

۱۵۹ ۵۵۵۴
۹۷,۴, ۲۵

بسم الله الرحمن الرحيم

هماهنگی میان مستأجران مراکز خرید و مال‌ها

نویسنده:

شورای (انجمن) بن‌اللی مراکز خرید

مترجمان:

دکتر کامبیز حیدری‌اده

مژده افلاکی جوینی



آرشیو اسناد
کتابخانه ملی

سرشناسه	اسکات، کارن ام . Scott, Karen M
عنوان و نام پدیدآور	هماهنگی میان مستأجران مراکز خرید و مالها/ نویسنده شورای (انجمن) بین‌المللی مراکز خرید: مترجمان کامبیز حیدرزاده، مژده افلاکی‌جویی.
مشخصات نشر	تهران: تمدن علمی، ۱۳۹۷.
مشخصات ظاهری	۳۲۶ص.
شابک	۹۷۸-۶۰۰-۸۱۲۷-۷۰-۳
وضعیت فهرست نویسی	فبا
یادداشت	عنوان اصلی: Shopping center tenant coordination.
موضوع	مراکز خرید -- مدیریت
موضوع	Shopping centers -- Management
شناسه افزوده	افلاکی جویی، مژده، - مترجم
شناسه افزوده	حیدرزاده، کامبیز، - مترجم
شناسه افزوده	شورای بین‌المللی مراکز خرید
شناسه افزوده	International Council of Shopping Centers
رده بندی کلاس	۱۳۹۷ ۵۵۸/الف/ HF۵۴۳۰
رده بندک دیویی	۶۵۸/۸۷
شماره کتابشناسی	۵۱۵۵۰۹۱



هماهنگی میان مستأجران مراکز خرید و مالها

نویسنده: شورای (انجمن) بین‌المللی مراکز خرید
مترجمان: دکتر کامبیز حیدرزاده، مژده افلاکی‌جویی
صفحه آرای: مهدی شکری

چاپ اول: ۱۳۹۷

تیراژ: ۵۵۰ نسخه

لیتوگرافی: کوثر

چاپ: رامین

خیابان انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین، خیابان شهدای ژاندارمری

بن بست گرانفر، پلاک ۴، تلفن ۶۶۴۱۲۳۵۸

حق چاپ برای ناشر محفوظ است.

شابک ۹۷۸-۶۰۰-۸۱۲۷-۷۰-۳

پیشگفتار مترجمان

مترجم، «ایدئولوگ» نیست، فقط مترجم است. یعنی ممکن است کتابی را انتخاب و ترجمه کند اما با عقاید نویسنده‌اش موافق نباشد یعنی ترجمه می‌کند تا امکان و بستر نقد شدن نویسنده را فراهم کند. منتقد هم باید هنگام استفاده از متن ترجمه‌ای به اصل آن هم رجوع کند. حضرت مولانا می‌فرماید:

از محقق تا مقلد فرق هاست کاین چو داوودست، آن دیگر صداست
منبع گشای این سوزی بود و آن مقلد کهنه آموزی بود

متأسفانه پذیرش این که «قدم» «فن و فناوری (تکنولوژی)»، «علم» است هنوز خوب انجام نشده است. از دوره قاجار تا به امروز غریبی وارد ایران شد ما صرفاً جذب/ وارد کننده علوم غربی و به یک معنا مصرف کننده علوم غربی بودیم در حالی که نیاز مبرم داریم که به جای مصرف صرف، به تولید علم واقعی و با کیفیت بپردازیم که مشتری/ خریدار جهانی نیز داشته باشد. در این مسیر اگر بپذیریم که فهم «ترجمه علم»، پیش در آمد «رید علم» است به پیروزی بزرگی دست یافته‌ایم. عموماً زمان زیادی برای نوشتن پیشگفتار کتاب‌ها نمی‌گذاریم، چون دقت در انتخاب کتاب‌های مفید و سپس ترجمه آن‌ها در حد توان و سرود، اثر ارزشمندی نگری باقی نمی‌گذارد و از سوی دیگر نوشتن متن بر روی آثار دیگران را چندان معنادار نمی‌دانیم، چون صاحب آن اثر نیستیم. اما حتی اینکه هم که تعداد کتاب‌هایی که ترجمه کرده‌ایم از مدت پیش‌بینی‌ها نیز فراتر رفته است، معتقدیم در حوزه مدیریت بازاریابی به «نهضت ترجمه» در ایران نیاز داریم تا بتوانیم، ابتدا با دیدگاه‌های دیگران که به زبان علمی دنیا (یعنی زبان انگلیسی) منتشر می‌شود آشنا شویم، و سپس بخواهیم آن‌ها را نقد کرده و در نهایت دیدگاه‌های خودمان را در قالب مدل‌های بومی منتشر کنیم. همان که حضرت مولانا می‌فرماید:

