

هوش مالی در کسب و کار

هوش مالی

راهنمایی برای درک معنای واقعی اعداد

کارن برمن

جو نایت

همکاری جان کیس

مجله کسب و کار هاروارد، بستان، ماساچوست

تالیف و ترجمه:

قاسم پروری نژاد

عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد - مشهد

زهرا بینشیان

مدرس دانشگاه آزاد اسلامی واحد مهدیشهر

سرشناسه	: برمن، کارن، ۱۹۶۲-م. Berman, Karen, ۱۹۶۲-
عنوان و نام پدیدآور	: هوش مالی در کسب و کار: هوش مالی راهنمایی برای درک معنای واقعی اعداد/ کارن برمن، جو نایت، جان کیس؛ تالیف و ترجمه قاسم پروری نژاد، زهرا بینشیان.
مشخصات نشر	: گرگان: انتشارات نوروزی، ۱۳۹۷.
مشخصات ظاهری	: ۲۹۸ ص.
شابک	: 978-622-02-0164-9
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
یادداشت	: عنوان اصلی: Financial intelligence : a manager's guide to knowing what the mean, Rev. ed. numbers really
عنوان دیگر	: هوش مالی راهنمایی برای درک معنای واقعی اعداد
موضوع	: صورت‌های مالی Financial statements
موضوع	: مدیریت نقدینگی Cash management
موضوع	: شرکت‌ها -- امور مالی Corporations -- Finance
شناسه افزوده	: نایت، جو، ۱۹۶۳-م. Knight, Joe, ۱۹۶۳-
شناسه افزوده	: کیس، جان، ۱۹۴۴-م. Case, John, ۱۹۴۴-
شناسه افزوده	: پروری نژاد قاسم ۱۳۵۶ - مولف و مترجم
شناسه افزوده	: سیان، مراد، ۱۳۶۲ - مولف و مترجم
رده بندی کنگره	: HG ۳۹۷.۰۲ : ۴۳۰/۳
رده بندی دیویی	: ۱۵۱
شماره کتایشناسی ملی	: ۶۳۳۶

هوش مالی در کسب و کار

تالیف و ترجمه: قاسم پروری نژاد - زهرا بینشیان

صفحه آرا و طراح جلد: بهاره عزت تبار

نوبت چاپ: اول - ۱۳۹۷

مشخصات ظاهری: ۲۹۸ ص

قطع: وزیری

شمارگان: ۱۰۰۰

شماره شابک: ۹-۰۱۶۴-۰۲-۶۲۲-۹۷۸

چاپ و نشر: نوروزی-۰۱۷۳۳۲۴۲۲۵۸

قیمت: ۳۹۵۰۰ تومان

حق چاپ برای نویسنده محفوظ می باشد.



نشانی: گلستان، گرگان، خیابان شهید بهشتی، بازار رضا (ع)، ۰۱۷-۳۲۲۴۲۲۵۸
دورنگار: ۰۱۷-۳۲۲۴۲۲۵۸ آدرس الکترونیکی: Entesharate.noruzi@gmail.com
سایت انتشارات: www.Entesharate-noruzi.com

مقدمه.....	۷
هوش مالی چیست؟.....	۷
- درک تجزیه و تحلیل ها:.....	۹
صحبت کردن به هر زبان:.....	۱۰
سؤال پرسیدن:.....	۱۰
- استفاده از اطلاعات در کار خود.....	۱۰
چرا نسخه دوم از کتاب ارائه شده است؟.....	۱۱
فصل اول: هوش مالی (و چرایی اهمیت آن).....	۱۳
بخش ۱: شما همیشه نمی توانید اعداد اعتماد کنید.....	۱۴
بخش ۲: تشخیص فرضیات، برآورها و جهت گیری ها.....	۲۲
بخش ۳: چرا هوش مالی خود را افزایش می دهید؟.....	۲۹
بخش ۴: قوانینی که حسابداران از آن پیروی می کنند و اینکه چرا شما همیشه مجبور به پیروی از آن نیستید.....	۳۹
مفاهیم فصل اول.....	۵۰
آنچه را که می خواهید، به دست آورید.....	۵۰
فصل دوم: بسیاری از ویژگی های صورت سود و زیان.....	۵۳
بخش ۵: سود برآوردی است.....	۵۴
بخش ۶: رمزگشایی صورت سود و زیان.....	۵۸
بخش ۷: درآمد (در اینجا مسئله شناخت مطرح است).....	۶۷
بخش ۸: هزینه ها و مخارج - بدون قوانین سخت و سریع.....	۷۵
بخش ۹: اشکال سود.....	۸۸
مفاهیم فصل دوم.....	۹۸
درک انحراف.....	۹۸
سود در سازمان های غیرانتفاعی.....	۹۹
فصل سوم: ترازنامه نشان دهنده ی بیشترین عوامل و آیت ها.....	۱۰۱
بخش ۱۰: یادگیری مفاهیم ترازنامه.....	۱۰۲
بخش ۱۱: دارایی ها، مفروضات و برآوردهای بیشتر (به جز وجوه نقد).....	۱۰۸

