

۲۲۹۵۱۰۷

مدیریت تدارکات در پروژه‌های EPC

با تأکید بر پروژه‌های نفت و گاز و پتروشیمی

(بر اساس استاندارد PMBOK)

تألیف:

حسین رادمهر ایمان مشایخی

www.ketab.ir

انتشارات پندار پارس

سرشناسه	راندهر، حسین، ۱۳۵۷ -
عنوان و نام پدیدآور	مدیریت تدارکات در پروژه‌های EPC، با تأکید بر پروژه‌های نفت و گاز و پتروشیمی/ تألیف حسین راندهر، ایمان مشایخی.
مشخصات نشر	تهران: پندارپارس؛ شرکت رامپکو، ۱۴۰۰.
مشخصات ظاهری	۲۲۶ص: مصور، جنول، عکس.
شابک	978-622-7785-04-3
وضعیت فهرست نویسی	فیفا
موضوع	طرح‌های عمرانی -- ایران -- قراردادها Economic development projects -- Iran -- Contracts طرح‌های عمرانی -- ایران -- مدیریت Economic development projects -- Iran -- Management نفت -- ایران -- صنعت و تجارت -- قراردادها Petroleum industry and trade -- Iran -- Contracts گاز -- ایران -- صنعت و تجارت -- قراردادها Gas industry -- Iran -- Contracts تدارکات بازرگانی -- ایران -- مدیریت Business logistics -- Management -- Iran
شناسه افزوده	مشایخی، ایمان، ۱۳۵۷ -
رده بندی کنگره	۴۸۰HC
رده بندی دیویی	۹۵۵/۳۳۸
شماره کتابشناسی ملی	۸۶۹۰۵۵۱
اطلاعات رکورد کتابشناسی	فیفا



انتشارات پندارپارس

دفتر فروش: انقلاب، ابتدای کارگر جنوبی، کوی رستخیز، شماره ۱۴، واحد ۱۶ www.pendarepars.com
تلفن: ۶۶۵۷۲۳۳۵ - تلفکس: ۶۶۹۲۶۵۷۸ همراه: ۰۹۱۲۲۴۵۲۳۴۸ info@pendarepars.com

نام کتاب : مدیریت تدارکات در پروژه‌های EPC، با تأکید بر پروژه‌های نفت و گاز و پتروشیمی
(بر اساس استاندارد PMBOK)

ناشر : انتشارات پندارپارس، با حمایت شرکت رامپکو

تألیف : حسین راندهر، ایمان مشایخی

چاپ نخست : دی ماه ۱۴۰۰

شمارگان : ۵۰۰ نسخه

طرح جلد : رامین شکرالهی

چاپ، صحافی : فرشویه، روشنگر

قیمت : ۱۲۰.۰۰۰ تومان شابک : ۹۷۸-۶۲۲-۷۷۸۵-۰۴-۳

* هرگونه کپی برداری، تکثیر و چاپ کاغذی یا الکترونیکی از این کتاب بدون اجازه ناشر تخلف بوده و پیگرد قانونی دارد *