رهرو آن نیست که گه تند و گهی خسته رود رهرو آن است که آهسته و پیوسته رود

ای کاش دوستان ایده‌آل‌گرا و منتقدان ترجمه کتاب‌های به روز علمی، ایده‌آل‌گرایی و یا ساده‌اندیشی در تألیف و نگارش کتاب علمی در زمینه مدیریت بازاریابی را کنار بگذارند و با امثال ما همراه شوند تا سریع‌تر به هدف نخست نهضت ترجمه در حوزه مدیریت بازاریابی در ایران

(یعنی آشنایی با آرا و نظرات صاحب‌نظران بین‌المللی) دست یابیم، و سپس تلاش کنیم (به جای دقت در نوشتن پیشگفتار مترجم بر روی آثار دیگران و یا تألیف آسان در قالب گردآوری و ترکیب چند مقاله یا کتاب انگشت‌شمار به عنوان تألیف مؤلف ایرانی)، دیدگاه‌های خودمان را با توجه به شرایط و زمینه‌های محیطی کشورمان، درست و ایده‌آل بنویسیم (یعنی تألیف را به معنای واقعی و پس از اشراف بر متون علمی بین‌المللی آغاز کنیم زیرا علم مدیریت بازاریابی وارداتی و غربی است و زبان علمی آن در جهان زبان انگلیسی است)، و دقت کنیم تا مطلب را به درستی به مخاطبان ایرانی و فارسی‌زبانان منتقل کنیم. به تأسی از حضرت مولانا که می‌فرماید:

فارسی گو که جمله در یابند گرچه زین غافلند و در خوانند

حتی اینکه هم کتاب‌هایی که ترجمه کرده‌ایم از مرز پیش‌بینی‌ها نیز فراتر رفته (و به ۵۰ جلد طی پانزده سال اخیر رسیده است) و تردیدی باقی نمی‌گذارد که اگر هدف ترجمه این مقدار کتاب‌های بازاریابی روز معتبر جهان به زبان فارسی، شهوت شهرت و ارضای حرص طلب علم بوده باشد، در دین اسلام پسیده و توصیه شده است! امام علی علیه السلام می‌فرماید:

اعلم الناس المستهتر بالعلم؛ دانائش مرا هم کسی است که حریص (آزمند یا طماع) دانش باشد «غرر الحکم، منتخب میزان الحکمه» خود را جوینده دانش در حوزه بازاریابی دانسته و نه داناترین و هدفی هم برای کسب عنوان داناترین و همچنین کسب شهرت در این زمینه وجود ندارد. همواره نیز این دو بیتی را زمزمه خواهیم کرد:

هر کس بد ما به خلق گوید ما - بهره او نمی‌خورا شیم
ما خوبی وی به خلق گویم تا - دو روغ گفته باشیم

اگر به ریشه‌های تاریخی موضوع «نهضت ترجمه» نیز دقت کنیم، حتی به سرفتهای علمی تمدن اسلامی نیز به قرن دوم هجری قمری و تأسیس «بیت‌الحکمه» در بغداد - به عنوان پایگاه اصلی ترجمه متون علمی بیگانه به زبان عربی - در عهد خلفای عباسی (مأمون) بازمی‌گردد که تا حد زیادی نیز متأثر از مدرسه «جندی‌شاپور» بود. مأمون فرزند هارون الرشید، خلیفه مقتدر عباسی، که پیرو «مذهب معتزله» بود برای دفاع از مذهب مذکور احساس نیاز شدیدی به استدلال‌های عقلانی و منطقی می‌کرد و با گماردن «حنین بن اسحاق» به سمت ریاست بیت‌الحکمه، (که به زبان‌های عربی، یونانی، سریانی، فارسی مسلط بود و کتاب‌های ارسطو و

