

MAHAN BUSINESS SCHOOL

MAHAN BUSINESS SCHOOL



تغییر نقش مدیریت



MAHAN BUSINESS SCHOOL

Farid
Esmaeelian

Executive Manager MahanMCC
Faculty Member at Mahan Business School
Master of Economics
DBA in Financial Management



اقتصاد
و تصمیمات سرمایه گذاری



مفاهیم و موضوعات

مفاهیم

علم اقتصاد، کمیابی و هزینه فرصت
تعدیل تورمی و رشد های حقیقی

تحلیل اقتصاد کلان

تحلیل چرخه های تجاری و دوره های رکود و رونق، تحلیل
ساختار تورمی اقتصاد ایران و استراتژی های بهینه در این
فضا، نرخ بهره حقیقی و سیاست های پولی و تحلیل نرخ ارز

قیمت و بازارها

ساختار شکل گیری قیمت ها در عرضه و تقاضا
ساختار بازارها و رقابت های قیمتی و غیرقیمتی

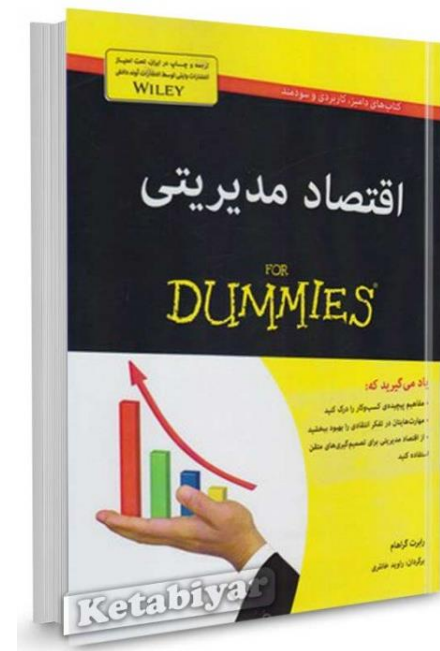
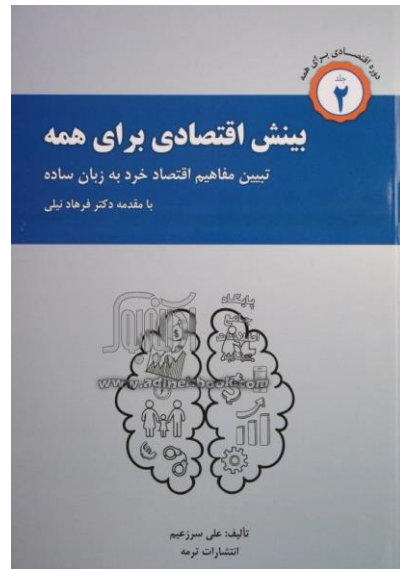
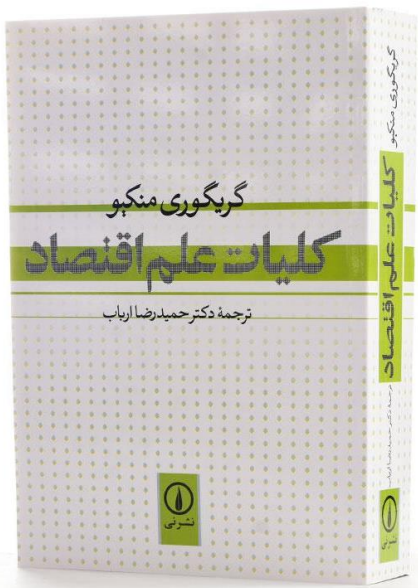
تصمیمات سرمایه گذاری

تصمیمات سرمایه گذاری و مدیریت ریسک



ما به چه سوالاتی پاسخ می دهیم

۱. اقتصادی فکر کردن چه مسیری دارد؟
۲. هزینه های اقتصادی چه تفاوتی با هزینه های حسابداری دارد؟
۳. هزینه سرمایه و پول چطور محاسبه می شود؟
۴. رشد اقتصادی و رونق بازارها در سال پیش رو چه وضعیتی دارند؟
۵. سنگین ترین لنگر اقتصاد کجاست و چطور چرخه ها را شکل می دهد؟
۶. تورم را در چه اعدادی می توان پیش بینی کرد؟
۷. قیمت پول در سال پیش رو چقدر خواهد بود؟
۸. چطور قیمت ارز را می توان پیش بینی کرد؟
۹. بودجه چه پیام هایی برای ما دارد؟
۱۰. قیمت ها چطور در اقتصاد شکل می گیرند؟
۱۱. ساختار بازارها چطور رقابت را تعیین می کنند؟
۲۱. مدل تصمیم گیری در فضای عدم قطعیت به چه صورت است؟
۳۱. مسیر پول رسوبی کجاست؟





مرکز آمار ایران



بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران



اتحاد بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران





1

تعريف اقتصاد



اقتصاد

علم تصمیم گیری با وجود
منابع کمیاب



مدیر

فردی است که منابع را برای
دستیابی به یک هدف معین
هدایت می کند.





2

هزینه اقتصادی و هزینه حسابداری

دو ماه قبل مالک یک نمایشگاه فروش خودرو طرح پاداش مدیر فروش خود را تغییر داد.

بر اساس طرح قبلی به مدیر فروش ماهانه ۶۰ میلیون تومان پرداخت می شد و در طرح فعلی ۲ درصد از قیمت فروش هر خودرو را دریافت می کرد. طی دو ماه گذشته فروش خودرو ۴۰ درصد افزایش یافت ولی حاشیه سود به طور قابل ملاحظه ای کاهش یافت.

کدام یک از این دو روش بهتر بوده است؟





Opportunity Cost

هزینه فرصت هر چیز، بهترین چیزی است که برای به دست آوردن، از دست داده اید. منابع محدود هستند و اگر منابع به کاری اختصاص یابد طبیعتاً از منافی که با تخصیص آن به بهترین کار دیگر کسب می کردیم بی بهره می شدیم.

بنابراین اولین چیزی که مدیران باید آن دریابند، این است که هیچ چیز رایگان نیست. حتی وقتی یک ناهار مجانی که دعوت می شوید!





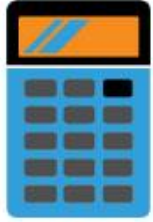
هزینه اقتصادی یک تصمیم مدیران را محاسبه کنید



3

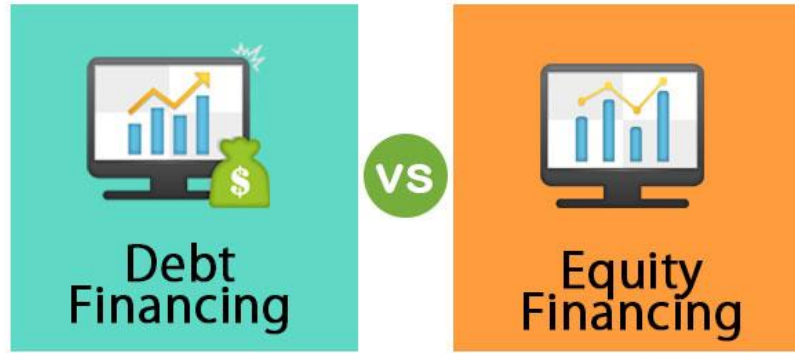
هزینه سرمایه

(1st KPI)

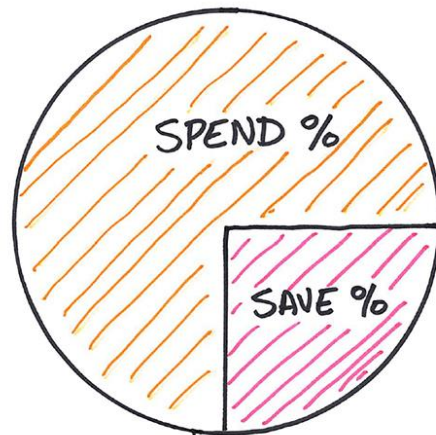


Cost of Capital Formula = Cost of Debt + Cost of Equity

Trade-off



Debt Versus Equity



Savings
versus
Spending



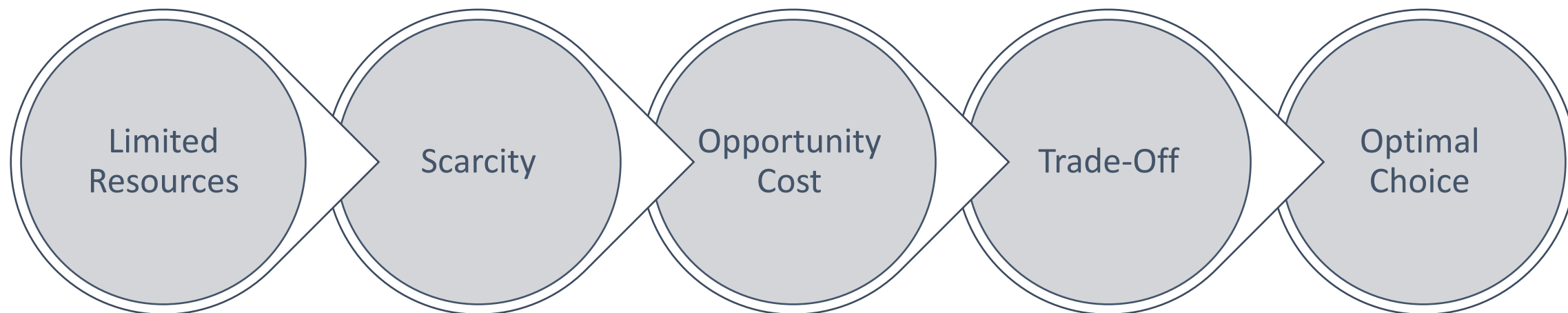
**Economic Growth
Versus Environment
Raw Material
Consumption
versus
Environmental
Sustainability**



Risk Versus Reward



Economic insight





4

رشد واقعی و تعدیل تورمی

**Nominal
Value**

=

The Value of
Something
Today

**Real
Value**

=

The Value of
Something after
Accounting for
Inflation

ارزش اسمی هر داده مالی یا اقتصادی به این معنی است که این آمار بر حسب قیمت‌های واقعی موجود در آن زمان اندازه‌گیری می‌شود.

ارزش واقعی به همان آمار پس از تعدیل تورم اشاره دارد. به طور کلی، این ارزش واقعی است که مهم‌تر است.

رشد حقیقی
در مقابل
رشد اسمی

سود حقیقی
در مقابل
سود اسمی

GDP حقیقی
در مقابل
GDP اسمی



تفاوت نگاه اقتصادی و حسابداری به هزینه؟



سود اقتصادی

بازده دارایی (ROA)

بازده سهامداران (ROE)

ارزش افزوده اقتصادی (EVA)

و ...

سود حسابداری

سود ناخالص

سود عملیاتی

سود خالص

و ...

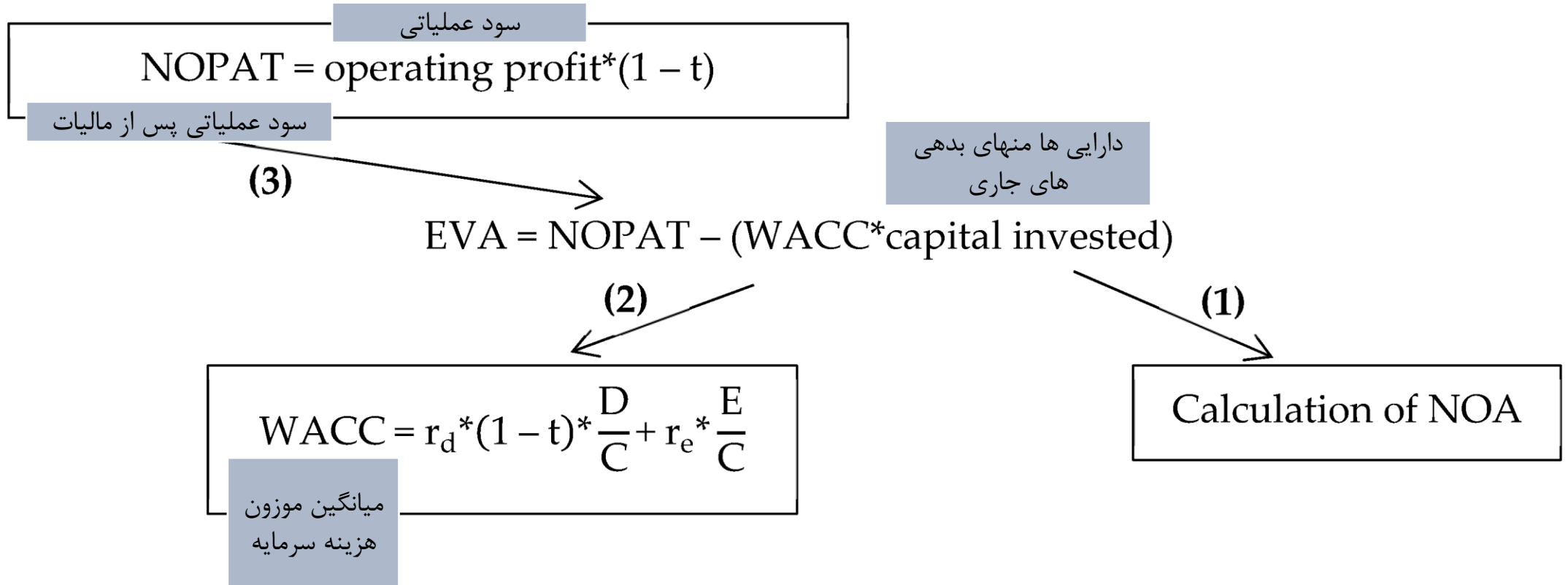


ROE (Return On Equity)

$$\text{بازده حقوق صاحبان سهام} = \frac{\text{سود خالص}}{\text{مجموع حقوق صاحبان سهام}}$$

$$\text{ROE} = \frac{\text{سود خالص}}{\text{فروش}} \times \frac{\text{فروش}}{\text{دارایی‌ها}} \times \frac{\text{دارایی‌ها}}{\text{حقوق صاحبان سهام}}$$

عمومی ترین معیار عملکرد مالی یک شرکت است. این شاخص به ما می گوید که شرکت با چه میزان کارایی، سرمایه صاحبان سهام را به کار می گیرد. به عبارت دیگر این شاخص، بازدهی است که به صاحبان سرمایه بابت سرمایه گذاری اشان دریافت می کنند.