فهرست

فصل اول؛ مقدمه‌ای بر مدیریت خرید و تدارکات در پروژه‌ها..... ۱

- ۱-۱ مقدمه ۱
- ۱-۲ نقش مدیر پروژه در خرید و تدارکات پروژه ۳
- ۱-۳ توسعه و موارد نوظهور در مدیریت تدارکات پروژه ۳
- ۱-۳-۱ توسعه و پیشرفت در ابزارها و تکنیک ها ۳
- ۱-۳-۲ پیشرفت‌های بیشتر در بحث مدیریت ریسک ۴
- ۱-۳-۳ تغییرات در فرآیندهای قراردادی ۵
- ۱-۳-۴ لجستیک و مدیریت زنجیره تأمین کالا (SCM) ۶
- ۱-۳-۵ مهندس پیش برانه (FEED) ۶
- ۱-۳-۶ تکنولوژی و روابط با ذینفعان تدارکات ۷
- ۱-۴ سفارش‌سازی مدیریت تدارکات در پروژه ۸
- ۱-۴-۱ پیچیدگی تدارکات ۸
- ۱-۴-۲ موقعیت مکانی خریدار و فروشنده ۸
- ۱-۴-۳ محیط قانونی و حاکمیتی ۹
- ۱-۴-۴ در دسترس بودن پیمانکاران و سازندگان ۹
- ۱-۵ مدیریت خرید در محیط‌های چابک یا تغییرپذیر ۹
- ۱-۶ قراردادهای و انواع آنها در خرید ۱۰
- ۱-۷ فرآیندهای خرید و تدارکات ۱۴

فصل دوم؛ برنامه‌ریزی تدارکات (PLAN PROCUREMENT)..... ۱۷

- ۱-۲ مقدمه ۱۷
- ۲-۲ نیازهای اطلاعاتی برای برنامه‌ریزی خرید ۱۸
- ۲-۲-۱ قرارداد پروژه ۱۹
- ۲-۲-۲ برنامه مدیریت پروژه (شامل خط مبناهای محدود، زمان و هزینه) ۱۹
- ۲-۲-۳ سند الزامات پروژه ۱۹
- ۲-۲-۴ سند ثبت ریسک پروژه ۲۰
- ۲-۲-۵ الزامات و نیازمندی‌های منابع فعالیت ۲۱
- ۲-۲-۶ زمانبندی پروژه ۲۱

۲۱	۷-۲-۲ تخمینهای هزینه فعالیت
۲۱	۸-۲-۲ سند ثبت ذینفعان پروژه
۲۲	۹-۲-۲ سرمایه های فرآیندی و عوامل محیطی سازمان
۲۳	۱۰-۲-۲ سایر ورودیهای مورد نیاز برای تدوین برنامه خرید
۲۳	۳-۲ تدوین برنامه خرید و تدارکات
۲۴	۱-۳-۲ روش اجرایی مدیریت تدارکات پروژه
۲۵	۲-۳-۲ بیانیه کار خرید (PSOW)
۲۷	۳-۳-۲ اسناد خرید
۲۸	۴-۳-۲ بسته مناقصه
۲۹	۵-۳-۲ شرایط انتخاب منبع خرید
۳۱	فصل سوم: راهبری خرید و تدارکات
۳۱	۱-۳ مقدمه
۳۱	۲-۳ تهیه فهرست کوتاه یا Short List تأمین کنندگان
۳۲	۳-۳ تهیه و ارسال بسته خرید
۳۳	۴-۳ جمع آوری پیشنهادهای مناقصه‌گزارها
۳۳	۵-۳ ارسال سؤالات فنی واحد مهندسی (TC) به Bidderها و دریافت پاسخ
۳۴	۶-۳ پیگیری صدور یا بررسی فنی مناقصه (TBE)
۳۴	۷-۳ پیگیری صدور ارزیابی مالی مناقصه (CBE)
۳۵	۸-۳ معرفی برنده و صدور LOI
۳۵	۹-۳ عقد قرارداد یا P.O.
۳۹	فصل چهارم: نظارت و کنترل بر خرید و تدارکات
۳۹	۱-۴ مقدمه
۳۹	۲-۴ برگزاری جلسه اولیه خرید (KOM)
۴۰	۳-۴ نافذ نمودن قرارداد
۴۱	۴-۴ برگزاری جلسه پیش بازرسی (PIM)
۴۲	۵-۴ ساخت و تدارک توسط سازنده و پیگیری ساخت
۴۳	۶-۴ بازرسی‌های حین ساخت و بازرسی نهایی کالا
۴۷	۷-۴ دریافت مجوز صادرات از کشور مبدأ (Export License)
۴۷	۸-۴ انجام تشریفات گمرکی کشور مبدأ
۴۸	۹-۴ حمل کالا به کشور مقصد
۵۰	۱۰-۴ ترخیص کالا از کشور مقصد