جالینوس را نیز از یونانی به عربی ترجمه کرد) به مترجمان طلای خالص پاداش می داد. «جرجی زیدان» در کتاب معروف «تاریخ تمدن اسلام» نقل می کند که تمدن اسلامی چند مرحله را تا دستیابی به شکوفایی علمی طی کرد: مرحله اول، نهضت ترجمه بود ... مرحله دوم، مطالعه و بررسی متون ترجمه شده برای آشنایی با علوم بیگانه ... مرحله سوم، حاشیه نویسی تحلیلی یا انتقادی بر مطالب مذکور برای تمرین تولید علم ... مرحله چهارم، حرکت از ترجمه و نقل و شرح و نقد به سمت نظریه پردازی و تولید علم.

البته آن چه اهمیت دارد این است که نباید «ترجمه» اصالت یابد و این «وسیله»، خود به «هدف» تبدیل شود یا سبب است توقف، در مرحله «ترجمه» شود. به نظر می رسد در حوزه «مدیریت بازاریابی» هنوز در مرحله نهضت ترجمه نیازهای فراوانی داریم. همچنین این نهضت نباید تنها به حوزه ترجمه محدود شود. می توان ابعاد دیگر توسعه علمی را هم در بر گیرد، تا جایی که به یاری خداوند و سایر همکاران دانشگاهی، این توفیق نصیب ما شده که به عنوان یک معلم توانسته ایم بیش از هفتاد (۷۰) مدرس دانشگاه و صنعت (شامل حدود چهل (۴۰) عضو هیات علمی تمام وقت دانشگاه های کشور) را در حوزه «مدیریت بازاریابی» تربیت کنیم تا سهمی هرچند ناچیز در بومی سازی این دانش تخصصی داشته باشیم.

برای ترجمه این کتاب بیش از یک سال زمان صرف شده. به سهم خود تلاش و وسواس لازم را به کار بردیم تا کتابی کم اشکال و روان خدمت علاقه مندان ارائه دهیم، با این حال این کتاب نیز خالی از اشکال نیست. به همین دلیل مشتاقانه آماده شنیدن نظرات و بازخوردهای اساتید، دانشجویان، پژوهشگران و فعالان صنعت و دانشگاه هستیم. فریدون آدرس ایمیل kambizheidarzadeh@yahoo.com می باشیم زیرا معتقدیم موفقیت واقع آن است که اثر نزد مخاطب قبول افتد.

مژده افلاکی جوبنی

کامبیز حیدرزاده

دانشیار مدیریت بازاریابی

عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی

علوم و تحقیقات تهران

تابستان ۱۳۹۷

فهرست

۱۷.....	مقدمه
۱۹.....	۱. وظیفه‌ی هماهنگ کننده: میار مستأجران برای مالک چیست؟
۲۰.....	هماهنگ کننده‌های میان مستأجران برای ...فروش‌ها نیز کار می‌کنند
۲۲.....	۲. تدوین برنامه‌ای مؤثر در هماهنگی مستأجران
۲۳.....	سازمان‌دهی داخلی دپارتمان
۲۴.....	کاوش کردن و آموزش افراد باصلاحیت
۲۴.....	ساختار معمول دپارتمان‌های هماهنگی
۲۶.....	کیفیت‌های هماهنگ کننده‌های مستأجران
۲۶.....	سابقه‌ی حرفه‌ای
۲۶.....	مهارت‌ها
۲۷.....	تعریف مراحل کار و سیستم‌های گزارش‌دهی
۲۹.....	۳. دوره‌ی آموزشی مؤثر برای هماهنگ کننده‌ها
۳۱.....	اساس ساخت‌وساز
۳۳.....	دانستن چگونگی مدیریت
۳۴.....	سرپرستی قرارداد اجاره
۳۴.....	اساس طراحی و معماری
۳۶.....	منابع تحصیلی
۳۶.....	کنفرانس‌ها و سمینارها
۳۶.....	سازمان‌های تجاری
۳۶.....	مجله‌های تجاری

