

مدیریت استراتژیک مالی

تألیف :

دکتر فرهاد نژاد ایرانی
عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی

دکتر غلامرضا رحیمی
عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی

خلیل الله ایل زاده
کارشناس ارشد مدیریت مالی و
دانشجوی دکتری مدیریت تطبیقی - سبزه



سرشناسه	: نژاد ایرانی، فرهاد، ۱۳۵۱ -
عنوان و نام پدیدآور	: مدیریت استراتژیک مالی/تألیف فرهاد نژاد ایرانی، غلامرضا رحیمی، خلیل اسماعیل زاده.
مشخصات نشر	: تهران: فروش، ۱۳۹۷.
مشخصات ظاهری	: ۱۳۰ ص.
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۴۹۵-۲۸۵-۹
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
موضوع	: مدیریت مالی
موضوع	: Finance -- Management
موضوع	: امور مالی
موضوع	: Finance
موضوع	: شرکت ها -- امور مالی
موضوع	: Corporations -- Finance
شناسه افزوده	: رحیمی، غلامرضا، ۱۳۴۸ -
شناسه افزوده	: اسماعیل زاده، خلیل، ۱۳۵۸ -
رده بندی کنگره	: ۱۳۰۲ م ۴ ن/۲۶ HG۴۰
رده بندی دیویی	: ۶۵ / ۱۵
شماره کتابشناسی ملی	: ۲۳۵۱



مدیریت استراتژیک مالی

دکتر فرهاد نژاد ایرانی، دکتر غلامرضا رحیمی، خلیل اسماعیل زاده

ناظر فنی: ناهید ایرانشاهی

صفحه آرا: رضا کاوه

طراح جلد: جواد سلگی

نوبت چاپ: اول - بهار ۱۳۹۷

تیراژ: ۱۰۰۰ جلد

قیمت: ۱۱۰،۰۰۰ ریال

کلیه حقوق چاپ و نشر مخصوص و محفوظ ناشر است

آدرس: میدان انقلاب، ضلع جنوب شرقی، ساختمان مترجمان، پلاک ۱۷، طبقه ۱ و طبقه ۲
 نمایشگاه و فروشگاه مرکزی: میدان انقلاب، روبه روی درب اصلی دانشگاه تهران، ساختمان پارسا، پلاک ۲۶ طبقه - ۱
 شماره تماس: ۰۹۱۰۷۸۹۲۷۴۷ و ۰۶۶۹۳۱۶۶۹، ۰۶۶۴۶۰۹۳۶؛ دور نگار: ۸۹۷۸۴۵۵۸

وب سایت: www.farhooshpub.com

فهرست مطالب

پیشگفتار	۱۱
فصل اول: سطوح استراتژی	۱۵
مقدمه	۱۶
استراتژی سطح شرکت	۱۷
استراتژی‌های کلان‌مدی	۱۸
فصل دوم: نقش استراتژی‌های مالی و امور مالی سازمان در ایجاد و افزایش ارزش یک شرکت	
یا سازمان	۲۱
نقش امور مالی سازمان در تدوین استراتژی	۲۲
مدیریت استراتژیک مالی	۲۳
اهداف مالی	۲۳
ذی‌نفعان	۲۳
تئوری نمایندگی	۲۵
نقش مدیریت مالی در استراتژی سازمان	۲۶
چرخه ارزش	۲۹
رابطه بین ریسک و بازده	۳۳
ریسک تجاری و مالی	۳۴
ریسک مالی	۳۶
مفهوم ریسک‌گریزی	۴۰
مطلوبیت	۴۱
مطلوبیت نهایی	۴۱
معادل قطعی و صرف ریسک	۴۳
منحنی‌های بی‌تفاوتی	۴۴
تئوری انتظار	۴۷