۵۳.....	۱۱-۴ حمل کالا به سایت یا محل پروژه
۵۳.....	۱۲-۴ بازرسی نهایی کالا در سایت
۵۴.....	۱۳-۴ باز نمودن بسته کالا (OPI)
۵۵.....	۱۴-۴ دریافت Final Book از Vendor
۵۵.....	۱۵-۴ تحویل قطعات یدکی Spare Parts
۵۷.....	پیوست ۱: انواع روش‌های پرداخت و تأمین مالی
۶۹.....	پیوست ۲: انواع روش‌های اجرای پروژه
۷۱.....	پیوست ۳: انواع ضمانت‌نامه‌ها
۷۱.....	✓ ضمانت‌نامه‌های بانکی و انواع آن
۷۲.....	۱: ضمانت نامه شرکت در مناقصه
۷۲.....	۲: ضمانت‌نامه حسن انجام کار
۷۲.....	۳: ضمانت‌نامه پیش پرداخت
۷۲.....	۴: ضمانت‌نامه استرداد کمیور وجه‌الضمان
۷۲.....	۵: ضمانت‌نامه پرداخت
۷۳.....	۶: ضمانت‌نامه متقابل
۷۳.....	نکات مهم در مورد ضمانت‌نامه‌های بانکی
۷۵.....	پیوست ۴: انواع حمل کالا
۷۵.....	الف- حمل دریایی
۷۶.....	روش‌های مختلف ارسال کالا در حمل و نقل دریایی
۷۶.....	مزایا و معایب حمل و نقل دریایی
۷۷.....	ب- حمل و نقل هوایی
۷۷.....	ویژگی‌های حمل و نقل هوایی
۷۸.....	پرواز بازرگانی (مخصوص کالا)
۷۹.....	پرواز سیستمی (مخصوص مسافران)
۷۹.....	پرواز چارتر (مخصوص مسافران و کالا)
۸۰.....	پروازهای حمل کالا به صورت عمومی و ویژه
۸۰.....	پ- حمل و نقل جاده‌ای
۸۱.....	چند نکته برای حمل و نقل جاده‌ای ایمن
۸۲.....	مزایا و معایب حمل و نقل جاده‌ای
۸۵.....	ت- حمل ریلی

۸۶	قوانین و مقررات حمل و نقل بین‌المللی ریلی
۸۶	مزایا و معایب حمل و نقل بین‌المللی ریلی
۸۷	ث- حمل و نقل ترکیبی
۸۸	حمل دریایی به تفصیل
۹۵	وظایف و مسئولیت‌های حمل‌کننده (متصدی حمل و نقل)
۹۷	خسارت دریایی
۹۷	انواع حمل دریایی با توجه به نوع کشتی
۹۷	حمل هوایی به تفصیل
۹۸	وظایف و مسئولیت‌های حمل‌کننده (متصدی حمل و نقل)
۹۹	وظایف و مسئولیت‌های فرستنده
۹۹	ماهیت حقوقی بارنامه هوایی
۱۰۰	حمل جاده‌ای به تفصیل
۱۰۱	وظایف و مسئولیت‌های حمل‌کننده (متصدی حمل و نقل)
۱۰۲	وظایف و مسئولیت‌های فرستنده
۱۰۳	پیوست ۵: انواع بارنامه
۱۰۳	بارنامه دریایی
۱۰۷	پیوست ۶: کلیات اعتبارات اسنادی و انواع آن (LC)
۱۰۷	مقدمه
۱۱۴	اشکال اعتبار اسنادی
۱۲۰	گشایش اعتبارات اسنادی در بانک تجارت
۱۲۲	اعتبار اسنادی داخلی ریالی
۱۲۲	اعتبارات اسنادی صادراتی
۱۲۳	فاینانس (Finance)
۱۲۳	اعتبار اسنادی غیرفعال
۱۲۵	پیوست ۷: فیاتا
۱۲۵	فیاتا (فدراسیون بین‌المللی اتحادیه‌های کارگزاران حمل و نقل بار)
۱۲۶	سازمان فیاتا
۱۲۸	اسناد حمل فیاتا
۱۳۰	گواهی حمل فیاتا (FCT)
۱۳۲	رسید انبار فیاتا (FWR)