- ۳۶..... گواهینامه‌های تجاری
- ۳۷..... ۴. چگونگی خلق اسناد ضمیمه‌ی (ساختار نمایشگاهی) مؤثر در قرارداد اجاره
- ۳۷..... چگونگی نوشتن قرارداد اجاره‌ی نمایشگاهی
- ۳۹..... اطلاعات لازم
- ۳۹..... نیازمندی‌های طراحی و مهندسی
- ۴۰..... تعیین زمان مرور و ارائه کل سند
- ۴۰..... مهندسی
- ۴۱..... برنامه‌های ساخت
- ۴۲..... تعریف یا انگیزش مستأجران
- ۴۶..... چگونه بدون از دست دادن قرارداد از مالک حفاظت کنیم
- ۴۷..... دستمزدها
- ۴۸..... ۵. چگونگی ایجاد معیارهای طراحی و ساخت ملک
- ۴۸..... حمایت از منافع مالک
- ۵۰..... تعریف ساده‌ی طراحی مرکز
- ۵۱..... مناطق تحت کنترل مالک
- ۵۱..... اتمام کار داخلی
- ۵۲..... معامله دربارۀ لوله‌کشی، بخش‌های مکانیکی و الکترونیکی (MEP)
- ۵۵..... ضوابط و معیارهای نما
- ۵۸..... ضوابط علامت‌های تجاری - ساده و صریح
- ۶۱..... تهیه‌ی کتابچه ساخت
- ۶۲..... مراحل ورود
- ۶۳..... مسئولیت‌ها و تشریفات اداری پیمانکار
- ۶۳..... خدمات قبل از ساخت: خدمات ارائه شده به پیمانکار مستأجر توسط مالک
- ۶۳..... فعالیت‌های پیمانکاران محوطه
- ۶۴..... نیازمندی‌های تأسیساتی
- ۶۴..... نصب تابلوهای نما
- ۶۴..... پیمانکاران برگزیده
- ۶۴..... فعالیت‌ها و پاکسازی
- ۶۵..... اطلاعات و تماس‌های تأسیسات رفاهی

۶۵.....	راهنمای بیمه
۶۵.....	روند کسب مجوز
۶۶.....	نمونه‌ی فرم‌ها
۶۶.....	اطلاعات گواهینامه حرفه‌ای
۶۶.....	فرم اطلاعات پیمانکار
۶۶.....	فرم تأیید قبولی قوانین و مقررات ساخت
۶۶.....	فرم پذیرش فضا
۶۷.....	ادغام کججه‌ها بعد از شروع فعالیت مرکز
۶۸.....	ع. بازیابی برنامه‌ها، چگونگی، ماده‌سازی پروسه و ساختن تدابیر مؤثر
۶۸.....	برنامه‌ریزی به منظور ارائه نمونه
۷۰.....	پیگیری گزارش‌ها
۷۲.....	بهترین زمان بازیابی
۷۳.....	طرح‌ریزی یک برنامه زمانی
۷۳.....	تغییر برنامه زمانی
۷۳.....	ارتباط مداوم
۷۳.....	مرور اولیه
۷۴.....	تهیه مهرهای استاندارد یا فرم پاسخگویی
۷۴.....	عدم چک کردن کدها
۷۴.....	تأییدیه محل
۷۴.....	بررسی کردن مستقیم برنامه‌ها
۷۵.....	اطلاعاتی که از قبل مهیا می‌شوند
۷۵.....	در حین ساخت (مدارک اصلاح شده در حین پروژه)
۷۵.....	ضوابط طراحی
۷۶.....	اطلاعات تأسیسات
۷۶.....	پیمانکاران فرعی تعیین شده
۷۶.....	اطلاعات موردنیاز
۷۷.....	حمایت از اموال مالک
۷۷.....	امنیت جانی
۷۷.....	مخفی کردن سوراخ‌کاری‌ها

- ۷۷..... آمادگی برای خطر.....
- ۷۸..... حمایت کردن از سیستم‌های مرکز و اتمام آن.....
- ۷۸..... کمک کردن مستأجران درون محوطه.....
- ۷۸..... انجام توافقات بیشتر.....
- ۷۸..... بالا بردن استانداردهای قرارداد اجاره.....
- ۷۹..... اطمینان از درستی سازه‌ها.....