بخش ۱۲: سمت دیگر ترازنامه یدهی ها و حقوق صاحبان سهام	۱۲۰
بخش ۱۳: چرا ترازنامه متوازن است؟	۱۲۶
بخش ۱۴: تأثیر صورت درآمد بر ترازنامه	۱۲۹
فصل چهارم: وجه نقد به عنوان معیار اساسی	۱۳۵
بخش ۱۵: وجه نقد یک واقعیت است نه خیال	۱۳۶
بخش ۱۶: سود مساوی با وجه نقد نیست (و شما به هر دوی آن‌ها نیاز دارید)	۱۴۰
بخش ۱۷: زبان جریان وجوه نقد	۱۵۰
بخش ۱۸: چگانه وجه نقد به هر چیز دیگری مربوط است	۱۵۵
بخش ۱۹: لیل اهمیت وجوه نقد	۱۶۶
مفاهیم بخش چهارم	۱۷۰
جریان آزاد نقدینگی	۱۷۰
فصل پنجم: نسبت‌ها (دستیابی به این اعداد واقعاً می‌خواهند به شما بگویند)	۱۷۳
بخش ۲۰: قدرت نسبت‌ها	۱۷۴
بخش ۲۱: نسبت‌های سودآوری (هر چه بیشتر بهتر)	۱۸۲
بخش ۲۲: نسبت‌های اهرمی (اصول تعادل)	۱۹۲
بخش ۲۳: نسبت‌های نقدینگی	۱۹۶
آیا قادر به پرداخت صورت حساب‌هایمان هستیم؟	۱۹۶
بخش ۲۴: نسبت‌های کارایی (تولیدکننده‌ی بیشتر دارایی‌های شما)	۱۹۹
بخش ۲۵: چشم‌انداز سرمایه‌گذاران	۲۰۵
مدل ۵ عاملی «بیگ فایو» و ارزش سهامداران	۲۰۵
فصل ششم: چگونگی محاسبه‌ی نرخ بازگشت سرمایه‌گذاری (چگونگی درک واقعی آن)	۲۱۷
بخش ۲۶: عناصر سازنده‌ی نرخ بازگشت سرمایه‌گذاری یا (ROI)	۲۱۸
بخش ۲۷: ایجاد نرخ بازگشت سرمایه (توضیحات دقیق درباره‌ی آن)	۲۲۵
مفاهیم بخش ششم	۲۴۱
راهنمای گام‌به‌گام برای بررسی هزینه‌های سرمایه	۲۴۱
فصل هفتم: به‌کارگیری هوش مالی (مدیریت سرمایه در گردش)	۲۴۹
بخش ۲۸: جادوی مدیریت ترازنامه	۲۵۰