۴۹	تئوری انتظار: از سطح فردی به سطح سازمانی
۵۱	فصل سوم: الگوهای هماهنگی استراتژیک مالی
۵۲	مفهوم هماهنگی استراتژیک
۵۴	چالش هماهنگی استراتژیک در مدیریت مالی
۵۶	الگوهای هماهنگی عقلایی
۵۷	الگوی زینگ و لن
۵۹	الگوی پاندی
۶۰	الگوی روفورد
۶۰	الگوی ون هورن
۶۱	الگوهای هماهنگی طبیعی
۶۲	الگوی رونو بندر بنیت وارد
۶۴	الگوهای هماهنگی رقابتی
۶۹	نقاط مرجع استراتژیک در مالی فلسفی تئوری‌های مدیریت
۶۹	نقاط مرجع استراتژیک در مبانی منطقی تئوری‌های مدیریت
۷۰	کانون توجه
۷۰	میزان کنترل
۷۱	بعدکانون توجه در تدوین استراتژی مالی
۷۱	بعدکنترل در تدوین استراتژی مالی
۷۳	فصل چهارم: گونه شناسی و جانمایی استراتژی‌های مالی
۷۴	گونه شناسی و جانمایی استراتژی‌های مالی
۷۵	استراتژی‌های سرمایه‌گذاری
۷۶	استراتژی‌های سرمایه‌گذاری و بودجه‌بندی سرمایه‌ای
۷۷	فرصت‌های بودجه‌بندی سرمایه‌ای
۷۸	روش‌های بودجه‌بندی سرمایه‌ای خالص
۸۰	جانمایی استراتژی‌های کلی سرمایه‌گذاری یا بودجه‌بندی سرمایه‌ای
۸۲	استراتژی‌های تامین مالی
۸۵	هزینه فرصت تامین مالی
۸۸	تامین مالی از طریق منابع خارج از شرکت
۹۱	کنترل
۹۱	جانمایی استراتژی‌های کلی تامین مالی

۹۳.....	استراتژی‌های سرمایه در گردش
۹۳.....	منابع و مصارف سرمایه در گردش
۹۴.....	اهمیت مدیریت سرمایه در گردش
۹۵.....	استراتژی سرمایه در گردش و ریسک و بازده
۹۹.....	سیاست‌های مطلوب در مدیریت سرمایه در گردش
۱۰۰.....	استراتژی‌های گوناگون و سیاست‌های مطلوب
۱۰۱.....	جانمایی استراتژی‌های سرمایه در گردش
۱۰۲.....	استراتژی‌های تقسیم سود
۱۰۳.....	تصمیم‌گیری در مورد تقسیم سود
۱۱۰.....	جانمایی استراتژی‌های تقسیم سود
۱۱۲.....	تنوع‌های تقسیم سود
۱۱۷.....	سخن آخر
۱۱۹.....	منابع فارسی

پیشگفتار

هدف شرکت ایجاد ارزش را در سهامدارانش است. اگرچه سایر ذینفعان نیز مهم هستند، اما سهامدار اصلی‌ترین ذینفع بوده و ایجاد ارزش برای او مهم‌ترین هدف به شمار می‌رود. برای ایجاد این ارزش شرکت باید مزیت رقابتی ایجاد کند تا از وجود عدم ثبات در بازاری که در آن فعالیت می‌کند استفاده کند، هم در آینده جاری و هم در محیط مالی. تمرکز اصلی استراتژی مالی بر ابعاد تصمیمات استراتژیک مالی است، در نتیجه به صورت اجتناب ناپذیری این موضوع نشان دهنده ارتباط نزدیک با سطح سازمان (سهامداران) و در نتیجه با بازار سرمایه است. با این حال، یک استراتژی مالی مناسب مانند یک استراتژی سطح شرکت و استراتژی رقابتی بسیار عالی، تمامی ذینفعان داخلی و خارجی شرکت را مد نظر قرار می‌دهد.

تئوری‌های بازار سرمایه و تحقیقات موجود در این زمینه به صورت اساسی بر سطح اقتصاد کلان تمرکز می‌کنند، در حالی که استراتژی‌های مالی خاص بوده و بر اساس نیازهای شرکت‌های خاص و حتی در بعضی از موارد برای واحدهای فرعی در داخل سازمان تدوین می‌شوند. در نتیجه تعریف کاربردی استراتژی مالی که در سراسر این کتاب مورد استفاده قرار خواهد گرفت، تلاش می‌کند تا نیاز به تمرکز بر روابط موجود در سطح خرد سازمان‌های