۷. وظایف مالک از برنامه تا ساخت: چگونگی برآورده کردن تعهدات و انتظارات در اجاره‌نامه ۸۰

- ۸۰..... شرط قرار داد: کنترل روند.....
- ۸۱..... مکان.....
- ۸۱..... اندازه و ملزومات در کی.....
- ۸۱..... تاریخ اجرای شدن.....
- ۸۱..... تاریخ شروع اجاره.....
- ۸۱..... زمان ساخت و ساز.....
- ۸۲..... تاریخ‌های تحویل و عدم فایده.....
- ۸۳..... ترتیب کار یا ساخت و ساز.....
- ۸۳..... تاریخ‌های بازبینی و جزئیات برنامه.....
- ۸۴..... شرایط تجهیزات.....
- ۸۴..... موارد مورد نیاز علامت گذاری.....
- ۸۴..... شرط کاهش اجاره.....
- ۸۴..... لازمی انحصار.....
- ۸۵..... اطلاعات.....
- ۸۵..... فوق العاده مستأجران یا شروط انگیزه.....
- ۸۶..... نیازمندی‌های غرامت پرداخت و مزایا.....
- ۸۶..... بیمه‌ی ساخت و ساز.....
- ۸۸..... صادر کردن اسناد صحیح.....
- ۸۸..... برقراری ارتباط با بخش‌ها.....
- ۸۹..... پیگیری انجام کار، حیاتی است.....

۸. انتخاب و کار با جعبه‌ی سفید و پیمانکارهای سفارشی‌ساز ۹۱
- املاک منتقل شده ۹۱
- جعبه سیاه ۹۲
- جعبه وانیل (جعبه سفید) ۹۳
- سفارشی‌سازی ۹۳
- ساخت و تحویل بیرون از ساختمان ۹۳
- مسئولیت‌های طرفین ۹۴
- ارسال نامه‌های پیشنهاد ۹۵
- چگونگی صحیح پیشنهادات بر اساس اطلاعات جدید ۹۶
- صلاحیت پیمانکار ۹۷
- نوشتن یک قرارداد ۹۷
- نظارت بر پیمانکار ۹۸
۹. ساختار و طراحی فروشگاه - زمان و چگونه روع همکاری با مستأجران مستقل ۱۰۰
- شناسایی کردن مستأجران مشکل‌ساز ۱۰۱
- آیا شما برنامه بازرگانی دارید؟ ۱۰۱
- چرا تصمیم دارید وارد این زمینه‌ی کاری شوید؟ ۱۰۲
- چرا به مرکز ما مراجعه کرده‌اید؟ ۱۰۲
- معمار و پیمانکار شما کیست؟ ۱۰۳
- آیا شما از روند افتتاح فروشگاه خبر دارید؟ ۱۰۳
- طراحی فروشگاه ۱۰۴
- ساخت‌وساز ۱۰۵
- بودجه‌ی مستأجران مستقل ۱۰۶
- مال‌ها و مراکز خرید ۱۰۶
- مراکز ویژه و سبک زندگی ۱۰۷
- جامعه و مراکز فروش ۱۰۷
- مراکز داخل محله‌ها ۱۰۷
- یاری مستأجران مشکل‌دار ۱۰۸
- مشکلات مالی ۱۰۸
- مشکلات طراحی و مشاوره ۱۰۸
- مشکلات پیمانکار ۱۰۹