4

تولید ناخالص داخلی و رشد اقتصادی

■ به مجموع ارزش کالاها و خدمات نهایی تولید شده در طی یک دوره معین (معمولا یکسال) در درون کشور (داخل مرزهای یک کشور) گفته می شود.

■ به عبارتی ما وقتی از GDP حرف می زنیم، می خواهیم بدانیم در طول یک سال، چند ریال یا چند تومان یا چند دلار در کل کشور، کالا و خدمت فروخته شده است.

■ یکی از مهمترین متغیرهایی است که در تجزیه و تحلیل ها و ارزیابی های اقتصاد کلان از آن استفاده می شود و معیار محاسبه رشد اقتصادی است.

تولید ناخالص داخلی

Gross Domestic Product





اجزای تولید ناخالص داخلی

$$\text{GDP} = C + I + G + NX$$

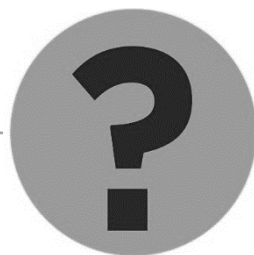
تولید
ناخالص
داخلی

مصرف
خانوارها

سرمایه
گذاری

مخارج
دولتی

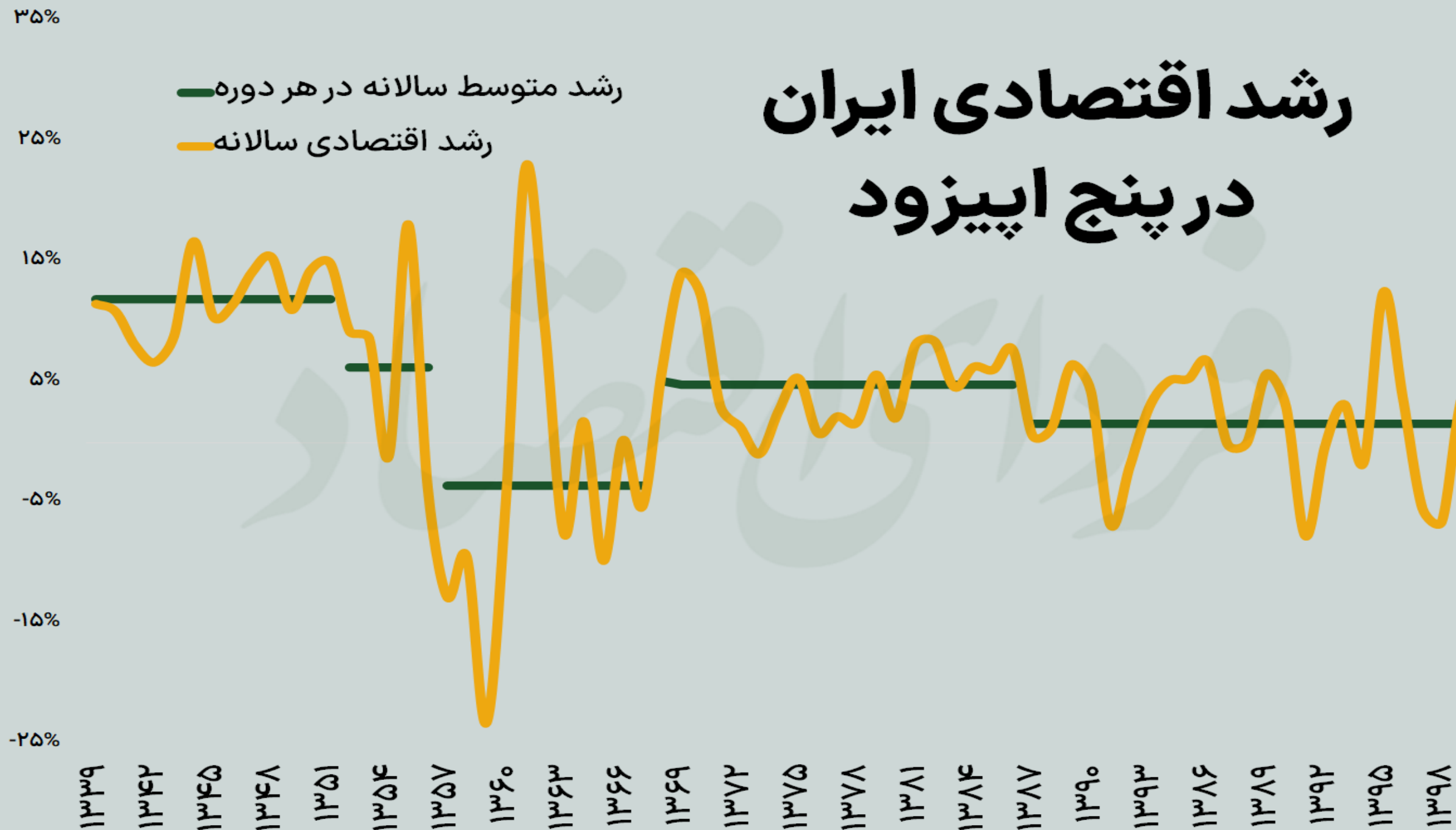
خالص صادرات



نرخ بهره، نرخ مالیات، تحریم و ...

هر کدام چه اثری می تواند بر تولید ناخالص داخلی و رشد اقتصادی داشته باشد؟

- رشد متوسط سالانه در هر دوره
- رشد اقتصادی سالانه





آخرین گزارش ها از رشد اقتصادی ایران چه می گوید؟



برنامه توسعه ملل متحد و خبرگزاری
رویترز در دو گزارش جداگانه به بررسی
نتایج اقتصادی این تنش نظامی
پرداخته‌اند. این گزارش پیش‌بینی
می‌کند که رشد واقعی تولید ناخالص
داخلی ایران در مقایسه با سناریوی
بدون جنگ ممکن است بین ۸.۸ تا
۱۰.۴ واحد درصد کاهش یابد.



رشد اقتصادی در سال ۱۴۰۴ به منفی
۱.۵ درصد رسیده و بیانگر آغاز فاز
انقباضی در اقتصاد است. این روند در
سال ۱۴۰۵ با پیش‌بینی سقوط رشد به
منفی ۶.۱ درصد، وارد مرحله‌ای
عمیق‌تر می‌شود؛ هرچند برای سال
۱۴۰۶ بازگشت نسبی رشد تا سطح
۳.۲ درصد برآورد شده است.



ترجمه رشد اقتصادی برای فضای مدیریت چیست؟

سال ۲۰۱۶ دوره رونق شرکت قهوه سازی استارباکز بوده است و درآمد ۹ درصد افزایش یافت و ۱۰۳۵ فروشگاه جدید قهوه افتتاح شد. دپارتمان مارکتینگ کشتش درآمدی تقاضا را حدود ۱/۵ تا ۲ برآورد کرده است و برای سال آینده ترس از ظهور رکود و کسادى وجود دارد.

استارباکز این پیش بینی را خبری بد و شرکت عمده فروشی G.R این را خبری خوب برای خود می داند.