تجاری انفرادی را در نظر بگیرد. استراتژی مالی را می‌توان به عنوان مفهومی که دارای دو جزء اصلی است تعریف کرد: اول، این مفهوم با تامین وجوه نقد مورد نیاز هر سازمان به بهترین روش مرتبط است. دوم این استراتژی شامل مدیریت به‌کارگیری این وجوه در داخل سازمان است، که شامل تصمیم‌گیری در مورد سرمایه‌گذاری مجدد و یا تقسیم و توزیع هر گونه سود ایجاد شده توسط سازمان است. بهترین روش برای انجام این کارها، توسط استراتژی کلی شرکت و ترکیب موزون نیازهای ذینفعان اصلی آن تعیین می‌شود. اما هدف اصلی استراتژی مالی باید ایجاد ارزش افزوده باشد، که همیشه از طریق تلاش برای حداقل کردن هزینه‌ها، حاصل می‌شود. اگر همیشه به خاطر داشته باشیم که هدف اصلی سازمان‌های تجاری ایجاد یک مزیت رقابتی پایدار به منظور دستیابی به یک نرخ بازده تعدیل شده بر مبنای ریسک و بازگشت از یک نرخ بازده قابل قبول برای ذینفعان کلیدی است، در این صورت یک روش منطقی جهت قضاوت در مورد موفقیت استراتژی مالی، مراجعه به میزان مشارکت این استراتژی در دستیابی به چنین هدف کلی است.

درک ارزش شرکت بدون در نظر داشتن ریسک وجود و بازده مورد توقع، غیر ممکن است. توجه داشته باشید که ذینفعان مختلف ادراکات مختلفی نسبت به ریسک دارند و ارزش را به عنوان بازده مازاد بر بازده مورد توقع تعریف می‌کنند. نکته آخر به این معناست که ارزش فقط توسط سرمایه‌گذاری‌هایی ایجاد می‌شود که ارزش خالص مثبت داشته باشند.

همانطور که خواهیم دید، ارزش تابعی از رابطه بین ریسک پذیرفته شده و بازده مورد انتظار است. سهامداران و سایر ذینفعان کلیدی به روش یکسانی ریسک را قبول نمی‌کنند و دارای رابطه دلخواه یکسانی بین ریسک و بازده نیستند. بنابراین ارزش را می‌توان در شکاف‌های بین ادراکات مختلف ایجاد کرد و اینجا جایی است که استراتژی مالی می‌تواند ثمربخش باشد.

یک استراتژی عبارت است از برنامه جامع و همه جانبه که نشان می‌دهد یک شرکت چگونه به مأموریت و هدف‌های خود دست می‌یابد (هانگر و ویلن، ترجمه اعرابی و ایزدی، ۱۳۸۶، ۲۴).

دفت می‌گوید: «استراتژی عبارت است از یک برنامه برای ایجاد رابطه متقابل با عوامل محیطی که معمولاً ضد و نقیض هستند. جهت تامین هدف‌های سازمان برخی از مدیران هدف را مترادف استراتژی می‌دانند. ولی از دید وی هدف مشخص می‌کند که سازمان به کجا می‌خواهد برود. استراتژی تعیین کننده رسیدن به آنجا است.» (دفت، ترجمه پارسائیان و اعرابی، ۱۳۸۸، ۵۱).

یک استراتژی آتوبی است بنیادی از اهداف فعلی و برنامه‌ریزی شده بهره‌برداری و تخصیص منابع و تعاملات با سازمان با بازارها، رقبا و دیگر عوامل محیطی به بیان دیگر استراتژی مفهومی گسترده است و کلیه راه‌هایی که سازمان برای دستیابی به مقصود می‌پیماید و یا می‌خواهد بپیماید را در بر می‌گیرد. استراتژی سازمانی که خوب تعریف شده می‌تواند بر تصمیمات استراتژیک که مدیران مالی، دیگر مدیران عملیاتی در سطوح پایین‌تر سازمانی اتخاذ می‌کنند تأثیر بگذارد و یا آنها را محدود کند.

در فصل اول کتاب سطوح مهم استراتژی‌های سازمانی مورد بررسی قرار گرفته‌اند. در فصل دوم نقش استراتژی‌های مالی و امور مالی سازمان در رشد و افزایش ارزش یک شرکت یا سازمان، در فصل سوم الگوهای هماهنگی استراتژیک مالی و در فصل چهارم گونه‌شناسی و جانمایی استراتژی‌های مالی بررسی شده‌اند.