

بِسْمِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

ارتقای درون مایه مدیریتی مسبب و کارهای کوچک

مؤلفین:

پت رابرسون ساندلر - بارون اچ. هاروی
فیلیپ فانارا. جی آر - وینت پی. ل. سی. راوات چادهوری

مترجمین:

دکتر احمد رضا شکرچی زاده

بهساره بهجت

میلاذ جعفری طادی

سید احمد صلاحی

ارتقای درون‌مایه مدیریتی کسب و کارهای کوچک/ مولفین پت رابرسون-ساندرز... و دیگران؛ مترجمین احمدرضا شکرچی‌زاده... [و دیگران].
اصفهان: جهاد دانشگاهی، واحد اصفهان، ۱۳۹۵.

۱۶۲ص: مصور، جدول، نمودار.
۹۷۸-۶۰۰-۳۱۸-۱۰۸-۳

فیفا

عنوان اصلی: Enhancing the managerial DNA of your small business, c2014.

مولفین پت رابرسون-ساندرز، بارون‌اج. هاروی، فیلیپ فاناراجی، آر. وینت پی‌سی، راوات چادهوری.

مترجمین احمدرضا شکرچی‌زاده، بهاره بهجت، میلاد جعفری طادی، سیداحمد صلاحی.

کسب و کار خرد - مدیریت
Small business -- Management

رابرسون-ساندرز، پت
Roberson-Saunders, Pat

شکرچی‌زاده، احمدرضا، ۱۳۴۸ - مترجم
جهاد دانشگاهی. واحد اصفهان

۱۳۹۵ الف/۴ HD۶۲۷/

۶۵۸/۰۲۲

۴۴۴۸۱

■ عنوان و نام پدیدآور

■ مشخصات نشر

■ مشخصات ظاهری

■ شابک

■ وضعیت فهرست نویسی

■ یادداشت

■ یادداشت

■ یادداشت

■ موضوع

■ مؤلف

■ مترجم

■ شماره افزوده

■ شناسه افزوده

■ شناسه افزوده

■ شناسه افزوده

■ رده بندی کتبی

■ رده بندی دیگری

■ شماره کتابشناسی

انتشارات جهاد دانشگاهی واحد اصفهان

اصفهان - میدان آزادی - جنب درب محالی دانشگاه اصفهان

تلفن: ۰۳۱-۳۶۶۸۰۰۶۲ - www.jahad-university.ir



■ تألیف: پت رابرسون-ساندرز - بارون‌اج. هاروی - فیلیپ فاناراجی آر - وینت پی‌سی - راوات چادهوری

■ ترجمه: دکتر احمد شکرچی‌زاده - بهاره بهجت، میلاد جعفری طادی - سیداحمد صلاحی

■ نویت چاپ: اول

■ تاریخ نشر: ۱۳۹۵

■ تیراژ: ۳۰۰

■ تعداد صفحات: ۱۶۲

■ طراح جلد و صفحه آرا: محمدعلی نریمانی

■ مدیر تولید: فرهاد رفیعیان

■ قیمت: ۹۰۰۰ تومان

■ شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۳۱۸-۱۰۸-۳

مراکز بخش:

اصفهان: (۱) انتشارات جهاد دانشگاهی واحد اصفهان ۰۳۱-۳۶۶۸۰۰۶۲

(۲) علم گستر سپاهان: ۰۳۱-۳۲۱۹۹۷۹

تهران: (۱) انتشارات جهاد دانشگاهی (دفتر مرکزی) تلفن: ۰۲۱-۶۶۴۸۷۶۲۶

(۲) کتابیران: ۰۲۱-۶۶۵۶۶۵۰۹ - ۱۸

(۳) دانشیران: ۰۲۱-۶۶۴۰۰۲۲۰

این اثر مشمول قانون حمایت مؤلفان و مصنفان و هنرمندان مصوب ۱۳۴۸ است، هر کس تمام و یا قسمتی از این اثر را بدون اجازه مؤلف (ناشر) نشر، پخش یا عرضه کند، مورد پیگرد قانونی قرار خواهد گرفت.