- ۱۱۰.....عکس‌العمل در برابر مستأجر مشکل‌دار
- ۱۱۱.....پاداش همکاری با مستقل‌ها
۱۱۰. ارتباط مؤثر بین صاحب ملک و مستأجر: همراهی مستأجر در افتتاح کسب خود..... ۱۱۳
- ۱۱۳.....معرفی به موقع
- ۱۱۴.....شروع مکالمه
- ۱۱۵.....صحبت کردن به زبان یکدیگر
- ۱۱۶.....زمان اقدام عمل یا کناره گرفتن
- ۱۱۷.....مذاکره
- ۱۱۷.....حل مشکلات
- ۱۱۷.....قرارداد را خوب "العه کنید"
- ۱۱۸.....مستأجر خوب را خوب بشناسید
- ۱۱۸.....پاسخ تلفن‌ها و ایمیل را سریع و آبدید
- ۱۱۹.....صادقانه و عادلانه رفتار کنید
- ۱۱۹.....برای خود بایگانی اسناد داشته باشید
- ۱۲۰.....زمان استفاده از داور را بدانید
۱۱. هماهنگی محوطه - چگونه همکاری و زمان اجرا..... ۱۲۱
- ۱۲۲.....همکاری با پیمانکار مستأجر
- ۱۲۴.....نظارت بر محوطه
- ۱۲۵.....مشکل‌گشایی (حل مشکل)
- ۱۲۵.....امنیت جانی
- ۱۲۷.....محافظت سیستم‌های حساس مرکز (مال) و موارد تکمیلی
- ۱۲۷.....حفاظت بخش تکمیل شده و مناطق قابل دسترسی
- ۱۲۸.....اطمینان از صحت سازه‌ها
- ۱۲۹.....سورخ‌های گرفته شده
- ۱۲۹.....توجه به منافع مستأجران در حال فعالیت
- ۱۲۹.....کنترل ورود و فضای دیگر مستأجران
- ۱۳۰.....کمک کردن به فعالیت‌های مرکز (مال)
- ۱۳۱.....انجام توافقات
- ۱۳۱.....ارتقاء معیارهای قرارداد

۱۳۲	توجه به اعمال خطرناک
۱۳۲	وقتی به مشکل برمی‌خوریم
۱۳۵	اتمام فعالیت
۱۳۷	۱۲. کار کردن با مقامات محلی: استفاده از آگاهی‌ها برای افتتاح سریع
۱۳۷	قوانین محلی، جواز ساختمان، کارمندان شهرداری، زمان‌بندی موضوعات و پاسخ‌ها
۱۴۰	شتاب دهنده‌ها (کار چاق‌کن) مجوزها
۱۴۱	مرور نقشه‌ها و برنامه‌ها
۱۴۳	ارتباط هم‌اکنون‌کننده‌ها و مقامات محلی
۱۴۳	تعهدات ارتباطی
۱۴۴	معرفی به موقع
۱۴۵	برگزاری جلسات
۱۴۵	ارتباطات
۱۴۷	۱۳. چالش‌های ساختمان‌های چند ریز در مناطق حومه برای تیم‌های هماهنگ‌کننده
۱۴۸	ضوابط طراحی
۱۴۹	داستان را تعریف کنید
۱۴۹	مشخصه‌های معماری
۱۵۰	تأسیسات مورد نیاز
۱۵۱	ساخت‌وساز
۱۵۲	هماهنگی انتقال مردم و مواد
۱۵۴	هماهنگی ساخت
۱۵۶	موضوعات خاص
۱۵۶	محدودیت پارکینگ
۱۵۷	دسترسی برای تحویل
۱۵۷	تحت ساخت بودن بخش‌های چند کاربردی
۱۵۸	دسترسی به تکنولوژی کنترل شده
۱۵۸	پیمانکاران باتجربه‌ی محلی