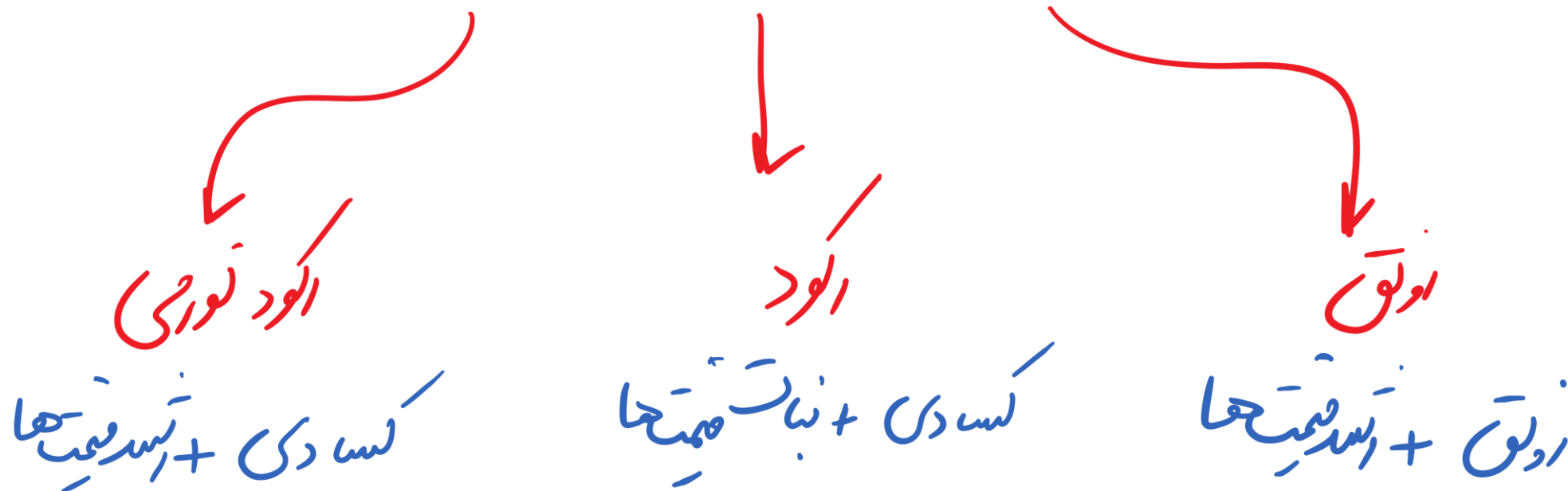


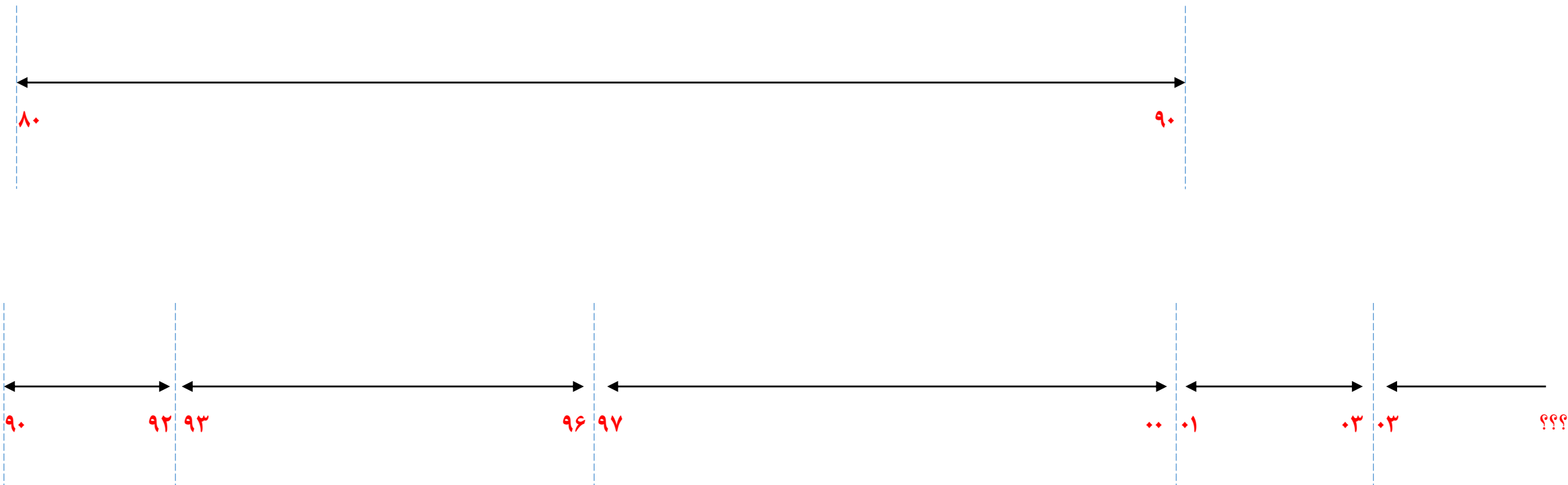
5

چرخه های تجاری



چرخه های تجاری





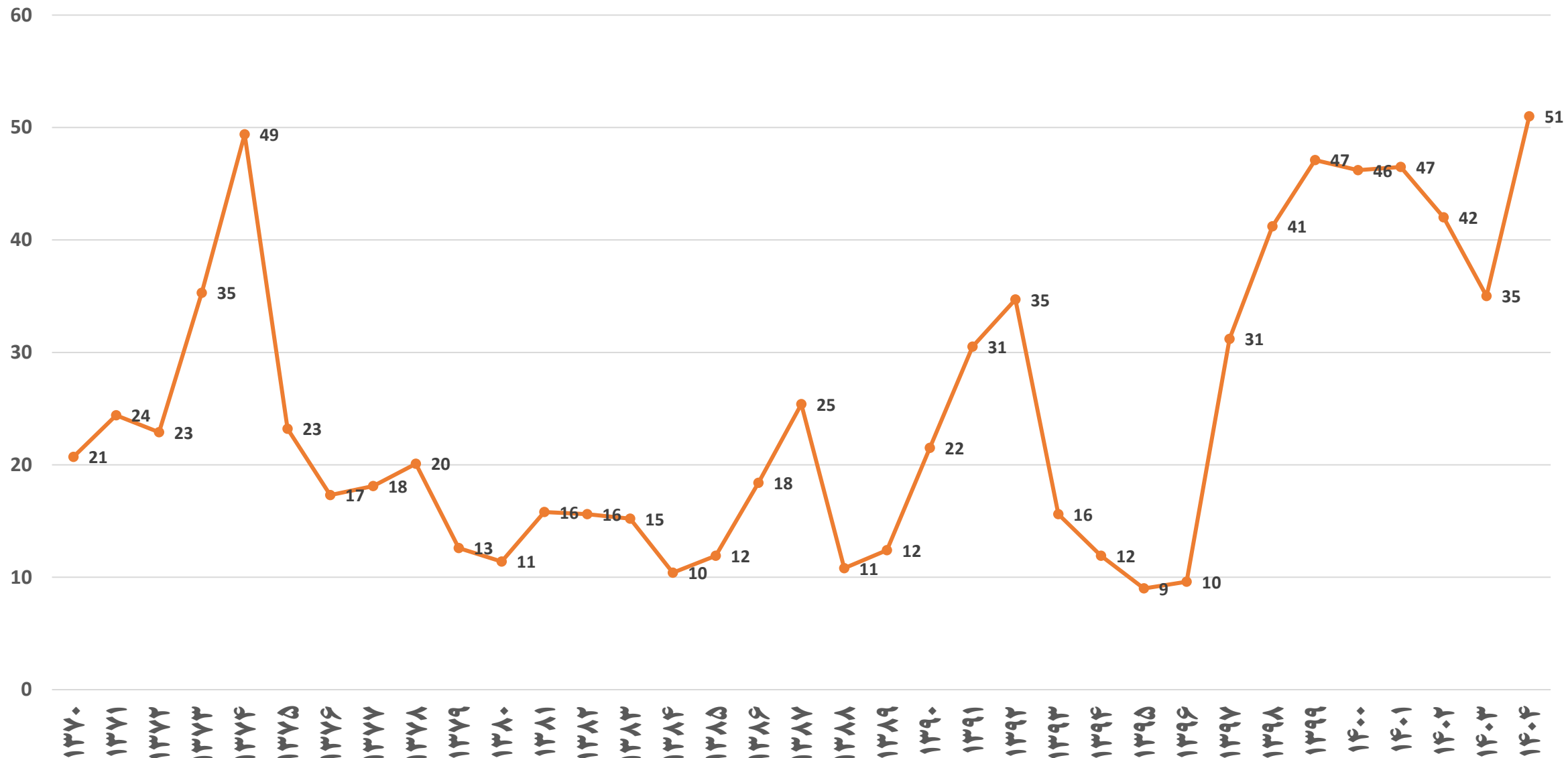
- علت اصلی شکل گیری چرخه ها؟
- تحلیل عملکرد بیزینس ها در چرخه ها؟
- تحلیل بازارها در چرخه ها؟
- پیش بینی از آینده ؟



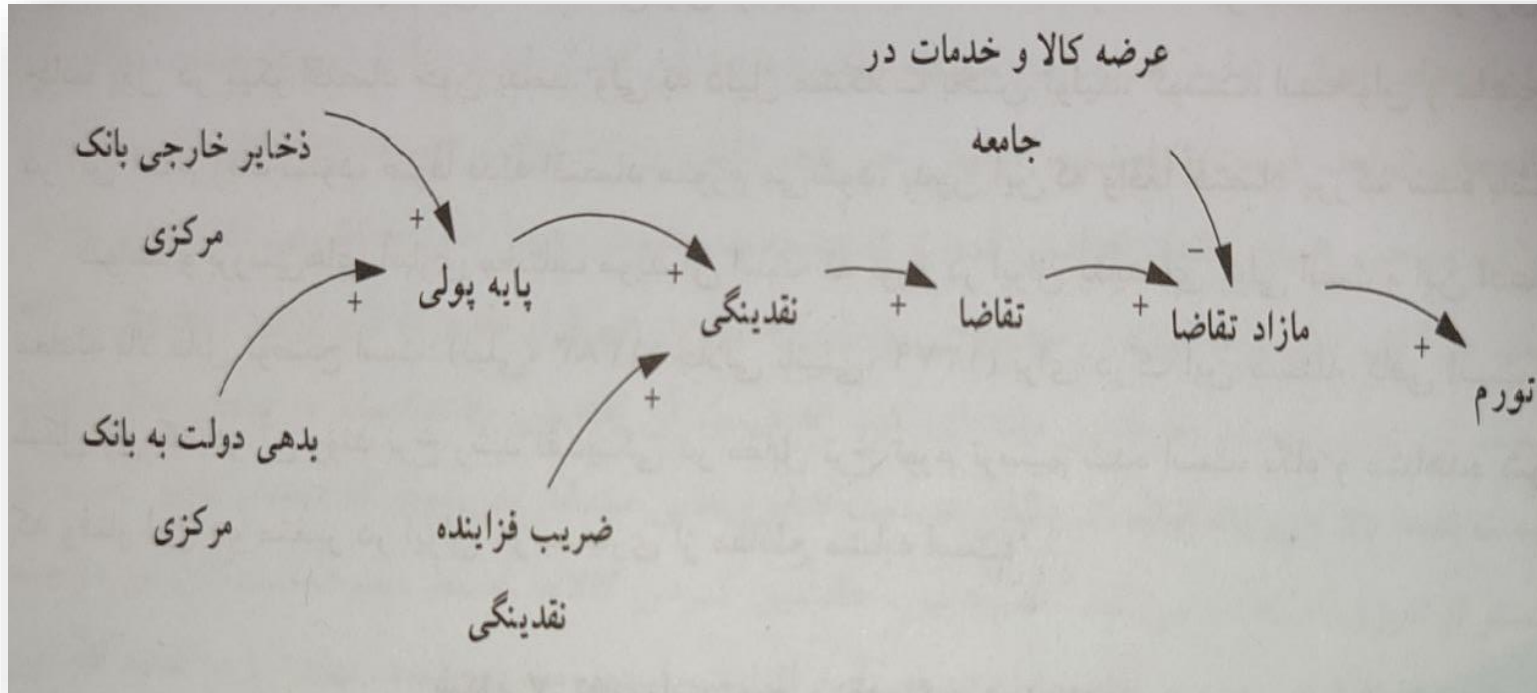
6

تورم و نقدینگی

نرخ تورم در ۳۵ سال گذشته

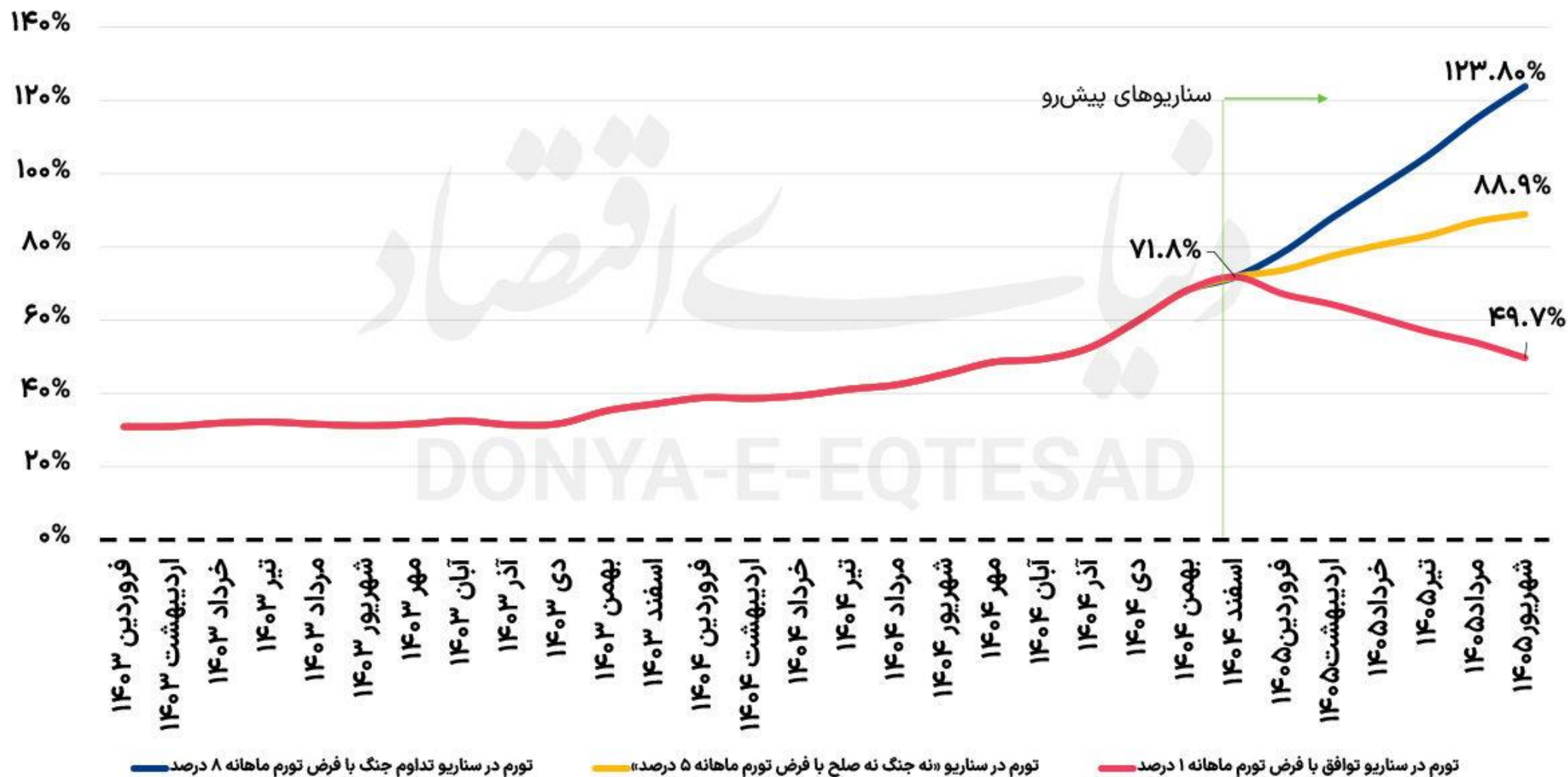


علت تورم در اقتصاد ایران

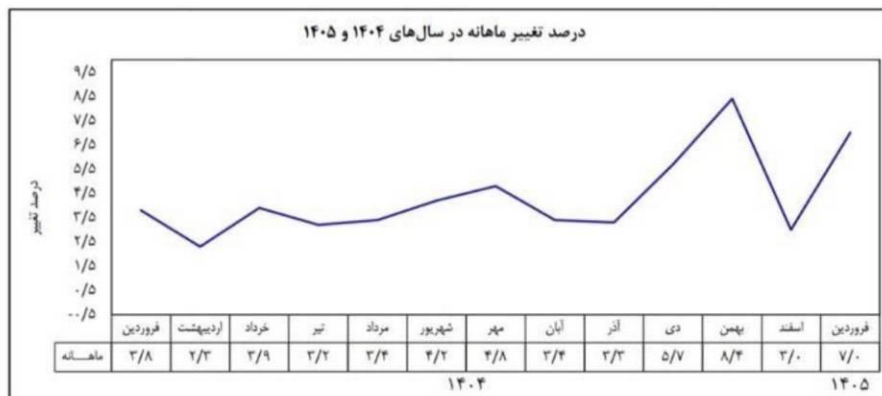
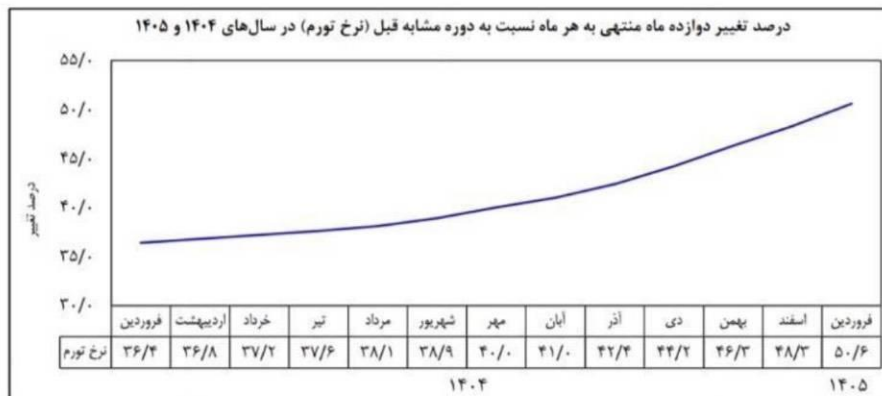


بر اساس مطالعات انجام شده، تورم در ایران پدیده ای است پولی و علت آن را در طرف تقاضا باید جستجو کرد. دلیل وجود مازاد تقاضا نیز ریشه در رشد بی رویه نقدینگی (انبساط پولی) دارد. افزایش پایه پولی که در نتیجه استقراض دولت از بانک مرکزی (به دلیل جبران کسری بودجه) رخ می دهد منجر به افزایش پایه پولی با همان چاپ پول بدون پشتوانه می شود.