فهرست مطالب

۱۱	چکیده
۱۷	فصل ۱: معرفی مبانی نظری
۱۸	تعریف کسب و کارها، هرچند
۲۰	توصیف و بیان علل وجود، جزای کتاب
۲۱	مهم‌ترین نکته‌ای که من باید به‌نام چیست و چرا؟
۲۶	استفاده از این کتاب
۲۷	نوشتن فصل آخر
۲۹	فصل ۲: برنامه‌ریزی استراتژیک
۲۹	مقدمه‌ای بر برنامه‌ریزی بلندمدت آینده شرکتان
۳۲	فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک
۳۳	گام اول: تعریف مأموریت و چشم‌انداز جاری
۳۴	مأموریت
۳۶	چشم‌انداز
۳۷	گام دوم: تجزیه و تحلیل محیط (داخل و خارج) کسب و کار
۴۱	گام سوم: تجزیه و تحلیل ماتریس (SWOT)
۴۳	ماتریس SWOT
۴۴	گام چهارم: تجزیه و تحلیل منابع
۴۵	گام پنجم: فرموله کردن استراتژیها؛ انتخاب کردن از میان گزینه‌ها
۴۶	درک سطوح استراتژی
۴۷	فرموله کردن استراتژی اصلی شما

۵۱	استراتژیهای عمومی سطح کسب و کار.....
۵۴	گام ششم: پیادهسازی استراتژی.....
۵۵	گام هفتم: نتایج ارزیابی.....
۵۶	یادداشت نهایی.....
۵۷	فصل ۳: تأمین مالی.....
۵۷	مقدمه‌ای بر رشد تأمین مالی شرکت شما.....
۵۹	بررسی اجمالی منابع و انواع تأمین مالی.....
۶۰	تأمین مالی با استفاده از منابع خود شما.....
۶۰	منابع تخصصی: پس اندازهای شخصی.....
۶۰	دوستان و بستگان.....
۶۱	کارت‌های اعتباری.....
۶۲	عاملیت حساب‌های دستی.....
۶۲	اجاره به شرط تملیک یا اجاره (لیزینگ):.....
۶۳	منابع تأمین مالی از طریق بورس (استقراض):.....
۶۴	بانک‌های تجاری:.....
۶۴	وام‌های کوتاه‌مدت:.....
۶۴	وام‌های میان‌مدت و بلندمدت:.....
۶۶	خط‌های اعتباری و اعتبارات اسنادی:.....
۶۶	وام‌دهندگان به پشتوانه‌ی دارایی (وام رهنی):.....
۶۷	اعتبار تجاری:.....
۶۷	شرکت‌های تأمین مالی تجاری:.....
۶۷	مؤسسات وام و پس انداز (S&Ls).....
۶۸	کارگزاری‌ها.....
۶۸	شرکت‌های بیمه:.....
۶۸	اتحادیه‌های اعتباری:.....
۶۹	اوراق قرضه:.....
۶۹	عرضه‌های خصوصی:.....
۷۰	کمک‌های دولتی:.....
۷۱	فرشتگان کسب و کار:.....
۷۲	شرکا:.....
۷۲	شرکت‌های سهامی بزرگ:.....
۷۲	شرکت‌های سرمایه‌گذاری مخاطره پذیر:.....

