارت پیمانکار موفق را به کار نمی‌برم، بلکه

در مورد پیروزی در مناقصات حرف می‌زنم، زیرا برنده شدن در مناقصات به معنای پیمانکار موفق بودن نمی‌باشد.

در این کتاب اصول و فن‌های مختلفی در زمینه مدیریت کسب‌وکار ارائه می‌شوند. پیمانکاران و مقاطعه‌کاران پروژه‌های ساخت‌وساز تجاری سبک و مالکان کسب و کارهای کوچک، صرف‌نظر از اینکه در چه صنعتی فعالیت می‌کنند، می‌توانند از این روش‌ها و فن‌ها بهره‌گیرند.

در این کتاب موضوعات خاصی از جمله موارد زیر مورد بحث قرار می‌گیرند:

• چگونه می‌توانید تشخیص دهید که آیا آماده دایر کردن کسب‌وکار مستقلی برای خود هستید یا خیر؟

• به عنوان مالک یک شرکت ساختمانی به بیزهایی باید بدانید و چه کارهایی باید انجام دهید؟

• مزیت اصلی پرداختن به بعضی از پروژه‌های ساخت‌وساز خاص به جای پرداختن به تمام آن‌ها برای پیمانکاران عمومی چیست؟

• چه روش‌هایی برای هدف قرار دادن، ارزیابی، جلب و حفظ مشتریان سوماند وجود دارد؟ (مشتریان به منزله خون یا شریان حیاتی یک شرکت می‌باشند)

• چگونه می‌تواند کارمندان بسیار خوب و ارزشمند (کارمندان طلایی) را گزینش، استخدام و یا حفظ نمود؟ (این کارمندان به منزله قلب یک شرکت می‌باشند)

• در پیشنهادها مناقصه و نیز در قراردادهای خود با مالکان پروژه باید چه مفاد و شرایطی را نوشت تا اختلافات و سوء تفاهمات احتمالی کمتر شوند؟

• از چه اصول و راهنمایی‌هایی باید پیروی نمایید تا مطمئن شوید پول شما پرداخت می‌شود؟ این اصول و راهنمایی‌ها شامل چند مرحله می‌باشند که برای جلوگیری از بروز اختلاف و عدم پرداخت باید آن‌ها را مد نظر قرار دهید. مثلاً، ممکن است در وسط پروژه، شرایطی پیش آید که حجم کار شما را افزایش دهد. در این صورت، اصطلاحاً سفارش تغییر پیدا می‌کند و باید از روش دستور تغییر استفاده نمایید.

• چه کارهایی را اصلاً نباید انجام دهید و چه کارهایی را حتماً باید انجام دهید؟

• اگر قوانین ثبت رسمی پروانه را نادیده بگیرید، دچار چه ریسک‌هایی می‌شوید؟ این ریسک‌ها چه زمانی، که چرا شما را دچار مشکل خواهند کرد؟

• پیمانکاران چه شرایطی را باید در قراردادها و توافقنامه‌های خود قرار دهند؟ چه مفادی در قرارداد برای آن‌ها بسیار مشکل‌ساز یا مضر خواهد بود؟

• چه شرایط و مفادی در قراردادهای شما با غاطعه‌کاران احتمال بهترین نتایج را خواهند داد؟

• چه مراحل اداری را باید قبل از شروع یک پروژه طی نمود؟

• شما می‌توانید حسابداران، حقوقدان‌ها و نمایندگان بیمه را از فلان طوری انتخاب نمود و طوری از آن‌ها استفاده کنید که شما را با بهره‌گیری از دانش خود از درون عرصه پر خطر تجارت که همانند یک میدان مین است، با سلامت عبور دهند. چگونه باید این کار صورت گیرد؟

• پیمانکاران چه قضاوت‌های رایج اما مضر می‌دهند که به کسب‌وکار آن‌ها حتی در سودآورترین زمان‌ها آسیب بسیار جدی وارد می‌کنند؟