تورم نقطه به نقطه اعلام شده توسط مرکز آمار تا سال ۱۴۰۴ و سناریوهای مختلف آینده



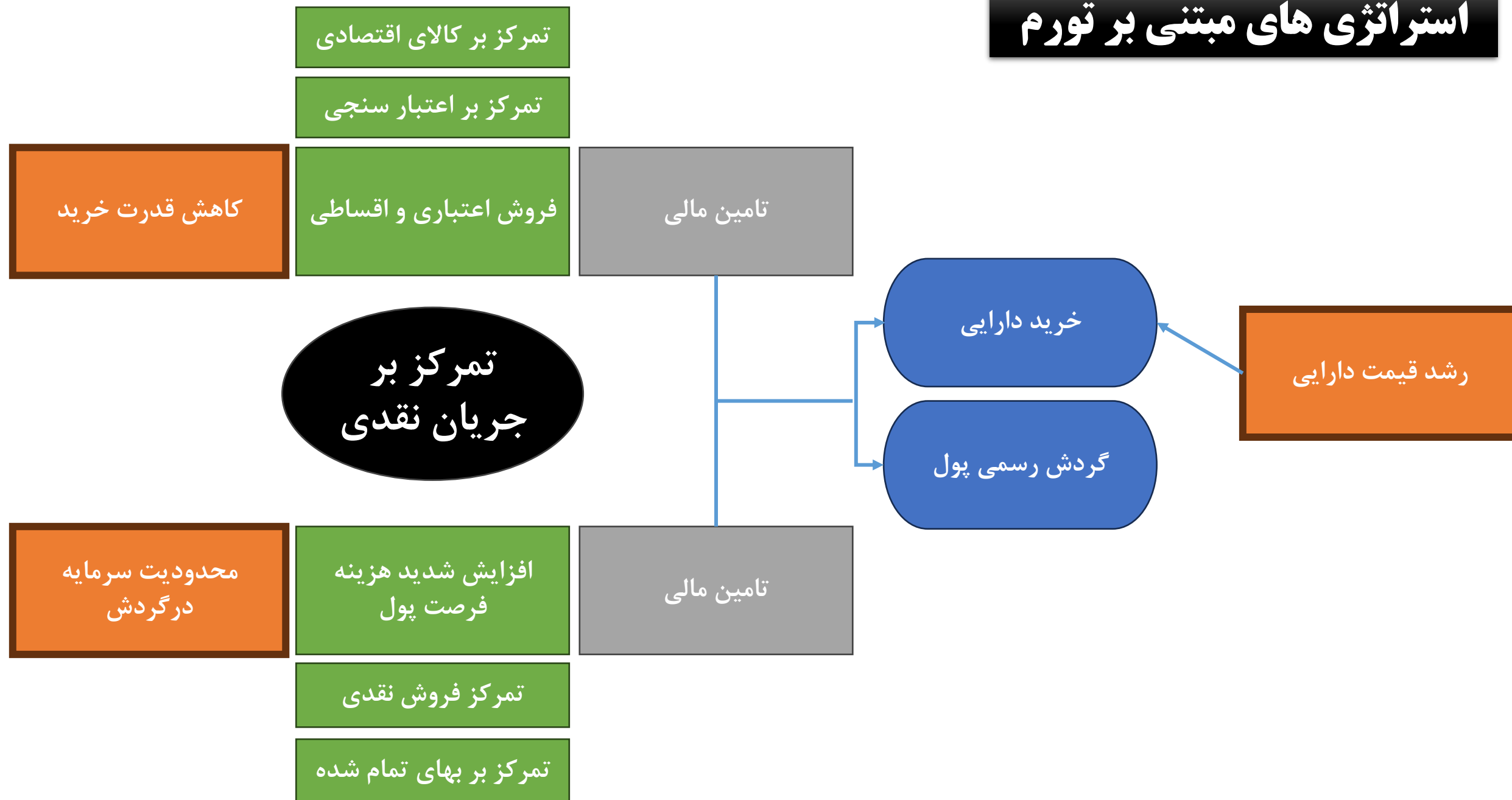
درصد تغییرهای شاخص کل بهای کالاها و خدمات مصرفی در مناطق شهری ایران



اقتصاد ایران در تازه‌ترین گزارش صندوق بین‌المللی پول (IMF) با تصویری از تشدید همزمان رکود و تورم مواجه است؛

تورم در سطوح بالا تثبیت شده و حتی روندی صعودی به خود گرفته است. نرخ تورم در سال ۱۴۰۴ به ۵۰.۹ درصد رسیده و پیش‌بینی می‌شود در سال ۱۴۰۵ به ۶۸.۹ درصد افزایش یابد؛ سطحی که از تشدید فشارهای هزینه‌ای و اختلال در تامین حکایت دارد.

استراتژی های مبتنی بر تورم





7

نقدینگی، پول و شبه پول

نقدینگی

سپرده های مدت دار + سپرده های جاری + اسکناس و مسکوک = نقدینگی

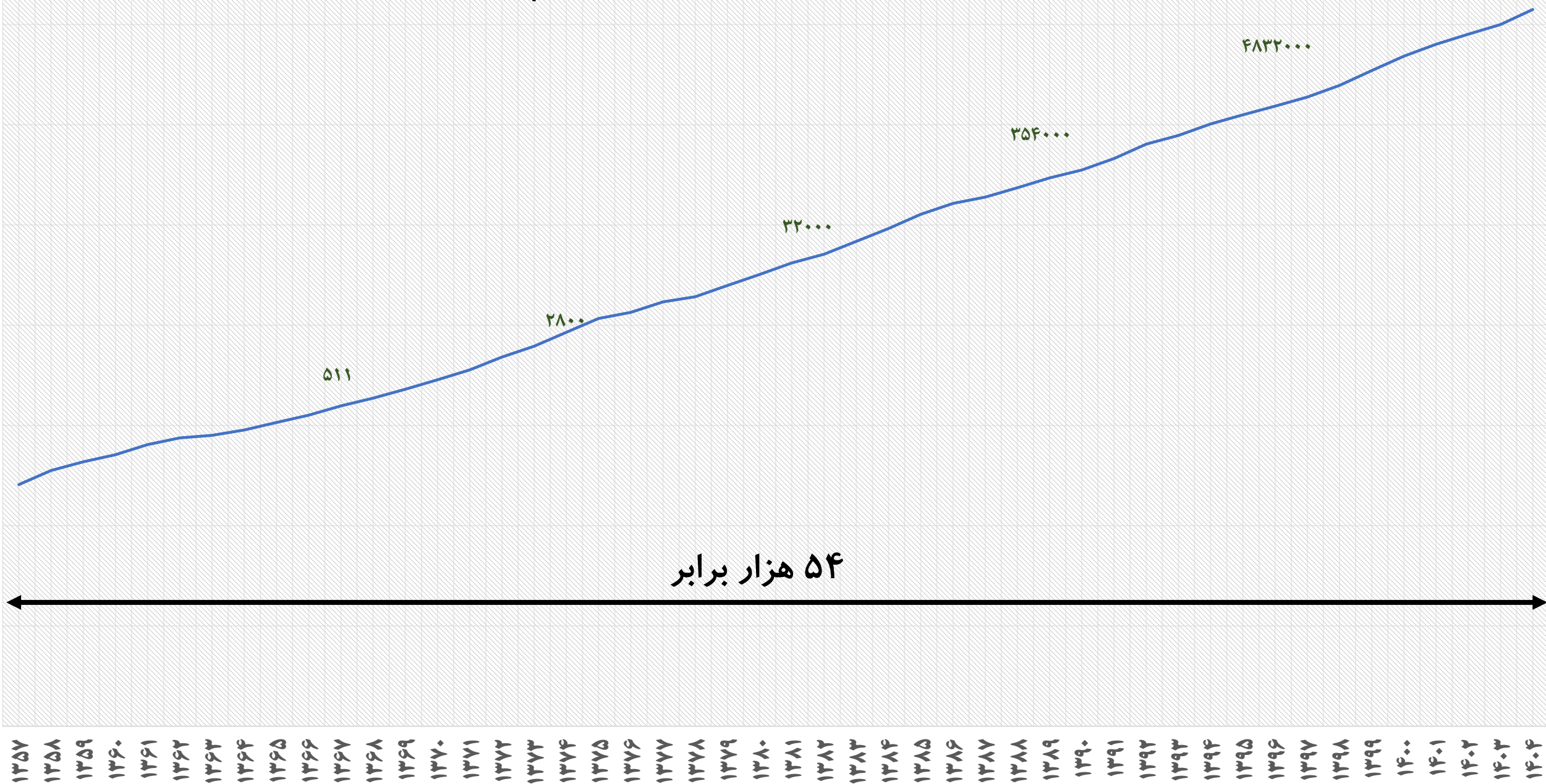
پول

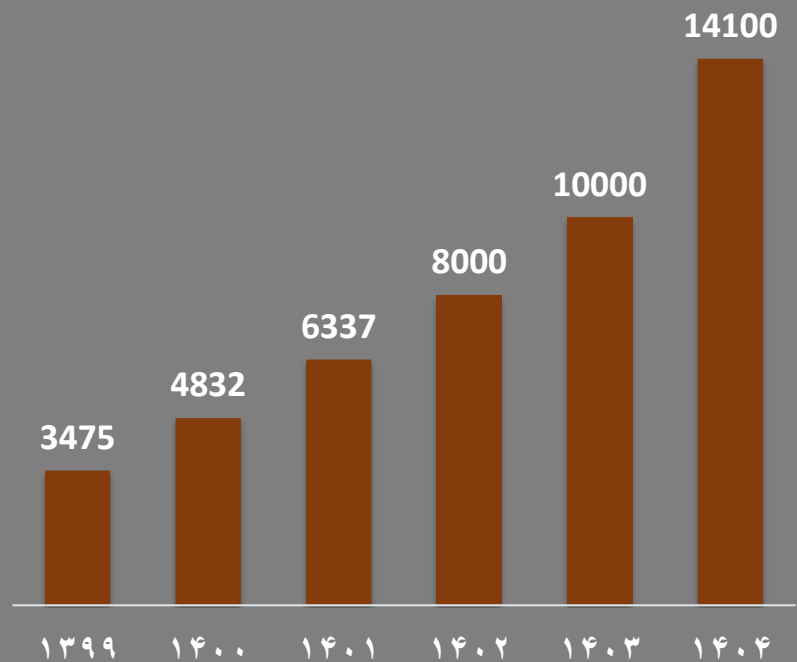
شبه

پول

متغیرهای پولی و اعتباری (مانده در پایان دوره) (۱)							
(هزار میلیارد ریال)							
نقدینگی	کل سپرده های بخش غیر دولتی	سپرده های غیر دیداری (شبه پول)	سپرده های دیداری	اسکناس و مسکوک در دست اشخاص	پول	پایه پولی (۲)	
			(ارقام داخل پرانتز درصد تغییرات نسبت به اسفند سال قبل)				
۴۸۳۲۴/۴	۴۷۴۶۰/۱	۳۸۴۵۸/۶	۹۰۰۱/۵	۸۶۴/۳	۹۸۶۵/۸	۵۹۸۱/۱	۱۴۰۰
(۳۹/۰)	(۳۹/۵)	(۳۸/۱)	(۴۵/۸)	(۱۷/۶)	(۴۲/۸)	(۳۲/۷)	
۶۳۳۷۶/۸	۶۲۱۵۰/۷	۴۷۰۷۹/۹	۱۵۰۷۰/۸	۱۲۲۶/۱	۱۶۲۹۶/۹	۸۵۴۸/۰	۱۴۰۱
(۳۱/۱)	(۳۱/۰)	(۲۲/۴)	(۶۷/۴)	(۴۱/۹)	(۶۵/۲)	(۴۲/۹)	
۷۸۷۷۴/۵	۷۷۳۰۵/۷	۵۹۶۲۸/۱	۱۷۶۷۷/۶	۱۴۶۸/۸	۱۹۱۴۶/۴	۱۰۹۲۱/۳	۱۴۰۲
(۲۴/۳)	(۲۴/۴)	(۲۶/۷)	(۱۷/۳)	(۱۹/۸)	(۱۷/۵)	(۲۷/۸)	
۱۰۱۶۵۹/۵	۹۹۸۶۸/۲	۷۵۳۴۲/۲	۲۴۵۲۶/۰	۱۷۹۱/۳	۲۶۳۱۷/۳	۱۳۵۹۴/۳	۱۴۰۳
(۲۹/۱)	(۲۹/۲)	(۲۶/۴)	(۳۸/۷)	(۲۲/۰)	(۳۷/۵)	(۲۴/۵)	