۷۳	تأمین مالی سهام
۷۳	عرضه عمومی سهام (عمومی شدن)
۷۳	نام‌نویسی عرضه شرکت‌های کوچک (SCOR)
۷۶	چک‌لیست خلاصه فصل
۷۷	فصل ۴: بازاریابی
۷۷	مقدمه‌ای بر بازاریابی مؤثر کسب‌وکار کوچک شما
۷۸	تعریف بازاریابی
۷۸	مفهوم یا فلسفه بازاریابی
۷۹	بازاریابی ترکیبی
۸۰	فرآیند بازاریابی و استراتژی
۸۳	طراحی استراتژی بازاریابی شما
۸۴	مرحله ۱: بخش‌های بازار
۸۵	مرحله ۲: قرار دادن هدف بازار
۸۵	مرحله ۳: تمایز محصولات و خدمات شما
۸۶	مرحله ۴: موقعیت ارائه شما در بازار
۸۷	نکاتی درباره اینترنت و بازاریابی رسانه‌های اجتماعی
۹۰	بررسی مجدد تعریف کسب‌وکار شما
۹۱	درک مشتری و محصول مناسب شما
۹۱	برنامه بازاریابی استراتژیک شما
۹۲	این واقعاً امکان‌پذیر است
۹۳	نکات کلیدی
۹۴	چک‌لیست خلاصه فصل
۹۵	فصل ۵: مدیریت جریان وجوه نقد
۹۵	مقدمه‌ای بر مدیریت موفقیت‌آمیز پول نقد
۹۶	نقدینگی
۹۷	مدیریت نقدینگی در کسب‌وکار
۹۹	سیستم‌ها و استراتژی‌های مدیریت نقدینگی
۱۰۰	استراتژی مدیریت پول نقد ۱- تسریع وجوه دریافتی
۱۰۱	استراتژی مدیریت پول نقد ۲- برنامه‌ریزی، مدیریت و کنترل‌های پول نقد
۱۰۲	استراتژی مدیریت پول نقد ۳- پیش‌بینی جریان‌های ورودی و خروجی پول نقد
۱۰۲	استراتژی مدیریت پول نقد ۴- سرمایه‌گذاری مازاد پول نقد

۱۰۴	استراتژی مدیریت پول نقد ۵- نظارت بر جریان وجوه نقد
۱۰۴	استراتژی مدیریت پول نقد ۶- درک و تأثیر استفاده از صورت های مالی
۱۰۴	صورت موقعیت های مالی و یا ترازنامه
۱۰۶	صورت درآمد یا صورت سود و زیان
۱۰۷	صورت جریانات نقدی
۱۰۹	تهیه صورت جریانات نقدی
۱۰۹	فعالیت های عملیاتی
۱۱۳	فعالیت های سرمایه گذاری
۱۱۳	فعالیت های تأمین مالی
۱۱۴	تجزیه و تحلیل صورت جریان های نقدی
۱۱۴	بخش فعالیت های عملیاتی
۱۱۵	بخش فعالیت های سرمایه گذاری
۱۱۵	بخش فعالیت های تأمین مالی
۱۱۶	روابط بانکی
۱۱۶	حفاظت از پول نقدتان
۱۱۸	استفاده از فناوری در مدیریت جریان های نقدی
۱۱۸	خلاصه
۱۱۹	چک لیست خلاصه فصل
۱۲۱	فصل ۶: مدیریت هزینه ها
۱۲۱	مقدمه ای بر شناخت هزینه ها و استراتژی های کنترل هزینه
۱۲۲	نگاه دقیق به هزینه
۱۲۳	انواع کلی هزینه
۱۲۳	هزینه های قابل کنترل در مقابل هزینه های غیر قابل کنترل
۱۲۴	بودجه بندی
۱۲۶	استراتژی های کاهش هزینه
۱۳۰	تجزیه و تحلیل صورت های مالی
۱۳۱	استفاده از روش هزینه یابی بر مبنای فعالیت
۱۳۴	استفاده از تجزیه و تحلیل مخارج
۱۳۶	تحلیل هزینه و سود
۱۳۷	استفاده از فناوری
۱۳۸	دزدی و کلاه برداری
۱۴۰	استراتژی پایدار

۱۴۱	چک‌لیست خلاصه فصل
۱۴۳	ضمیمه A
۱۴۳	تحلیل نقطه سر به سر
۱۴۹	ضمیمه B
۱۴۹	ساختارهای کسب و کار حقوقی
۱۵۶	ضمیمه C
۱۵۶	حفاظت از مالکیت معنوی