۱۴. چالش‌های مراکز محلی برای تیم‌های هماهنگی ۱۶۰

- ۱۶۱..... ضوابط طراحی
- ۱۶۲..... داستان گفتن
- ۱۶۲..... مشخصه‌های معماری
- ۱۶۳..... نیازمندی‌های مکانیکی
- ۱۶۴..... موضوعات ساخت
- ۱۶۶..... هماهنگی محل اقامت
- ۱۶۷..... هماهنگی در ساخت
- ۱۶۹..... موضوعات خاص
- ۱۶۹..... مکان‌های پارکینگ‌های خاص
- ۱۶۹..... محدودیت دسترسی برای ورود یا خروج کالا
- ۱۷۱..... استفاده از راهروها
- ۱۷۱..... هماهنگی استفاده از تأسیسات
- ۱۷۱..... انبار کردن کالاها

۱۵. چالش‌های ارتباطی ویژه و بیرن‌ار مراکز برای هماهنگ‌کننده‌ها ۱۷۳

- ۱۷۴..... ضوابط طراحی
- ۱۷۶..... داستان گفتن (شرح جزئیات)
- ۱۷۶..... مشخصه‌های معماری
- ۱۷۸..... نیازمندی‌های مکانیکی
- ۱۷۹..... موضوعات ساخت
- ۱۸۰..... هماهنگی حمل مواد و مردم
- ۱۸۱..... هماهنگی ساخت‌وساز
- ۱۸۳..... موضوعات خاص
- ۱۸۳..... گرد هم جمع شدن مستأجران
- ۱۸۴..... هماهنگی تأسیسات و خدمات
- ۱۸۴..... انبار کردن در محوطه
- ۱۸۵..... ساخت

۱۸۶.....	۱۶. همکاری با هماهنگ کننده های میان مستأجران
۱۸۹.....	معماران و مشاوران آنها
۱۹۱.....	ارتباط با پیمانکاران
۱۹۲.....	مدیران ساخت مستأجر
۱۹۴.....	عملیات مستأجران
۱۹۵.....	۱۷. هماهنگ کننده، به عنوان مهره ی کلیدی تیم سازنده
۱۹۶.....	تعریف جایگاه هماهنگ کننده در تیم مدیریت و ساخت
۱۹۹.....	گرفتن و انتقال اطلاعات در یک برنامه زمان بندی
۲۰۱.....	به اشتراک گذاشتن اطلاعات با مستأجران و دیگر اعضای تیم
۲۰۲.....	گزارش های ارزشمند
۲۰۵.....	۱۸. هماهنگ کردن مستأجران عنوان یک انتخاب شغلی
۲۰۶.....	ایجاد دپارتمان هماهنگ کنندگان تیم سازنده
۲۰۶.....	مرحله ی اول: تعریف مأموریت و هدف
۲۰۷.....	مرحله ی دوم: تعریف پروسه های هماهنگی برای سازمان و ایجاد یک سیستم گزارش دهی
۲۰۸.....	بازبینی درخواست برای شروع ساخت و ساز
۲۰۸.....	مرحله ی سوم: سازمان دهی کردن دپارتمان هماهنگی میان مستأجران
۲۰۹.....	پیشرفت تیم
۲۱۰.....	تماس
۲۱۰.....	مرحله ی چهارم: گرد هم آوردن یک تیم قوی
۲۱۰.....	پیدا کردن افراد شایسته و مناسب
۲۱۱.....	آموزش افراد تیم
۲۱۴.....	واژگان
۲۱۶.....	مراکز خرید
۲۱۷.....	واژگان کاربردی
۲۳۶.....	پیوست: گزارش ها و فرم ها

مقدمه

عبارت «هماهنگی میان مستأجران»^۱ اولین بار در سال ۱۹۹۵ بعد از افتتاح پرسر و صدای یک مرکز خرید تخصصی کوچک در آرلاندوی فلوریدا به کار برده شد. مالکان آن مرکز، مرا به عنوان مدیر بازاریابی و دارایی به استیادام نمود درآورده بودند به هر ترتیب، همچنان که ما به قصد افتتاح در تلاش برای آماده سازی مستأجران به ایم، مسئولیت نظارت بر ساخت و ساز در مرکز نیز به من محول شد. در این شغل برای مدیر بازاریابی عجیب نیست که چندین وظیفه داشته باشد و از آنجایی که هدف ما افتتاح مرکز و جمع آوری مستأجران بود من این مسئولیت جدید را قبول کردم. بعد از افتتاح، در مکالمه های دوستانه با مدیر عمومی بارا بابی و قراردادهای او به من پیشنهاد داد که هماهنگی مستأجران را شغل جداگانه تلقی کنم. پس از مذاکراتی تلفنی با دیگران و لیست کردن مسئولیت های لازم، از مدیران خود سؤال کردم که آیا آن ها می توانند در تغییر مسئولیت از مدیر بازاریابی به قسمت ساخت و ساز به اندازه ی کافی توانا می باشند. این تغییر بزرگی برای من به حساب می آمد. تقاضای من با موافقت روبه رو شد که این تولد حرفه ای من در شغل هماهنگی مستأجران خرده فروش بود.