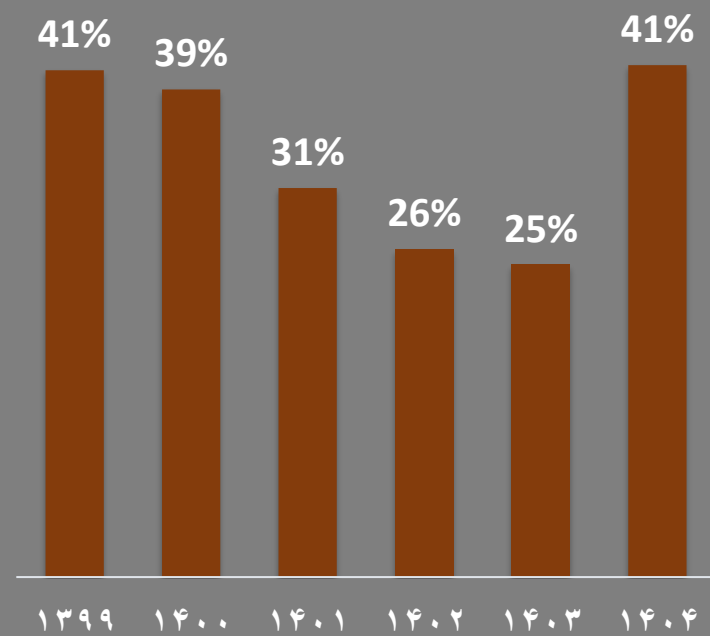
نمودار لگاریتمی حجم نقدینگی در اقتصاد ایران





← حجم نقدینگی در
شش سال گذشته

رشد نقدینگی در شش
سال گذشته →





8

نرخ بهره



“تأمين مالی جمعی” (Crowd Funding)



اوراق خزانہ اسلامی



صندوق درآمد ثابت،
رقیب جدی سپرده بانکی



افزایش نرخ بهره

چه تاثیری بر کامودیتی ها، دارایی ها و قدرت پول دارد؟



افزایش نرخ بهره

بر کسب و کار و تصمیمات مدیران چیست؟



نرخ بهره اسمی یا حقیقی؟

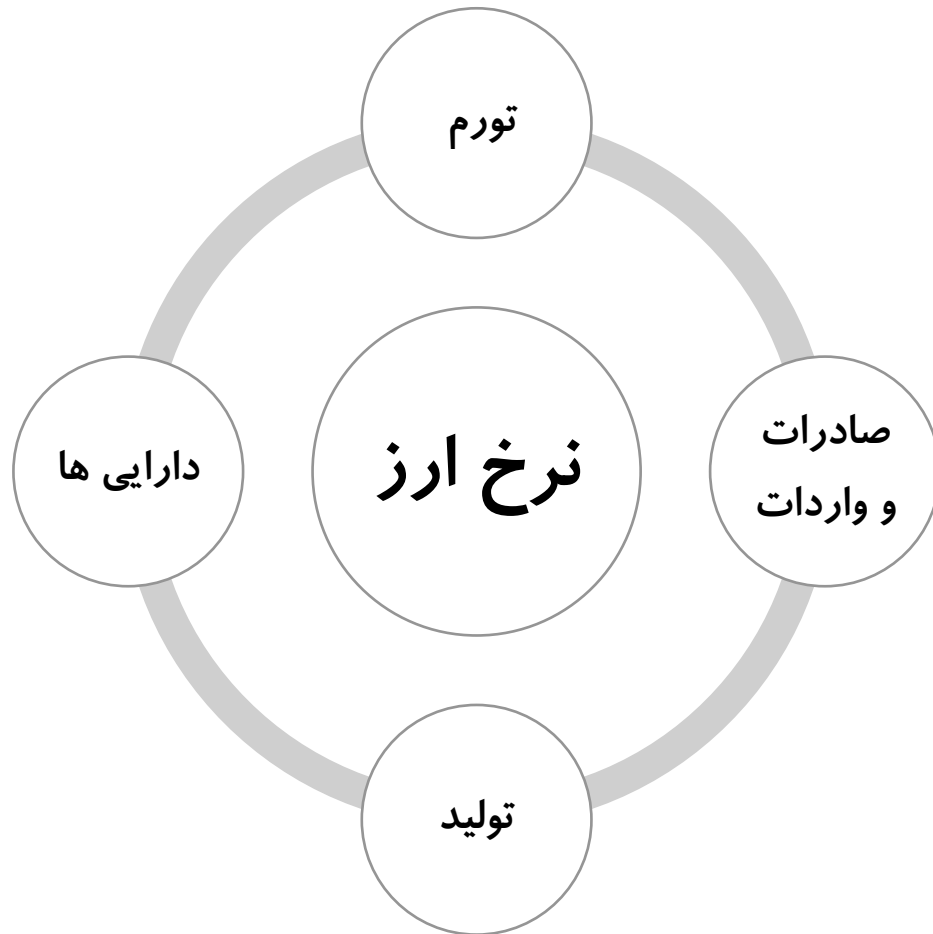


9

نرخ ارز

نرخ ارز

نرخ ارز یکی از متغیرهای کلیدی در اقتصاد هر کشور است که حلقه اتصال اقتصاد داخلی و اقتصاد جهانی است. نرخ ارز نسبت مبادله پولی داخلی به پول خارجی است و عدد آن تابع ساز و کار عرضه و تقاضا در بازار است.



فروش نفت

رسانه‌ها و سیستم‌ها
سیاست خارجی

تاب‌آوری است از رفتار
عاملان اقتصادی
در کوتاه مدت

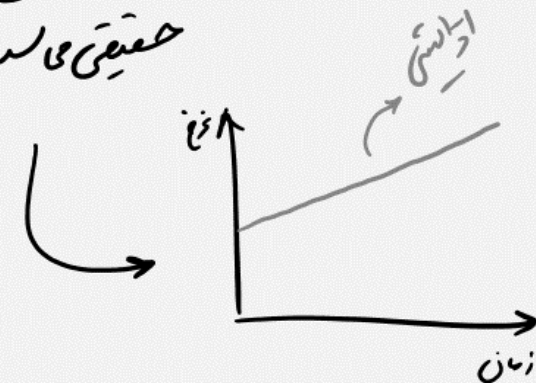
کوتاه مدت

نرخ ارز

بلند مدت

بر مبنای نرخ ارز
حقیقتی می‌سببی شود

تاب‌آوری است از
فاصله نزدیک
ایستادن به
اندازه خطای



زنگار دولت

سیاست‌های پولی و مالی

انتخابات عمومی



نرخ ارز حقیقی (روند بلندمدت نرخ ارز)

در تحلیل های اقتصادی بین نرخ ارز اسمی و نرخ ارز حقیقی باید تفکیک قائل شد. نرخ ارز حقیقی همان چیزی است که اثر تورم را از شاخص حذف می کند. به بیان دیگر نرخ ارز حقیقی از خارج کردن تورم نسبی میان ایران و کشور و طرف مبادله از نرخ ارز اسمی مشخص می شود.

$$\text{Real exchange rate} = \frac{\text{Nominal exchange rate} * \text{Domestic price index}}{\text{Foreign price index}}$$

- چرا تحریم اقتصادی منجر به افزایش قیمت ارز می شود؟
- چرا خلق نقدینگی می تواند یکی از ریشه های افزایش قیمت ارز در بلندمدت باشد؟
- به نظر شما اگر فردا صبح قیمت ارز بشود ۷۵ هزار تومان چه اتفاقی می افتد؟

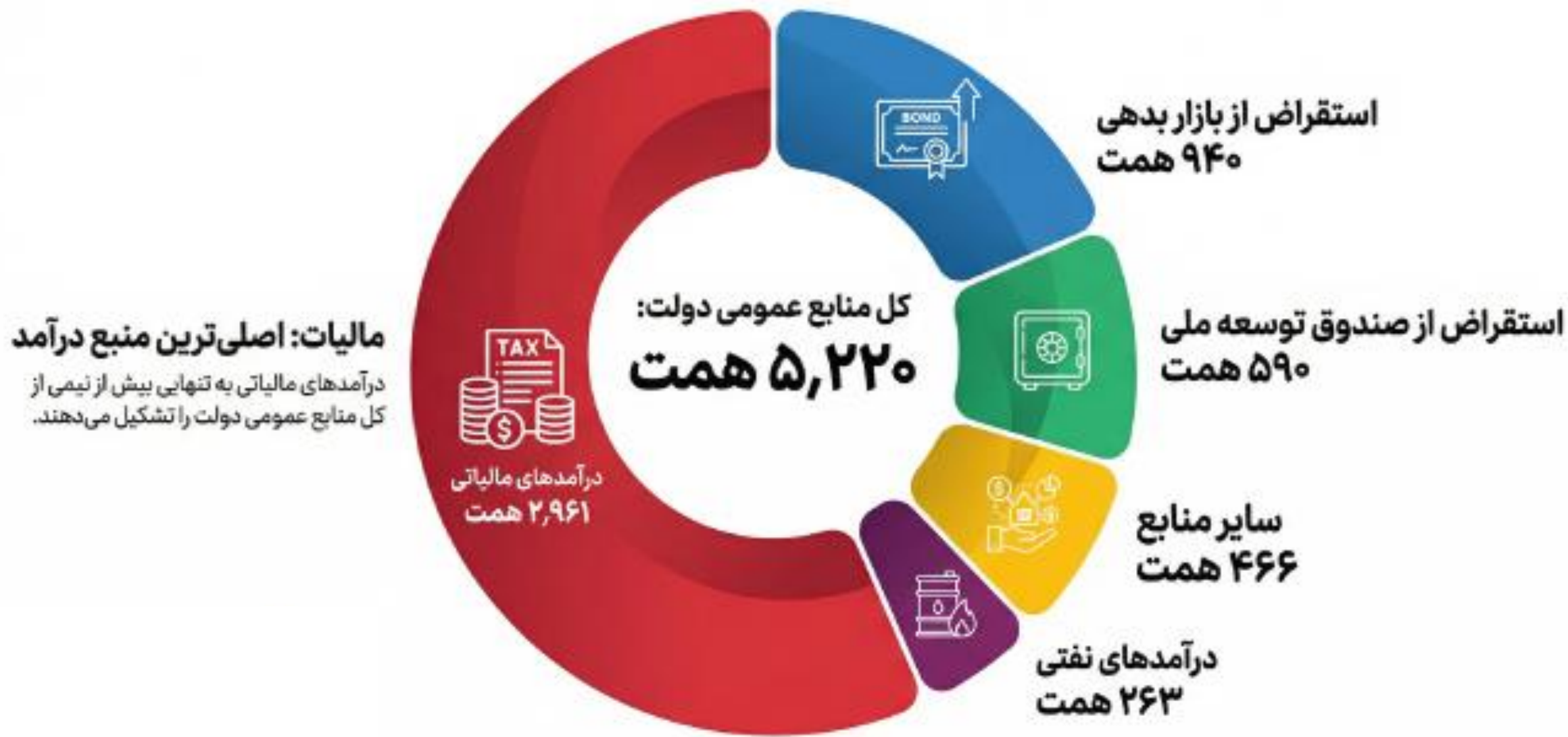




10

بودجه

منابع بودجه ۱۴۰۵ دولت (ترکیب منابع عمومی)



شماره روزنامه: ۶۳۹۱ تاریخ چاپ: ۱۴۰۴/۰۷/۱

شماره خبر: ۴۲۱۴۷۳۹  سیاست گذاری

نمای اقتصاد : در بهار ۱۴۰۴ اقتصاد ایران پس از چهار سال ونیم بار دیگر رشد منفی را تجربه کرد. طبق اعلام مرکز آمار، نرخ رشد اقتصادی این فصل نسبت به مدت مشابه سال قبل منفی ۰.۱ درصد بوده است. این اتفاق زنگ خطری برای ورود دوباره اقتصاد کشور به شرایط رکودی مشابه دهه ۹۰ است؛ دهه‌ای که بانک جهانی آن را دهه از دست رفته» اقتصاد ایران نامید. تحلیل‌ها نشان می‌دهد

شماره خبر: ۴۲۰۹۳۵۱ سیاست گذاری

یای اقتصاد : آمار کل‌های پولی بهار ۱۴۰۴ که توسط بانک مرکزی منتشر شده، نشان می‌دهد نرخ رشد نقدینگی به بیشترین مقدار ماهه اخیر رسیده‌است. نقدینگی در خرداد رشد نقطه‌ای ۳۲ درصد را ثبت کرده که بالاتر از هدف‌گذاری بانک مرکزی است. رسی‌ها نشان می‌دهد استفاده دولت از تنخواه‌گردان خزانه و متقاض از بانک مرکزی حدود یک‌سوم رشد نقدینگی از آغاز سال پایان بهار را رقم زده است. اقتصاددانان هشدار می‌دهند رشد