چکیده

سیاه از افرادی که اقدام به آغاز یک کسب و کار می‌نمایند، معمولاً هیچ نوع آموزش و تجربه رسمی در زمینه مدیریت کسب و کار نداشته و یا به میزان بسیار کمی با آن آشنایی دارند. در واقع این کتاب برای این دسته افراد و سایر کسانی که از پیشینه‌ی مشابه برخوردار بوده و آرزوی ایجاد کسب و کار خود را دارند به رشته تحریر در آمده است. در اصل هدف این کتاب پوشش دادن بسیاری از شکافهای مدیریتی است که صاحبان کسب و کارهای کوچک به دلیل نداشتن دانش کافی درباره مدیریت کسب و کار، اغلب با آنها روبرو می‌شوند.

مطالب این کتاب، بر پنج موضوع اصلی متمرکز دارد که عبارت‌اند از: برنامه‌ریزی استراتژیک، تأمین منابع مالی، بازاریابی، مدیریت جریان نقدی و مدیریت هزینه‌ها. نویسندگان کتاب بر این باور هستند که این موضوعات در واقع همانند بلوک‌ها و قسمت‌های ضروری برای ارتقای درون‌مایه‌ی مدیریتی کسب و کارهای کوچک می‌باشند. با ارتقای درون‌مایه‌ی مدیریتی کسب و کار، صاحبان کسب و کارهای کوچک به فکر به کار بستن استفاده از اقداماتی برای میل کسب و کارهایشان به سمت موفقیت مطلوب خواهند افتاد. علاوه بر موضوعات اصلی، متن کتاب شامل ضمایم سه‌گانه‌ای است که برای کسب و کارهای کوچک بسیار نایز اهمیت است. موضوع این ضمایم عبارت‌اند از: تجزیه و تحلیل نقطه سربه‌سر، سازوکارهای قانونی کسب و کار و حقوق مالکیت فکری و معنوی.

با توجه به اینکه ذکر مثال‌های واقعی، به فرآیند درک و بهره‌برداری از کتاب توسط خوانندگان کمک خواهد کرد، متن کتاب توسط تیمی از متخصصین که تجربه‌ی بیش از یک دهه همکاری با صدها کسب و کار کوچک را دارند، گردآوری گردیده است. این موضوع سبب

می‌گردد که موضوعات و روش‌هایی که موجب موفقیت پیوسته‌ی صاحبان آن کسب و کارهای کوچک گردیده‌اند، در این کتاب مورد استفاده قرار گیرند.

این کتاب در تلاش است، برای آن دسته از کسانی که در حال مدیریت کسب و کارهای کوچک خود بوده و یا آن‌هایی که آرزوی ایجاد کسب و کار خود را دارند، راهنمایی اجرایی به منظور پوشش شکاف‌های بحرانی در مهارت‌ها و دانش مدیریتی فراهم آورد. سال‌ها مشاوره متخصصین با صاحبان کسب و کارهای کوچک، منجر به تعیین و در نظر گرفتن این موضوعات برای این کتاب گردیده است. نویسندگان کتاب جدای از تجربیاتشان در زمینه‌ی کسب و کارهای کوچک، مصاحبه‌ی اختصاصی با بیش از ۳۰ مورد از صاحبان کسب و کارهای کوچک رای آزمایش موضوعات مطروحه در متن کتاب انجام داده‌اند. به‌رحال، شرکت کنندگان در مصاحبه‌ها، بر طی ارزیابی برنامه و پس از آن اعلام داشته‌اند که موضوعات موجود در کتاب از جمله مدیریت و کاربردی‌ترین موضوعات برای آن دسته از کسانی که قصد ایجاد و یا مدیریت کسب و کار خود را دارند، می‌باشند.

صاحبان کسب و کارهایی که در، صاحب شرکت کردند، مشابه با سایر صاحبان کسب و کارها، افراد پرمشغله‌ای بوده اما برای برنامه‌آیابی، آن‌ها یک هفته تمام را بدون وقفه صرف تلاش برای یادگیری چگونگی مدیریت درست سرمایه‌گذاری‌های خود نموده‌اند.