۲۵۵.....	بخش ۲۹: اهرم‌های ترازنامه.....
۲۶۱.....	بخش ۳۰: تسلط بر مباحث نقدینگی.....
۲۶۷.....	مفاهیم بخش هفتم.....
۲۶۷.....	دوره‌ی حساب‌های دریافتی.....
۲۶۹.....	فصل هشتم: ایجاد یک واحد کسب و کار (مبتنی بر هوش مالی)
۲۷۰.....	بخش ۳۱: سواد مالی و عملکرد شرکت.....
۲۷۷.....	بخش ۳۲: استراتژی‌های سواد مالی.....
۲۸۶.....	بخش ۳۳: شفاف‌سازی مالی: هدف نهایی ما.....
۲۸۸.....	مفاهیم بخش هشتم.....
۲۸۸.....	آشنایی با «سازبان کسلی».....
۲۹۰.....	ضمائم.....
۲۹۰.....	نمونه‌های مالی.....
۲۹۵.....	یادداشت‌ها.....
۲۹۸.....	سپاسگزاری‌ها.....
۲۹۹.....	درباره نویسندگان و مؤلفین.....

مقدمه

هوش مالی چیست؟

امروزه هوش مالی به عنوان یک ابزار قدرتمند برای اتخاذ استراتژی و تصمیم گیری برای دولت ها و مدیران واحدهای کسب و کار در سطح جهانی شناخته شده است. طی ۴۰ سال گذشته سیاست های هوش مالی سعی در ارائه پاسخی به خطرات و تهدیدات عمده ای که جهان را تحت تاثیر قرار داده بوده است. یک سیستم نظارتی مالی خوب مدیریت مالی موفق را نیز به همراه خود می داشت. و این شامل دریافت اطلاعات مالی است تا بینش فرد را نسبت وضعیت مالی فراهم کند. به عبارت دیگر "دست یابی به هوش مالی". (زهرایینشیان و همکاران، ۱۳۹۷)

ما با هزاران کارمند، مدیر و مشاور شرکت های سراسر دنیا کار کرده ایم و به آن ها در خصوص هوش مالی به عنوان بخشی از عبارت، آموزش هایی را داده ایم.

فلسفه ی ما این است زمانی که هر یک از افراد در یک سازمان از چگونگی اندازه گیری موفقیت مالی سازمان و تاثیر هر یک از آنها بر عملکرد آن آگاهی پیدا کنند، به گونه ای بهتر در سازمان فعالیت خواهند کرد. برای درک بهتر این مطلب عبارت هوش مالی را بیان کردیم. ما دریافتیم که اطلاعات مالی وسیع تر، افراد ایجاد تعهد و مشارکت بیشتری می کند. چرا که باعث می شود آن ها درک بهتری از جایگاه مان در سازمان، اهداف سازمان و تاثیر آن ها بر روی عملکرد نهایی سازمان پیدا کنند. در نتیجه، اعتماد بیشتر، حجم معاملات کمتر و بهبود نتایج مالی از دست آوردهای آن می باشد.

با توجه به روش های مختلف به این فلسفه روی آوردیم.

کارن یک روش علمی در این زمینه را انتخاب کرد. او در پایان نامه دکترای خود بر روی این سؤال که «آیا به اشتراک گذاری اطلاعات و یافته های مالی بین بخشی از کارمندان و مدیران بر روی عملکردهای سازمان اثر مثبت دارد؟ تمرکز کرد. (که نتیجه ی آن مثبت شد). کارن تصمیم گرفت که مدرس مالی شود و سازمانی را تحت عنوان «مؤسسه آموزش سواد

کسب و کار»، به منظور کمک به افراد برای یادگیری امور مالی راه اندازی کند. جو (Joe) مدرک مدیریت MBA در امور مالی را کسب کرده بود، اما بیشترین تجربه‌ی وی در آموزش‌های مالی سازمان‌ها مربوط به بخش عملی بوده است. به دلیل محدودیت‌های موجود در شرکت فورد و چندین کمپانی دیگر او به تجارتي نوین که مربوط به سیستم‌های نقطه تنظیم و شرکت‌های ثبت شده در این زمینه که سازنده‌ی هوایی و تجهیزات اتوماسیون کارخانه بودند پیوست. او به عنوان مدیر ارشد مالی (CFO) و صاحب شرکت «ست پنت»^۱ اولین تدریس خود را در خصوص اهمیت آموزش دادن به مهندسين و ساير کارکنان درباره‌ی چگونگی عملکرد کسب و کار انجام داد.