شماره روزنامه: ۶۳۹۵ تاریخ چاپ: ۱۴۰۴/۰۷/۶

شماره خبر: ۴۲۱۶۰۰۰  اقتصاد کلان

نیای اقتصاد : نرخ تورم نقطه‌به‌نقطه در شهریورماه سال جاری با رسیدن به ۴۵.۳ درصد، بیشترین سطح ۲۸ ماه اخیر را ثبت کرد. بررسی‌های «دنیای اقتصاد» نشان می‌دهد در صورت تداوم روند نیمه نخست سال، نرخ تورم تا پایان سال به حدود ۴۸ درصد خواهد رسید. در این میان، گروه خوراکی‌ها فشار قابل‌توجهی بر سفره خانوار وارد کرده است؛ به‌گونه‌ای که تورم نقطه‌به‌نقطه این گروه در شهریور به ۵۷.۵ درصد رسیده و قیمت «نان» به‌عنوان اصلی‌ترین

شماره خبر: ۴۱۹۷۴۶۸  صنعت و معدن

دنیای اقتصاد : شاخص مدیران خرید بخش صنعت، در خرداد سال عدد ۴۲.۱ را ثبت کرد؛ این پایین‌ترین رقم از زمان انتشار داده‌های شامخ در مهرماه سال ۱۳۹۷ تاکنون است. در سال‌های گذشته بخش صنعت در نتیجه «مشکلات اساسی در تامین انرژی»، دشواری در دسترسی به منابع مالی»، «پیچیدگی‌های تامین مواد اولیه»، «چالش‌های استخدام نیروی کار» و ده‌ها معضل دیگر، روزه‌های سختی را سپری کرد. با این حال طی ماه‌های اخیر، این

رآورد تورم تا پایان سال

شماره روزنامه: ۶۴۷۲ تاریخ چاپ: ۱۴۰۴/۱۰/۷

شماره خبر: ۴۲۴۰۷۳۹  اقتصاد کلان

بنیای اقتصاد : بررسی‌های «دنیای اقتصاد» نشان می‌دهد که نرخ تورم در مسیر ثبت بالاترین سطح تاریخی خود قرار گرفته است. اگر روند تورم در سه‌ماه پایانی سال مشابه سه ماه اخیر ادامه یابد، تورم نقطه‌ای تا پایان سال به حدود ۵۵.۶ درصد خواهد رسید. همچنین در سناریویی که رفتار تورم در ماه‌های پایانی مشابه آذرماه باشد، نرخ تورم حتی می‌تواند به ۵۶ درصد برسد که رکوردی تاریخی است. در سناریوی خوش‌بینانه‌تر نیز اگر الگوی تورم سه‌ماهه پایانی



11

ریسک و عدم قطعیت



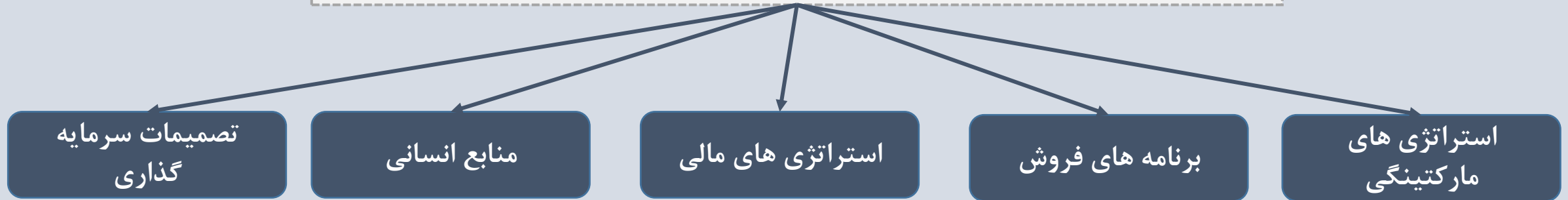


در سناریو های مختلف

اثر سناریوها برای دارایی ها و بر تصمیمات مدیریتی را تحلیل کنید



سرریز رکود تورمی بر فضای تصمیم گیری را تحلیل کنید





افزایش قیمت ارز به اضافه رکود تورمی را تحلیل کنید

تصمیمات سرمایه
گذاری

منابع انسانی

استراتژی های مالی

برنامه های فروش

استراتژی های
مارکتینگ



12

عرضه و تقاضا (داستان شکل گیری قیمت ها)

شما مدیر یک شرکت تولید کننده نوشابه های بدون قند هستید
و در عین حال شرکت های داخلی و خارجی زیادی مانند کوکاکولا، پپسی، زمزم و
... در این بازار هستند. فرض کنید مجلس به دلایلی تصمیم گرفته است تا بر شکر
وارداتی مالیات ۲۰ درصدی وضع کند.
اما در این میان شرکت های بزرگ تولیدکننده با تبلیغات شدید سعی می کنند تا
مصرف کنندگان را متقاعد کنند که محصولات آنها بهتر از نوشابه های بدون قند
است.

**تاثیر این اتفاقات بر عرضه، تقاضا و در نهایت قیمت نوشابه های بدون قند
را تفسیر کنید.**





۱. رشد قیمت سهام و به طور کلی بازار بورس در برخی از دوره ها ناشی از چیست؟
۲. چرا قیمت ارز در خلال سالهای ابتدا و انتهای دهه ۹۰ دچار افزایش شدید شد؟
۳. جهان در سال ۲۰۲۲ با تورم شدید به خصوص در حوزه مواد غذایی مواجه شد؟
علت چه بود؟
۴. چرا ایجاد مانع برای واردات، منجر به افزایش قیمت کالاهای مشابه داخلی می شود؟
۵. چرا تبلیغات تا این سطح در دنیای امروز مهم است؟
۶. برخی می گویند تاکسی های اینترنتی می تواند به افزایش سطح دستمزدها منجر شود. نظر شما چیست؟



Supply

قیمت نهاده (هزینه ها)

مقررات و قوانین

فناوری

بنگاه ها (رقبا)

مالیات ها

انتظارات عرضه کنندگان

و ...

Demand

درآمد

تبلیغات و سلیقه مصرف کنندگان

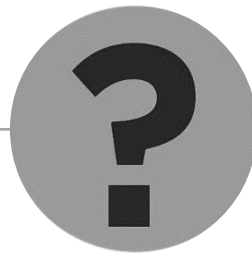
قیمت کالاهای جانشین

قیمت کالاهای مکمل

جمعیت

انتظارات خریداران

و ...



تورم / بازار طلا / بازار ارز / بازار سهام / بازار خودرو

و یا بازار یک محصول یا خدمت را

از منظر عرضه و تقاضا تحلیل کنید



13

ساختار بازارها

یک شرکت دارویی در مورد یکی از محصولات خود در حال تصمیم گیری در مورد سطح تولید و قیمت گذاری است و با این چهار گروه از پیشنهادها روبروست:

شرکت باید تولید خود را تا جایی افزایش دهد که هزینه نهایی با قیمت بازار برابر شود و سود اقتصادی بلندمدت نزدیک به صفر خواهد بود.

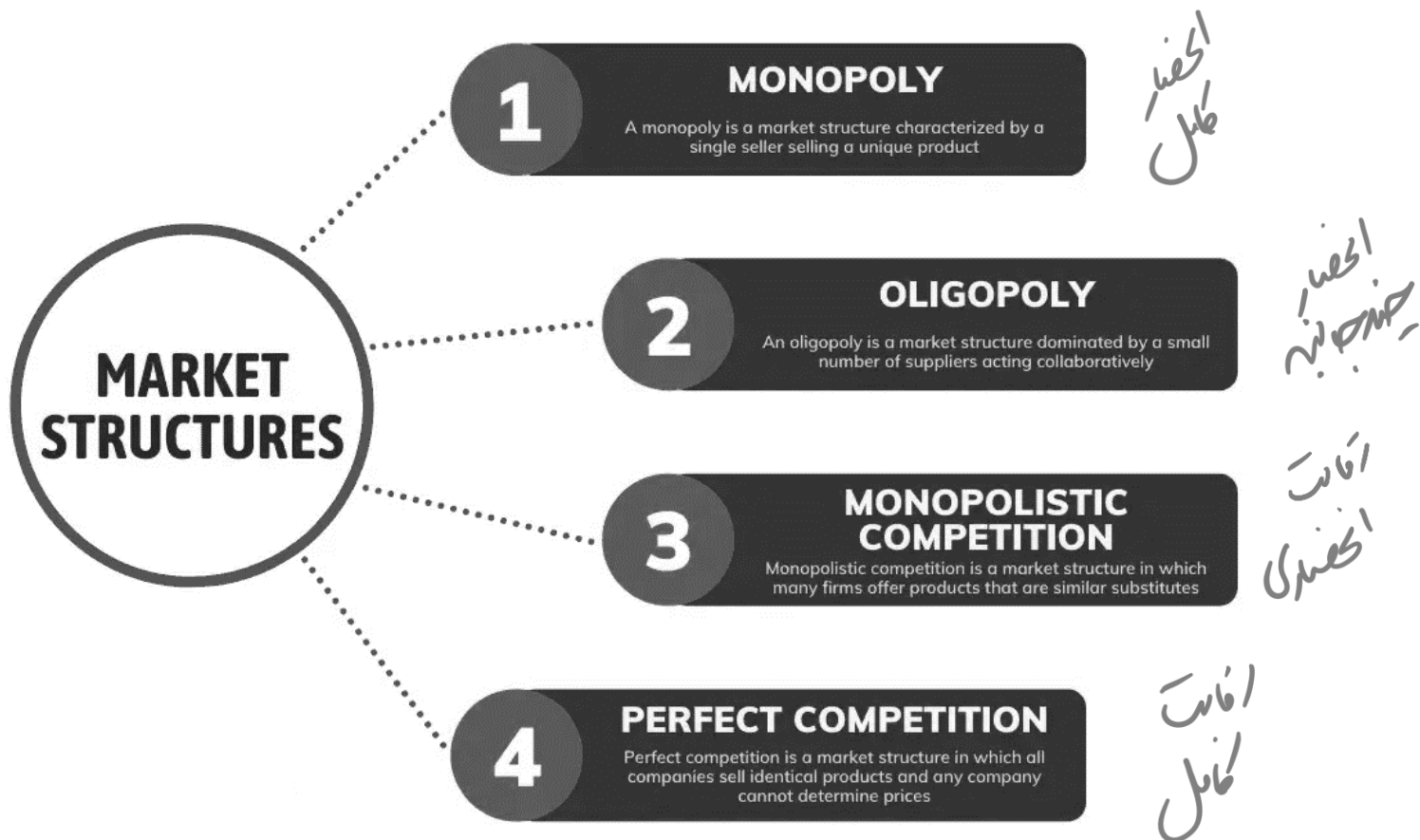
شرکت باید به واکنش رقبای خود توجه کند. اگر رقبای قیمت‌ها را کاهش دهند، ممکن است مجبور به کاهش قیمت شود (مدل قیمت گذاری منحنی شکست). همچنین همکاری ضمنی یا کارتل می‌تواند به حداکثرسازی سود برای همه شرکت‌ها کمک کند.

شرکت می‌تواند برای محصول خود قیمت بالاتری از هزینه نهایی تعیین کند، اما باید به رقابت در تبلیغات، کیفیت، و تمایز محصول توجه کند. استراتژی تمرکز بر تبلیغات و برندینگ است تا سود کوتاه‌مدت افزایش یابد.

شرکت باید سطح تولید و قیمت را به گونه‌ای تنظیم کند که سود کل حداکثر شود. با این حال، باید به تقاضای بازار و احتمال مداخله دولت (در صورت تعیین قیمت‌های غیرمنصفانه) توجه کند.



ساختار بازارها و فضای تصمیم گیری



حالا موضوع یک شرکت خدمات گردشگری است که تورهای داخلی و خارجی برگزار می‌کند. این شرکت در حال بررسی استراتژی قیمت‌گذاری و سطح ارائه خدمات خود برای فصل جدید است. مدیرعامل شرکت از شما خواسته است، با توجه به ساختار بازار که شرکت در آن فعالیت می‌کند، بهترین استراتژی را پیشنهاد دهید.

شرکت می‌تواند قیمت بالاتری برای تورهای خود تعیین کند، اما باید بر متمایزسازی خدمات تمرکز کند. این کار می‌تواند از طریق ارائه بسته‌های خلاقانه، تبلیغات قوی و ارتقای تجربه مشتری انجام شود. هدف جذب مشتریانی است که حاضرند برای خدمات باکیفیت‌تر هزینه بیشتری پرداخت کنند.

شرکت باید با دقت رفتار رقبای خود را تحلیل کند. اگر رقبا تخفیف‌های چشمگیری ارائه دهند، شرکت نیز ممکن است مجبور به کاهش قیمت شود. همکاری یا ایجاد ائتلاف با رقبا (مانند قراردادهای همکاری یا تنظیم نرخ استاندارد) می‌تواند به بهبود وضعیت مالی کمک کند. ارائه خدمات نوآورانه نیز یک مزیت رقابتی ایجاد می‌کند.