همین‌طور که شما این کتاب را مطالعه می‌نمایید، درخواهید یافت که تمرکز این کتاب بر ارائه موضوعات و جنبه‌های کلیدی در مسیری است که به ایجاد تفکر و فعالیت مغزی در شما و درگیر کردن شما در آنچه می‌آموزید به‌صورت شخصی برای پیاده‌سازی در کسب و کارتان می‌شود. توصیه می‌شود که عناوین فصل را در اولین مطالعه خود مرور نمایید و پس از آن شما می‌توانید به محتوایی که آن را حائز اهمیت یافته‌اید مراجعه کنید. همچنین به خاطر داشته باشید که ممکن است، دیدگاه شما درباره آنچه برای شما دردمند است در گذر زمان تغییر نماید. مثال‌های فراوانی در متن کتاب به منظور درک بهتر آنچه نویسنده سعی در بیان آن را دارد، گنجانده شده و تلاش شده تا مثال‌های ذکر شده درباره‌ی کسب و کارهای کوچک باشد و در مواردی هم که مثال مربوط به کسب و کار بزرگی است، سعی شده تا از نام‌های تجاری آشنا استفاده گردد. این عمل به منظور حصول اطمینان از عدم به هدر رفتن وقت شما برای درک طبیعت کسب و کار، انجام شده است. به‌رحال در هر نمونه سعی شده تا

مفاهیم مرتبط و کارآمد برای شما و در راستای فعالیت شما برای مدیریت مؤثر کسب و کارتان آورده شود.

تمرکز مطالب در این کتاب بر شما به عنوان صاحبان کسب و کارهای کوچک که قصد مدیریت کسب و کارتان را دارید و یادگیری آنچه می‌تواند در راستای موفقیت کسب و کار کمک نماید، خواهد بود. دسته‌ی کوچکی از افراد می‌توانند به راحتی به این سؤال که دلیل اهمیت دانش، استعداد و توانایی مدیریت در موفقیت کسب و کار چیست؟ پاسخ دهند. دلیل این امر آن است که اگر داستان شما نیز مشابه داستان کارآفرینان معمولی باشد، کسب و کار خود را با نگرانی‌ها، دغدغه‌هایی درباره کافی نبودن دانش و استعداد مدیریتی آغاز کرده‌اید. درواقع، معمولاً در حین کسب و کارهای کوچک از میان مشکلاتی که در مدیریت کسب و کارشان با آن‌ها روبرو می‌شوند بیشتر به مشکلاتی از قبیل مشکلات مدیریتی، کاستی‌های موجود در دانش و مهارت مدیریتی یا کمبود در تجربیات مدیریتی اشاره می‌نمایند.

واقعیت لازم به ذکر این باره این است که حتی برترین و بهترین ایده‌ها در برخی موارد باید از لحاظ کارایی و سودی برای کسب و کار، مورد آزمون قرار گیرند. آغاز موفقیت‌آمیز و رشد موفق یک کسب و کار نیازمند ارزیابی زیربنایی اصول اولیه کسب و کار است. عدم آگاهی شما از این اصول، می‌تواند منجر به اعمال آسیب‌ناک بر کل کسب و کار گردد. باین حال شما به بیش از یک دستورالعمل از اصول اولیه نیاز خواهید داشت. درواقع، شما نیازمند توسعه‌ی طرز فکر و گرایش رسمی مدیریتی که شما را قادر به دیدن، مواجهه و رسیدگی به کسب و کارتان به صورت یک واحد کل می‌نماید، هستید.