۵

• عدم پوشش بیمه چه مشکلات بالقوه‌ای را می‌تواند به همراه داشته باشد و چرا عدم

توجه به مسئله بیمه می‌تواند یک کسب‌وکار را حتی به ویرانی بکشاند؟

• چرا عادت به مطالعه و خواندن اهمیت زیادی برای کسب‌وکارتان دارد؟

• چه فلسفه و نگرشی باید برای موفقیت در کسب‌وکار ساخت‌وساز داشته باشید؟

• روش‌های سازمان‌دهی و اداره شرکت

• چه منابع رسمی و غیررسمی (مثل سایت‌های دولتی) در اینترنت در زمینه

پروژه‌های ساخت‌وساز وجود دارند؟

• باید به اهمیت بسیار زیاد عامل انسانی توجه نمود. ما چند فصل را به موضوعات

مرتبط با نیروی انسانی و اهمیت عامل انسانی اختصاص داده‌ایم. در این فصول به این

موضوعات پرداخته شده است: نفس پیمانکار، به عنوان مالک یک شرکت، گزینش و

حفظ کارمندان مناسب، بازاریابی، جذب و پرورش مشتریان وفادار، ارزیابی ویژگی‌های

فردی مورد نیاز برای پیمانکاران و گزینش متخصصان از تاراج سازمان.

در بخش‌های مختلف این کتاب داستان‌های مختلفی برای تسلیح بهتر نکات کتاب

ارائه شده‌اند. همچنین در این داستان‌ها از رهبران شناخته‌شده نقل قول‌هایی در

رابطه با موضوعات مورد بحث آمده است.

شما ممکن است یک پیمانکار، کارمند کلیدی یا یک مقاطعه‌کار باشد. یا حتی ممکن

است دانشجو یا مدیر اجرایی یک فروشگاه زنجیره‌ای باشید. شاید حتی تاجری باشید

که در زمینه‌ای کامل متفاوت از پروژه‌های ساختمانی فعال است. هر شغلی که دارید،

به شما قول می‌دهم این کتاب ایده‌ها، فن‌ها و اصولی را در اختیارتان قرار می‌دهد که

بلافاصله می‌توانید آن‌ها را به جعبه ابزار خود در زمینه مدیریت و رهبری اضافه نمایید. حتی اگر یکی از آن‌ها را به کار گیرید، نتیجه‌اش را امروز و یا در امور دیگر زندگی حرفه‌ای‌تان خواهید دید.

بسیاری از مدیران پروژه سابق من این اصول را برای اولین بار در شرکت ساختمانی من آموخته‌اند و با آن‌ها آشنا شده‌اند. من با کمک آن‌ها این اصول و روش‌ها را با گذشت زمان بهبود داده‌ام. اکنون آن‌ها خودشان شرکت‌های موفق دارند و برای کسب این موفقیت شرکت من که قبلاً در آن آموخته‌اند و به رشد آن کمک کرده‌اند را تا حد زیادی الگو قرار داد. این نشان می‌دهد که کتاب حاضر می‌تواند بسیار موفق باشد.

این کتاب شما را وارد یک سفر سیجان‌نگر می‌کند. دانش و منابعی در اختیارتان قرار خواهید داد که ثمره آن را بعدها خواهید دید. ممکن است احساس کنید مقداری زمان بابت خواندن این کتاب صرف کرده‌اید، اما پسند برابر آن را در آینده بدست خواهید آورد. هدف من ارائه یک کتاب مرجع حتی برای آن کسانی می‌باشد تا از آن‌ها برای آموزش کارمندان کلیدی خود بهره‌گیرند.

شما می‌توانید بسته به نیاز خودتان، از هر بخش این کتاب شروع به مطالعه آن کنید؛ اما زمانی این کتاب ثمره بهتری خواهد داد که کل کتاب را به ترتیب از ابتدا تا انتها مطالعه نمایید.