شرکت نمی‌تواند قیمت را بالاتر از قیمت بازار تعیین کند و باید هزینه‌های خود را بهینه کند تا در بلندمدت سود کسب کند. بهترین استراتژی، بهبود بهره‌وری و کاهش هزینه‌های ارائه خدمات است.

شرکت می‌تواند قیمت بالایی تعیین کند که تقاضا را حفظ کرده و سود کل را حداکثر کند. با این حال، باید به حساسیت مشتریان نسبت به قیمت و احتمال ورود رقبا یا مداخله قانونی توجه داشته باشد. کیفیت خدمات و حفظ رضایت مشتری برای حفظ موقعیت انحصاری حیاتی است.





ما به چه سوالاتی پاسخ می دهیم

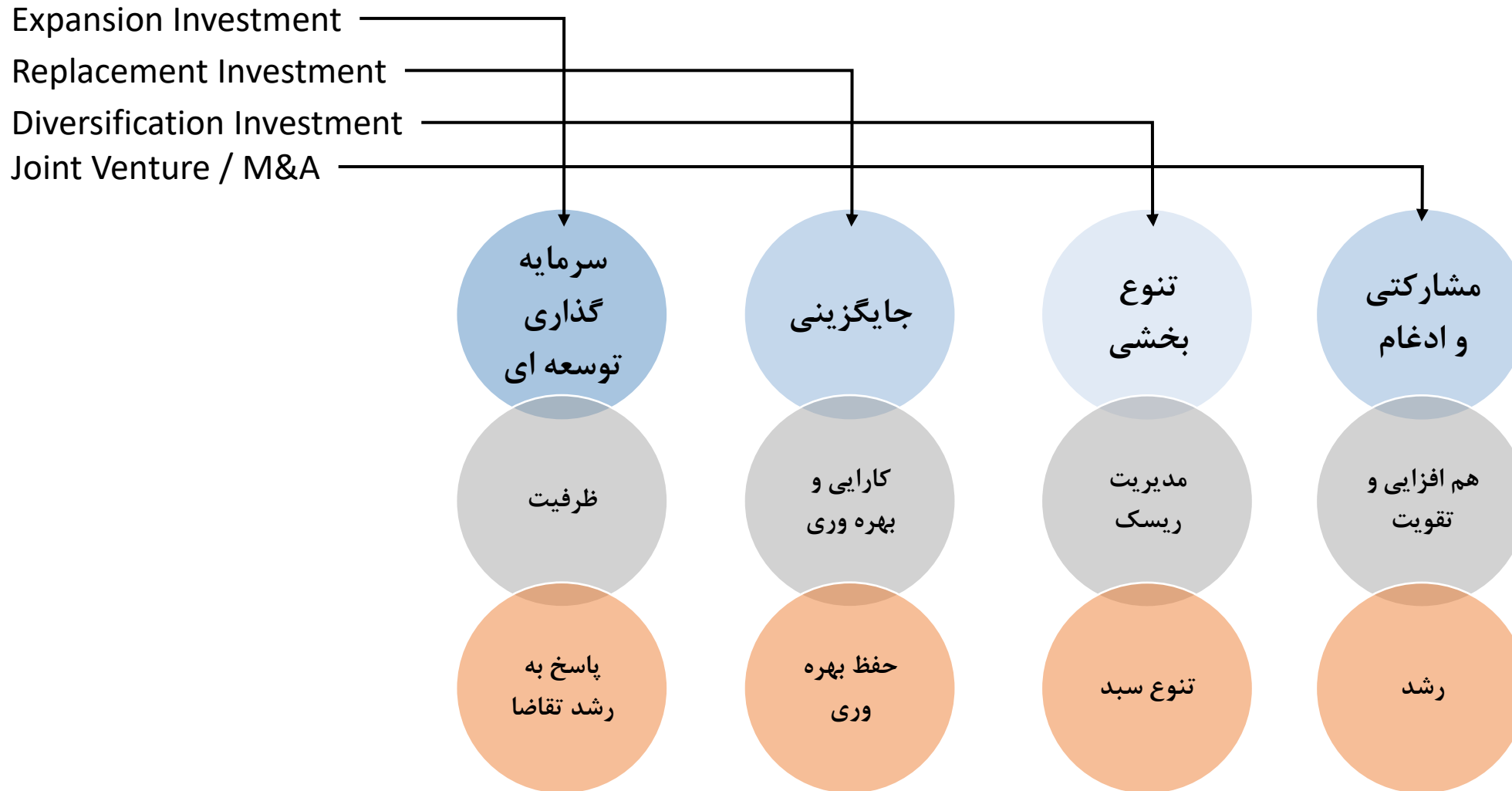
۱. مقصد پول رسوب شده کجاست؟
۲. رشد دارایی های غیر مولد چه روندی داشته است؟
۳. کدام طرح اقتصادی از توجیه اقتصادی برخوردار است؟ (IRR/NPV)
۴. اولویت سرمایه گذاری چطور شناسایی می شود؟
۵. هزینه سرمایه و پول چطور محاسبه می شود؟
۶. ابزار بررسی ریسک های یک طرح چیست؟
۷. مسیر مطالعه یک طرح اقتصادی چطور انجام میشود؟



14

ساختار تصمیمات سرمایه گذاری شرکتی

انواع سرمایه گذاری در سطح شرکتی





مقصد پول رسوب شده کجاست؟

انواع سرمایه گذاری

Corporate Investment
Financial Investment

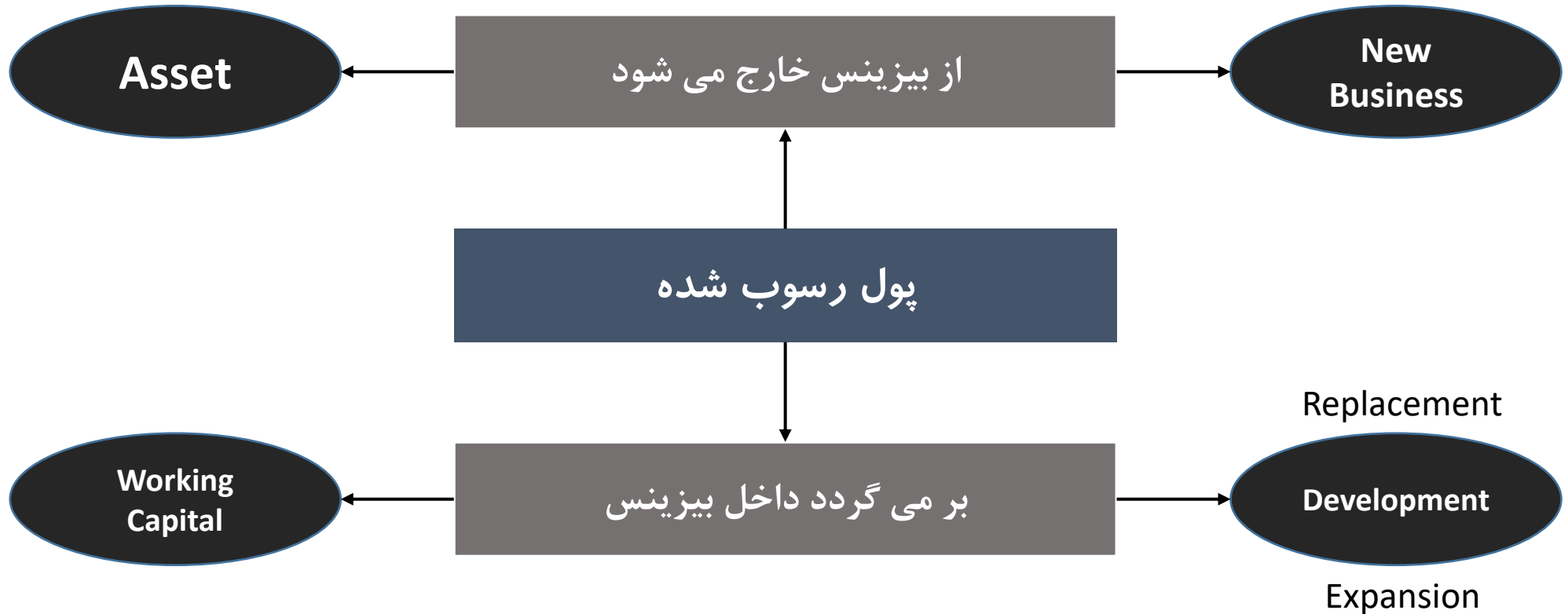


Chart Area

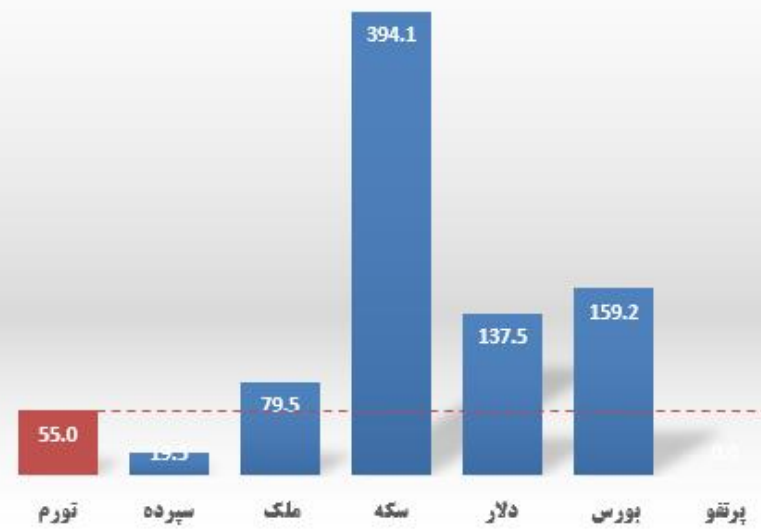
۱۴۰۱



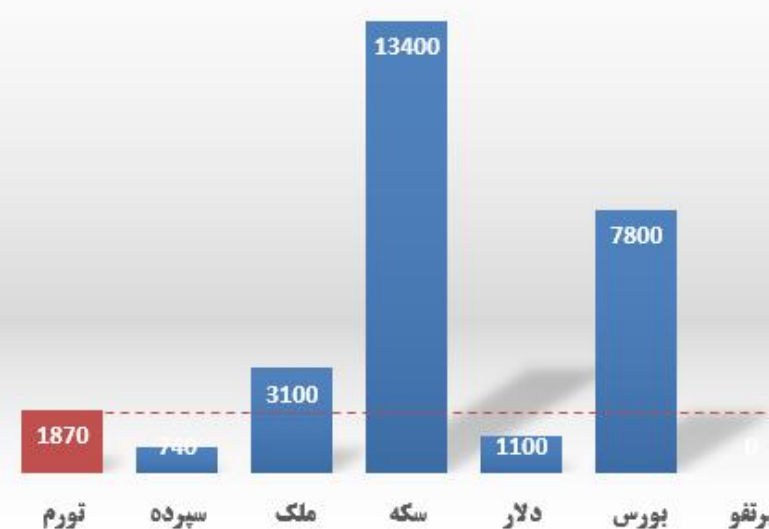
۱۳۹۷



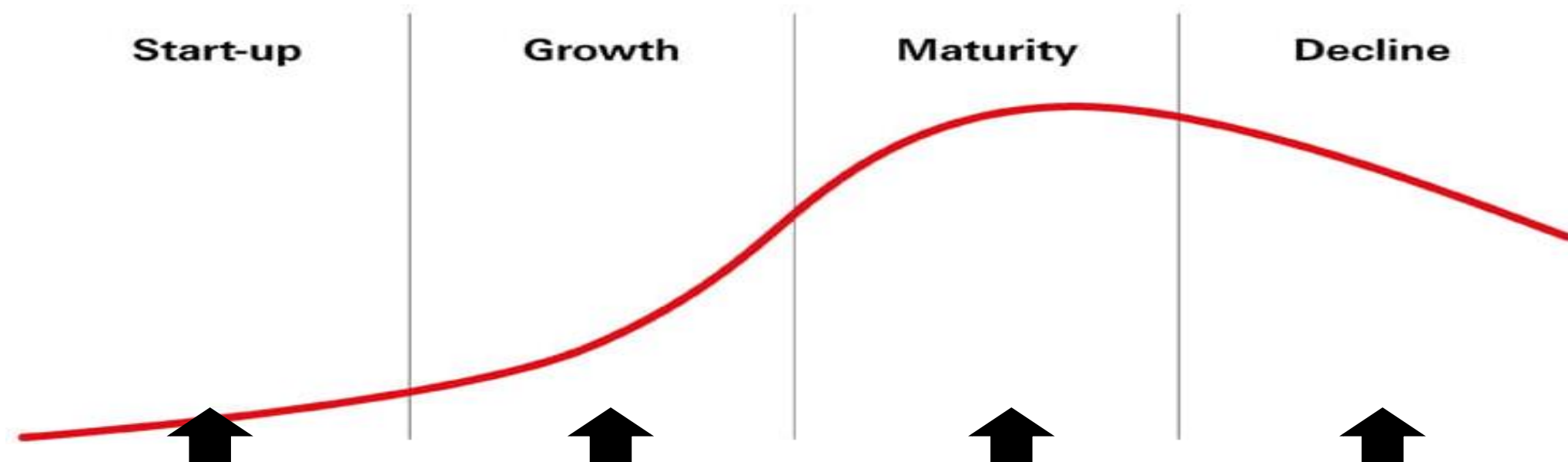
۱۳۹۰



۱۳۷۰



سرمایه گذاری و چرخه عمر محصول



نوع سرمایه‌گذاری	مرحله تولد (Startup)	مرحله رشد (Growth)	مرحله بلوغ (Maturity)	مرحله افول (Decline)
توسعه‌ای (Expansion)	☒ ایجاد زیرساخت اولیه، راه‌اندازی خط تولید، ورود به بازار	☒ افزایش ظرفیت تولید و گسترش جغرافیایی	☐ در موارد خاص برای حفظ رشد جزئی	☒ معمولاً کاربرد ندارد
جایگزینی (Replacement)	☒ هنوز زیرساخت فرسوده‌ای وجود ندارد	☐ نوسازی محدود برای بهبود کیفیت	☒ نوسازی فناوری، کاهش هزینه، حفظ بهرهوری	☐ در صورت ادامه فعالیت محدود
تنوع‌بخشی (Diversification)	☒ تمرکز بر بازار اصلی	☐ تنوع جزئی در محصولات مکمل	☐ ورود به بازارهای جانبی برای حفظ رشد	☒ تغییر جهت استراتژیک یا ورود به حوزه جدید
مشارکت و ادغام (Joint Venture / M&A)	☐ همکاری با سرمایه‌گذار یا شریک فنی برای شروع فعالیت	☐ مشارکت با شرکت‌های مکمل برای توسعه	☒ ادغام برای هم‌افزایی و تثبیت موقعیت	☒ ادغام یا واگذاری برای بقا یا خروج محترمانه از بازار