امروزه، هماهنگ کنندگان میان مستأجران در صنعت مرکز خرید (مال ها)، نقش بسیار مهمی را هم برای مالکان و هم برای خرده فروشان بازی می کنند و همچنان که شرکت ها نیز هر روز به اهمیت هماهنگ کنندگان میان مستأجران پی می برند، همکاران من بر این عقیده هستند که باید این حرفه را به رتبه ای بالاتر ببریم و آن را به نحوی استاندارد کنیم؛ برای مثال

۱. به سازنده ها ابزارهای لازم را بدهیم تا میان مستأجران خود، دپارتمان های هماهنگی داشته باشند.

۲. اساسنامه ای برای تعریف کردن مهارت های افرادی که در این حرفه مشغول هستند، تهیه شود.

۳. افراد فعال در مراکز فروش، طراحی، ساخت‌وساز، همچنین دانشجویان- برای اینکه هماهنگی میان مستأجران را یک حرفه تلقی کنند- تشویق شوند

هماهنگی میان مستأجران پل ارتباطی بین ساختار، اجاره، ترقی (ارتقا)، تیم‌های طراحی از یک سو و مستأجران و مدیریت دارایی از سوی دیگر هستند؛ به زبان ساده آن‌ها مسئولان حرفه‌ای کمک به مستأجران هستند تا بتوانند کسب خود را در همان مرکز یا در مراکز جدید افتتاح کنند. این حرفه به اندازه‌ی صنعت توسعه‌ی تجاری مهم است، اما افراد نمی‌توانند آن را به عنوان یک رشته تحصیلی مطالعه کنند؛ در حقیقت در صنعت مراکز فروش، مردم برای تحصیل علم مربوط به آن دانشگاه نمی‌روند.

هماهنگ‌کننده‌ها میان مستأجران سابقه‌ی حرفه‌ای متنوعی دارند: مدیریت دارایی^۱، معماری^۲، مهندسی^۳، ساخت‌وساز یا سرپرستی اجاره^۴. هرچه آن‌ها در مدیریت مراکز فروش و ساخت‌وساز پروژه‌هایی که سیمت^۵ پیرینی داشته‌اند یا همکاری کرده‌اند تجربه‌های مختلفی داشته باشند، برای تیم مفیدتر بود. دانش عملی تولید و کارایی را به همراه خواهند آورد. امروزه بیشتر افرادی که با سیمت هماهنگ‌کننده‌های میان مستأجران مشغول به کارند، در رشته‌های مدیریت ساخت‌وساز و معماری تعلیم دیده‌اند.

کیفیت هماهنگ‌کننده میان مستأجران به نیازهای سازمان استخدام‌کننده‌ی وی بستگی دارد به هر حال، مالکان و مسئولین، ترجیح می‌دهند که «مدال متقاضیانی را که تجربه‌ی عملی در ساخت‌وساز، مدیریت دارایی، طراحی معماری و سرپرستی اجاره دارند جستجو کنند. مهارت‌های ارتباطی و مذاکره، لازمه‌ی این حرفه است. این افراد باید مهارت در ارتباط با واژه‌های مربوط به «خرده‌فروشی»^۶ و «استراتژی‌های خرید»^۷ (کالا) داشته باشند.

-
1. Property Management
 2. Architecture
 3. Engineering
 4. Lease Administration
 5. Retail
 6. Merchandising Strategy