کمبود یا عدم وجود دانش برنامه‌ریزی یکی از بزرگ‌ترین ممانع‌هایی است که کارآفرینان در آن گرفتار شده و سبب بازداشتن صاحبان کسب و کارهای کوچک از توسعه‌ی برنامه‌ریزی استراتژیک می‌گردد، به هر حال این موضوع مایه تأسف است، زیرا برنامه‌ریزی استراتژیک در راستای افزایش عملکرد کسب و کارهای کوچک می‌تواند مفید فایده واقع گردد و به همین دلیل حائز اهمیت خواهد بود که به عنوان نقطه‌ی آغاز برای موضوعات در این کتاب در فصل دوم پوشش داده شده و بیان گردیده است.

درباره برنامه‌ریزی استراتژیک باید به این ضرب‌المثل قدیمی اشاره کرد که: اگر ندانید به کجا می‌خواهید بروید، هر راهی که انتخاب کنید شما را به مقصد خواهد رساند. با در نظر گرفتن حجم سرمایه‌گذاری مورد نیاز برای آغاز و به موفقیت رساندن یک کسب و کار، باید در

ابتدای راه تمامی موارد و الزامات فراهم شده و مدیریت گردند. برنامه ریزی استراتژیک درواقع ابزار و راهی برای شما در راستای برنامه ریزی و تصویرسازی آینده کسب و کارتان به شمار می رود. برنامه ریزی استراتژیک فرآیندی برای اتخاذ تصمیمات خاص و اجرای فعالیت ها و اعمال ویژه در کسب و کار است که آتیه و آینده ی کسب و کار را تحت تأثیر قرار داده و درواقع می تواند به عنوان ابزاری برای سنجش میزان دستیابی به اهداف نیز مورد استفاده قرار گیرد. درک این نکته الزامی است که برنامه ریزی استراتژیک برای هر نوع سازمانی فارغ از اندازه سازمان لازم و حیاتی است.

رچه به نتایج حاصل از برنامه ریزی استراتژیک اثربخش می توان به موارد ذیل اشاره کرد:

۱. ایجاد احساس واضح هدایت و اداره کسب و کار
 ۲. ایجاد مرکز فعالیت (کاهش هدر رفت منابع محدود در کسب و کارهای کوچک)
 ۳. کمک در ارزیابی فعالیت ها
- لازم به ذکر است که برنامه ریزی استراتژیک تنها یک فرآیند مجزا از سازمان نبوده و باید از انعطاف پذیری لازم در قبال تغییرات محیطی برخوردار باشد. برخلاف برنامه ریزی خطی، برنامه ریزی استراتژیک همواره این واقعیت را در نظر دارد که شرایط محیطی سازمان می توانند تغییر یابند.

در مورد مزایای برنامه ریزی استراتژیک باید بیان شود که تحقیقات صورت گرفته مزایای برنامه ریزی استراتژیک را به دودسته ی مزایای اقتصادی و مزایای رفتاری تقسیم کرده و از منظر مزایای اقتصادی می توان به کاهش دوره بازگشت سرمایه، افزایش محدوده سود و به طور کلی عملکرد بهتر به نسبت آن دسته سازمان ها که فاقد برنامه ریزی استراتژیک مدون بوده اند اشاره کرد و از جمله مزایای رفتاری می توان به افزایش درک سازمانی و درک از شرایط محیطی مشکل ساز، تصمیم گیری بهتر در نتیجه ی تصمیم گیری گروهی و غیره و موفقیت بیشتر در دستیابی به اهداف و اجرای استراتژی ها و ... اشاره نمود.

یکی از ساده ترین مدل هایی که برای فرآیند برنامه ریزی استراتژیک می توان از آن استفاده کرد در شکل ذیل آورده شده است و در فصل دوم کتاب، هرکدام از مراحل این فرآیند با ذکر کامل جزئیات توضیح داده خواهد شد.