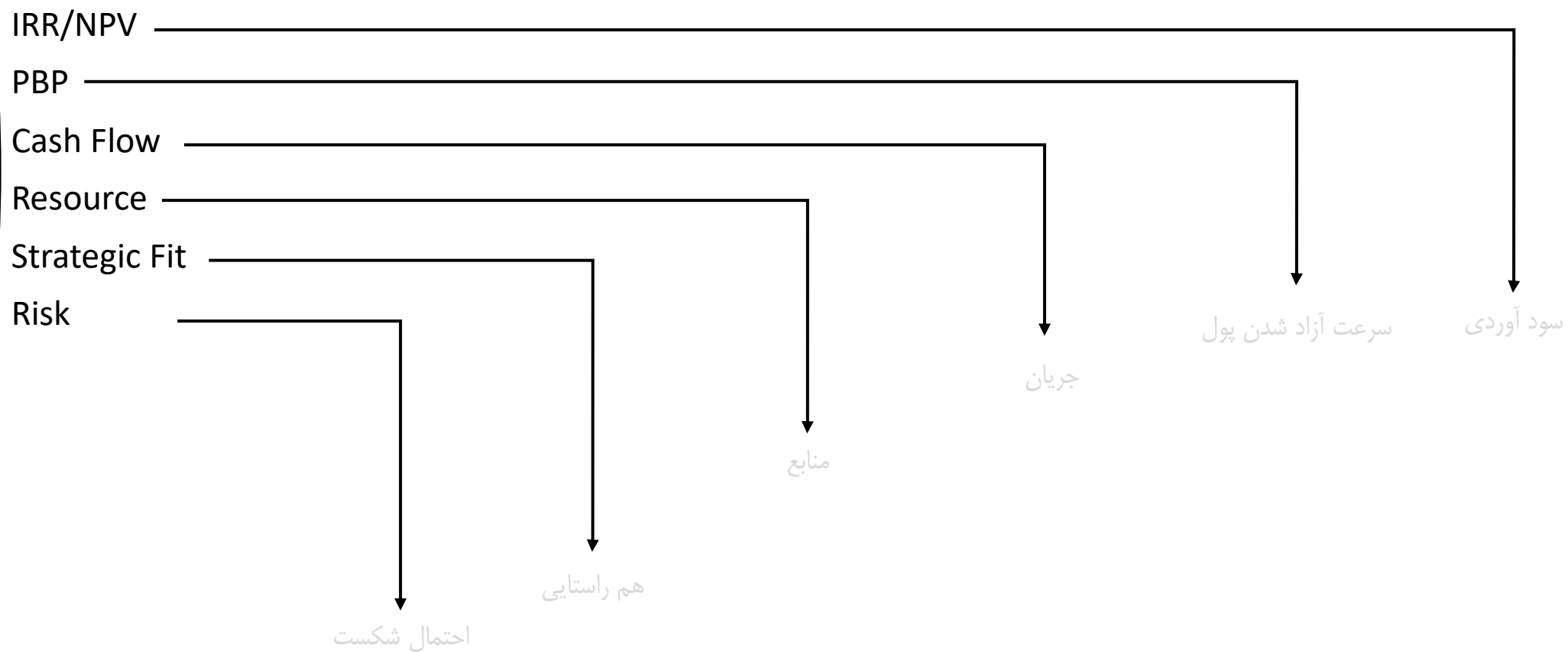
اجرای کدام طرح اقتصادی توجیه دارد؟

IRR/NPV

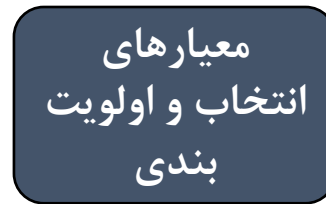
۳	خرید زمین	۱۲۸	فروش
۱۲	ساختمان سازی	۲	محوطه سازی
۱۰	تاسیسات	۱۰۰	ماشین آلات
۱۵	مواد اولیه	۲	لوازم اداری و آزمایشگاهی
۵	تعمیرات و نگهداری	۲۸	انرژی
۲	سربار اداری	۸	حقوق و دستمزد



چه چیزی تعیین می کند پول به کجا باید برود؟



- Resources
- Strategic Fit
- Risk



- IRR
- NPV



- PBP
- Cash Flow

تصمیمات سرمایه گذاری

Operational Decisions

Tactical Decisions

Investment Decisions

Strategic Decisions

افق زمانی

اثر بر آینده

منابع درگیر

ریسک

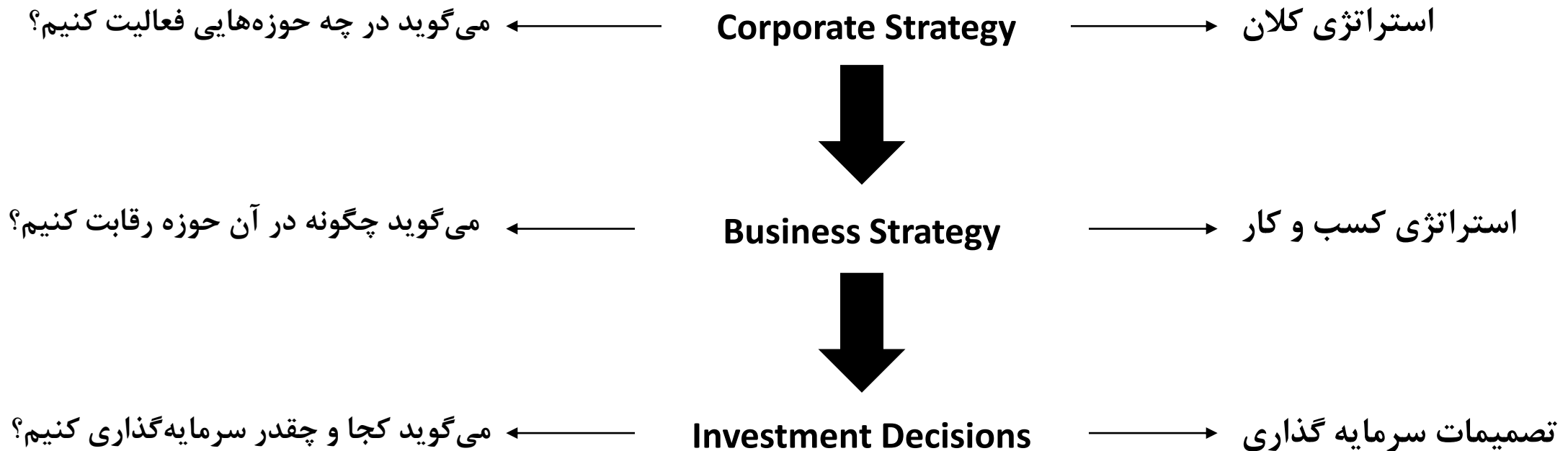
سطح تصمیم گیری

- برنامه تولید این هفته چقدر باشد؟
- از کدوم تأمین کننده مواد بخریم؟
- شیفتهای اضافه کنیم یا خیر؟
- چقدر تبلیغات محیطی خرج کنیم؟

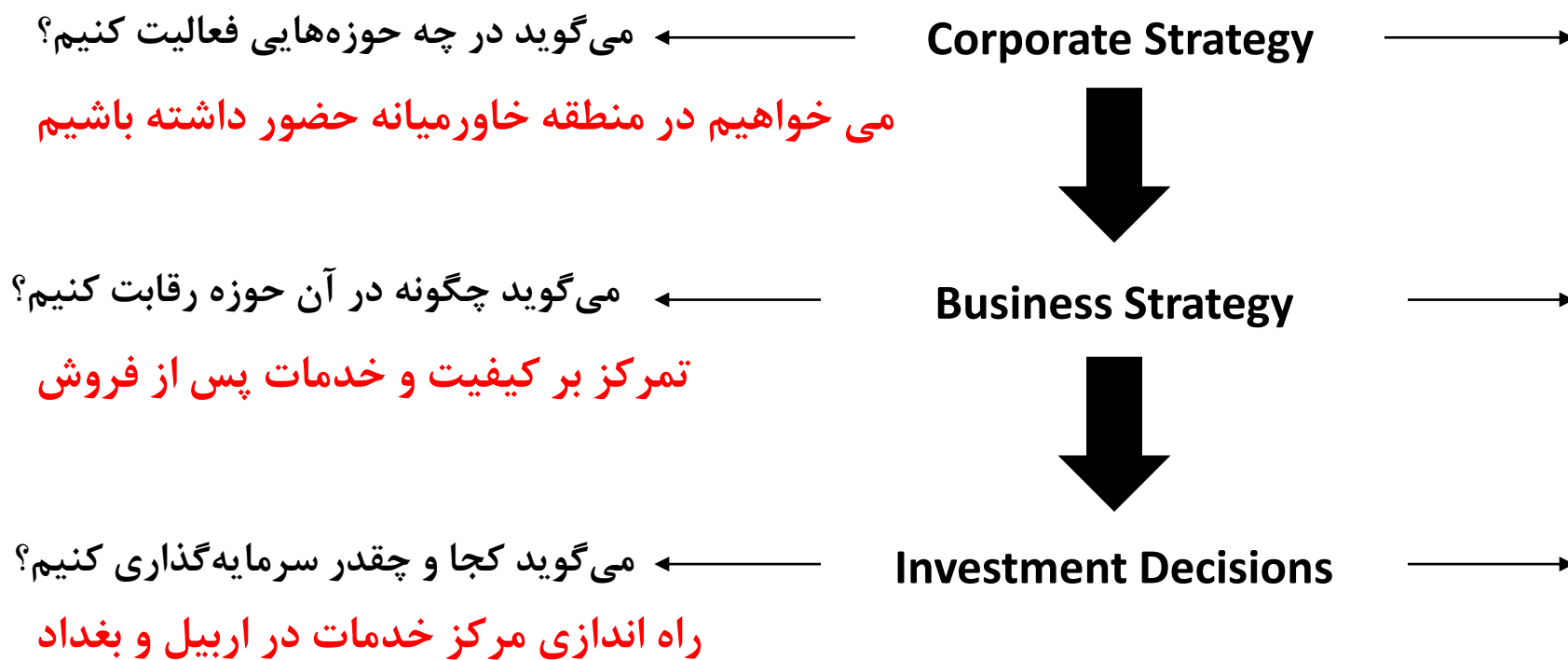
- تغییر ترکیب محصولات (مثلاً افزایش تولید محصول پرفروشتر)
- تنظیم سیاست قیمت گذاری فصلی
- تصمیم برای برون سپاری بخشی از فرآیند تولید یا خدمات
- اجرای کمپین بازاریابی برای بازار خاص

- تأسیس کارخانه جدید یا خرید ماشین آلات جدید
- ورود به بازار جدید (مثلاً صادرات یا راه اندازی واحد خدماتی جدید)
- خرید یا ادغام با شرکت دیگر (M&A)
- توسعه پلتفرم دیجیتال یا سرمایه گذاری در فناوری

سه لایه تصمیم گیری



سه لایه تصمیم گیری



شرکتی ایرانی به نام “نکسا الکتریک” که تولیدکننده لوازم خانگی است، استراتژی کلان خود را “ورود به بازار کشورهای همسایه” تعیین کرده است.

دو فرصت دارد:
احداث خط تولید اسپرسوساز در تهران (IRR 30%)
تاسیس دفتر فروش و خدمات در عراق (IRR 20%)

ریسک

Control
Market
Scenario
Sensitive



از ایده تا چگونگی اجرای طرح سرمایه گذاری