در سال ۲۰۰۳ جو به عنوان یکی از سهامداران «مؤسسه سواد مالی کسب و کار» به کارن پیوست و با ده‌ها شرکت به منظور تسهیل دوررسي هوش مالی همکاری کرد.

منظور ما از هوش مالی چیست؟ این به تنای نوعی توانایی ذاتی نیست که شما آن را داشته باشید. برخی از افراد درک بهتری نسبت به اعداد دارند. اما این چیزی نیست که ما می‌خواهیم بگوییم. در حوزه‌ی کسب و کار از نظر تجار، هوش مالی مجموعه‌ای از مهارت‌هایی است که می‌توان آن‌ها را از طریق آموزش کسب کرد. افرادی که در زمینه‌های مالی کار می‌کنند، به آسانی این مهارت‌ها را کسب می‌کنند و برای ادامه‌ی زندگی حرفه‌ای خود قادر به صحبت با سایر افراد با زبان‌هایی مختلف مانند یونانی می‌باشند، حتی اگر از قرآن ندانند یا تجربه نکرده باشد. اکثر مدیران ارشد مالی یک سری مهارت‌های مالی را در مسیر رسیدن به رتبه خود انتخاب می‌کنند. مدیرانی که در زمینه مالی فعالیت نمی‌کنند در انتخاب مهارت‌های مالی خوش شانس نیستند و به حاشیه رانده می‌شوند. اساساً هوش مالی به ۴ دسته از مهارت‌های متمایز اشاره می‌کند. زمانی که شما این کتاب را به پایان رساندید شما باید با یادگیری همه‌ی آن مهارت‌ها حرفه‌ای شده باشید که عبارتند از:

^۱ Setpoint

- **شناخت اصول:** مدیرانی که دارای هوش مالی هستند اصول و پایه اساس اندازه گیری مالی را می شناسند و قادر به درک آن ها هستند. آن ها می توانند صورت های سود و زیان، ترازنامه و جریان وجوه نقد را مورد مطالعه قرار دهند. آن ها می توانند چگونگی توازن در ترازنامه را درک کنند. اعداد و رموز، آن ها را نمی ترسانند.

- **درک هنر:** امور مالی و حسابداری هم علم هستند و هم هنر. این دو رشته باید سعی کنند تا آنچه را که قابل اندازه گیری نیست محدود کنند. بنابراین باید به قوانین، برآوردها و فرضیات استناد کنند. مدیران دارای هوش مالی می دانند که در چه مواردی باید جنبه های هنرمندانه امور مالی در خصوص اعداد به کار گرفته شود. آن ها می دانند که چطور از آن ها در محاسبات مختلف استفاده کنند. آن ها رای پاسخگویی به سؤالات و چالش ها در خصوص اعداد آماده هستند.

- درک تجزیه و تحلیل ها

زمانی که شما اصول و ارزش های امر مالی را بدانید، می توانید از آن اطلاعات برای تجزیه و تحلیل اعداد با دقت بیشتری استفاده کنید. مدیران هوش مالی تحلیل نسبت های نرخ بازگشت سرمایه و موارد مشابه را دست کم نمی گیرند. آن ها از این تحلیل ها برای اتخاذ بهترین تصمیم در انجام کارهایشان استفاده می کنند.

- **درک تصویر بزرگ:** اگرچه ما امور مالی را آموزش می دهیم، و بر این باور هستیم که همه باید بدانند که اعداد بخشی از کسب و کار هستند، ولی معتقدیم که اعداد قادر به بیان همه ی داستان نیستند. نتیجه ی مالی یک کسب و کار و تجارت باید در قالب یک تصویر بزرگ قابل درک باشد. عواملی مانند: اقتصاد، محیط رقابتی، قوانین، تغییر نیازها و انتظارات مشتری و تکنولوژی های جدید همگی در تفسیر اعداد و تصمیم گیری ها تأثیرگذار هستند.

اما هوش مالی به آموزش های داده شده در کتاب ختم نمی شود. مانند بسیاری از رشته ها و مهارت ها، نه تنها باید آموزش داده شود بلکه باید در عمل نیز به کار گرفته شود. برای بعد