• تشخیص هدف، مأموریت و نگرش سازمان
• تجزیه و تحلیل محیط داخلی و خارجی
• تجزیه و تحلیل SWOT
• تجزیه و تحلیل منابع
• فرموله کردن استراتژی‌ها
• اجرای استراتژی‌ها
• ارزیابی نتایج

برنامه‌ریزی استراتژیک به عنوان فرآیندی حیاتی و بحرانی در کسب و کارها بشمار می‌رود، زیرا این فرآیند قابلیت اثرگذاری مستقیم و غیرمستقیم بر روی عملکرد کوتاه‌مدت و بلندمدت کسب و کارها را در بر می‌گیرد. در واقع برنامه‌ریزی استراتژیک فرآیندی است که هدف آن فرموله کردن و اجرای دقیق استراتژی‌های اثربخش در راستای موفقیت کسب و کار است. استراتژی‌های اثربخش، به کسب و کارها در شناسایی مزیت‌های رقابتی در طی طرح‌ریزی هدف، مأموریت و نگرش سازمان کمک می‌کند و سبب بهره‌گیری کارآمد از منابع کسب و کار در دستیابی به اهداف تعیین شده می‌گردد.

از طرف دیگر معمولاً بزرگ‌ترین مشکلی که کسب و کارهای کوچک با آن روبرو هستند، تأمین منابع مالی است. کسب و کارهایی که با سرمایه‌های کم و محدود آغاز به فعالیت می‌کنند، معمولاً با مشکلات فراوانی مواجه می‌گردند. بنابراین، واضح است که چیره شدن بر این معضل و مشکل می‌تواند برای شما به عنوان مالک یک کسب و کار کوچک، جهشی رو به جلو به حساب آید. البته لازم به ذکر است که منابع تأمین مالی به گونه‌ای که نوع صنعت متفاوت می‌باشند. فصل سوم، بحث جامعی از منابع تأمین مالی کارآفرینانه که شما باید در کسب و کار خود لحاظ کنید را در خود جای داده است. همچنین الزامات تحمیلی رایج از سوی منابع مختلف برای پرداخت کمک‌های مالی به شما را شرح خواهد داد.

ارزیابی و برنامه‌ریزی برای رقابت مؤثر در بازار انتخابی توسط شما، از موضوعاتی است که در فصل چهارم به آن خواهیم پرداخت.

در فصل پنجم اشاره خواهد شد که هیچ چیز برای به موفقیت رسیدن و بقای کسب و کارهای بالقوه بادوام، مهم‌تر از مدیریت مناسب نقدینگی که در اختیار کسب‌وکار است، نخواهد بود. در واقع بنا بر نتایج یک تحقیق، مدیریت نادرست جریان‌های نقدی بزرگ‌ترین وجه تمایز بین شرکت‌های موفق و شرکت‌های شکست‌خورده در صنعت بهداشت و درمان است و صرفاً تنها با بررسی صورت‌های مالی ریالی می‌توان شکست یک کسب‌وکار را پنج سال زودتر از ورشکست شدن آن پیش‌بینی کرد. با توجه به آنچه اخیراً در یک مطالعه بررسی شده است، شرکت‌های تولیدی و خرده‌فروشی که اقدام به مدیریت مؤثر چرخه تبدیل وجه نقد نموده‌اند، انحراف‌پذیری بیشتری داشته و نیاز کمتری به استقراض برای تأمین منابع مالی دارند و همچنین نرخ بازده بیشتری نیز خواهند داشت.

با توجه به اینک، الزامات ایجاد درآمد مالی و سود، خود نیازمند صرف هزینه است، شما و کارمندان‌تان ملزم به حفظ وضعیت خود به صورت هوشیارانه برای کاهش هزینه‌ها و نگاه داشتن هزینه‌ها در پایین‌ترین سطح ممکن هستید. به دلیل همین نگرانی‌ها و مشکلات موجود مربوط به هزینه‌ها، برخی کسب‌وکارها اقدام به استفاده از قراردادهایی با سیستم قیمت‌گذاری بر مبنای هزینه انجام اسفاده از قراردادهایی باقیمت معین می‌نمایند. صرف‌نظر از نوع کسب‌وکار شما، فصل هشتم اطلاعات ارزشمندی را برای شما فراهم آورده که می‌توانید از آن‌ها در راستای هر چه بهتر کنترل کردن هزینه‌های کسب‌وکاران استفاده نمایید.