پیش‌گفتار حامی کتاب

جهانی شدن و راهیابی به بازارهای بزرگ جهانی، همواره از اهداف عالی شرکت‌ها در سراسر دنیا به شمار آمده و تمامی مدیران می‌کوشند تا خود را به اقیانوس تجارت جهانی متصل نمایند. تحقق این هدف، بدون رعایت استانداردهای جهانی میسر نبود و شرکت‌هایی که این مهم را نادیده گرفته‌اند، از ادامه مسیر رشد خود بازمانده و بعضاً، دچار ضررهای جبران ناپذیری نیز شده‌اند. حضور در عرصه پیمانکاری بین‌المللی نیز از این قانون مستثنی نیست و رقابت با بازیگران قدرتمند پروژه‌های بزرگ جهانی، نیازمند پیاده‌سازی دقیق استانداردهای موجود در زمینه برنامه‌ریزی و پیش‌برد تمام ارکان پروژه بر اساس این استانداردها است. تأمین کالا به عنوان یکی از مهم‌ترین ارکان یک پروژه EPC، که تقریباً ۷۰ درصد سهم یک پروژه را به خود اختصاص داده و عملاً بخش‌های اعظمی از فاز اجرا، منوط به تأمین به موقع و با کیفیت کالاهای پروژه می‌باشد، همواره مورد توجه ویژه مدیران پروژه و واحدهای برنامه‌ریزی بوده و اجرای منظم و دقیق فاز تأمین کالا، علاوه بر دریافت درصد پیش‌رفت مناسب، نقش موثری در ایفای به موقع تعهدات پیمانکاران و رضایت کارفرمایان دارد.

شرکت رامپکو به عنوان یکی از شرکت‌های پیشرو در عرصه پیمانکاری صنعت نفت و گاز و پتروشیمی کشور، در راستای نیل به اهداف بلند توسعه و حرکت در مسیر جهانی شدن، همواره کوشیده است تا با روزآمد نمودن خود، گام‌های موثری را در جهت ارتقاء سازمانی برداشته و موجب بهره‌وری هرچه بیشتر در صنعت گردد.

در همین راستا شرکت رامپکو با حمایت از انتشار کتب آموزشی مرتبط با صنعت نفت، گاز و پتروشیمی، علاوه بر کمک به ارتقاء سطح دانش در این حوزه، سعی نموده است تا مسئولیت اجتماعی خود را در قبال این صنعت به انجام رساند. انتشار کتاب‌های "مدیریت زمان‌بندی در پروژه‌های EPC" و کتاب حاضر نیز شاهدهی بر این مدعاست.

در کتاب "مدیریت تدارکات در پروژه‌های EPC" که منطبق با راهنمای مدیریت پروژه PMBOK به رشته تحریر در آمده، کوشیده شده تا مطابق با فرآیندهای تدارکات کالا در پروژه‌های نفت، گاز و پتروشیمی، راهنمای جامعی در اختیار تمامی شرکت‌های پیمانکاری قرار گیرد، تا با بهره‌گیری از تجربیات نگارندگان، بتوانند با برنامه‌ریزی بهتر و تعریف چارچوب‌های صحیح، فاز تدارکات کالا را با دقت و سرعت بهتری به انجام رسانده و به موفقیت‌های مطلوبی دست یابند.

بهزاد جبارزاده

مدیریت بازرگانی شرکت رامپکو