

Presenting a Planning Model for Optimal Allocation of Financial Resources in Small and Medium-Sized Companies Using an Expert Interview and Theme Analysis Approach

Hossein Ghanbari¹, Naser Hamidi², Abdollah Nazari³

Received: 03/02/2025

Accepted: 17/08/2025

Extended Abstract

Introduction

Small and medium-sized enterprises (SMEs) are recognized as the backbone of many economies, playing a crucial role in job creation, innovation, and regional development. Despite their importance, these firms face serious challenges in optimally allocating their limited financial resources, which is vital for their growth and sustainability. In the face of intense competition and rapidly changing business environments, SMEs often rely on traditional and intuitive financial management practices, which can result in suboptimal decision-making and misallocation of resources. The absence of a comprehensive financial resource allocation framework that aligns with strategic goals and adapts to external challenges limits these firms' potential to thrive and compete effectively. Addressing this gap, the present study aims to develop a practical and comprehensive financial resource allocation model tailored to the specific needs and constraints of SMEs.

Literature Review

The literature on financial resource allocation underscores its pivotal role in organizational performance and competitiveness. Smith and Parker (2015) emphasize that effective financial resource allocation enhances productivity and strategic alignment in SMEs, driving growth and mitigating risks. However, traditional financial planning models, often designed for large enterprises, fall

۱. PhD Student, Department of Industrial Management, Ab.C. Islamic Azad University, Abhar. Iran.

۲. Department of Industrial Management, Qa.C. Islamic Azad University, Qazvin. Iran. (Corresponding Author).

۳. Assistant Professor, Department of Business Management, Ab.C. Islamic Azad University, Abhar. Iran.

How to cite this paper: Hossein Ghanbari, Naser Hamidi, Abdollah Nazari. (2025). Presenting a Planning Model for Optimal Allocation of Financial Resources in Small and Medium-Sized Companies Using an Expert Interview and Theme Analysis Approach. *Modern Management Engineering*, 2(11), [In Persian].

short of addressing the unique limitations faced by SMEs, such as restricted access to capital, limited data availability, and managerial constraints (Johnson, 2018). Studies by Brown and Green (2022) highlight the necessity of balancing risk and return, aligning resource allocation with business strategy to ensure long-term viability. Meanwhile, Guariglia et al. (2022) and Chernova and Matveeva (2017) stress the role of technological tools—particularly automation, data analytics, and artificial intelligence—in transforming financial planning processes. Despite these advancements, SMEs struggle to integrate such technologies due to resource and knowledge gaps, indicating the need for models that are both sophisticated and accessible. In this context, there is a recognized gap in the literature for models that integrate strategic, operational, technological, and human factors specifically tailored to SMEs. Such models should be flexible and adaptable, enabling these firms to navigate uncertainties and capitalize on emerging opportunities in competitive markets.

Research Methodology

This research adopts a qualitative approach, combining expert interviews with thematic analysis. Seven experts with practical and academic experience in SME financial management and strategy were selected using purposive sampling. These experts held at least a master's degree in finance, management, or economics and had over five years of relevant professional experience. Semi-structured interviews were conducted individually, lasting about one hour each. Open-ended questions encouraged participants to elaborate on challenges, influencing factors, current practices, and expectations for an ideal resource allocation model. Interviews were audio-recorded and transcribed, and the thematic analysis was conducted in three coding stages: open coding to identify initial codes, axial coding to establish relationships between codes and derive themes, and selective coding to develop an overarching conceptual model. This structured process ensured that the final framework comprehensively captured expert insights and linked them to practical applications in SMEs.

Results

The analysis of the expert interviews provided a comprehensive understanding of the factors influencing financial resource allocation in small and medium-sized enterprises (SMEs). The findings highlighted that the allocation of financial resources in SMEs is shaped by three interrelated dimensions: alignment with business strategy, the role of technology, and the importance of human resources. Regarding alignment with business strategy, experts emphasized the need to identify and prioritize projects and activities that align with the company's long-term goals and objectives. This requires the ability to flexibly adapt strategies in response to changing market conditions and emerging opportunities while establishing robust key performance indicators (KPIs) to measure progress and ensure that financial decisions support overall strategic objectives. The role of

technology emerged as another critical theme, encompassing process automation, data analysis, and the integration of artificial intelligence and machine learning to improve predictive capabilities and decision-making accuracy. Experts also underlined the significance of ensuring data security and protecting sensitive information within financial management processes. This technological dimension not only enhances operational efficiency but also provides valuable insights for better allocation of limited financial resources. The third key theme identified was the importance of human resources. Participants highlighted the need for fostering an organizational culture that promotes innovation, learning, and collaboration. Equipping employees with the necessary financial and analytical skills and creating effective motivation and reward systems were seen as crucial factors in driving successful resource allocation. Moreover, strong leadership was considered essential for guiding teams and ensuring that financial decisions reflect the company's broader strategic vision. Across all three dimensions, certain common themes emerged. Risk management was consistently emphasized as a fundamental aspect of financial decision-making, given the inherent uncertainties in SME environments. Transparency in decision-making processes, the flexibility to adapt to rapidly changing business conditions, and a commitment to sustainability—both financial and environmental—were also identified as shared priorities. These insights collectively informed the development of a comprehensive six-step model for financial resource allocation in SMEs. The model begins with the definition of clear and measurable strategic goals, followed by an environmental analysis to assess internal and external factors. It then involves identifying and evaluating projects based on their alignment with strategic priorities, financial viability, and associated risks. Once projects are prioritized, financial resources are allocated accordingly, and the final stages involve continuous monitoring and evaluation to ensure that the resource allocation supports the organization's goals and adapts to emerging challenges and opportunities. The expert insights confirmed that a data-driven, participatory, and flexible approach is essential for successful resource allocation in SMEs, enabling them to navigate the complex financial and operational challenges they face and enhance their competitiveness in dynamic market environments.

Discussion and Conclusion

The study's findings reinforce the notion that financial resource allocation in SMEs is a complex, multidimensional process. By aligning financial decisions with strategic goals, leveraging technological advancements, and fostering an inclusive organizational culture, SMEs can significantly improve their financial resilience and operational effectiveness. This integrated model also addresses gaps identified in existing literature, particularly the lack of adaptable frameworks for SMEs. While the model offers a comprehensive and systematic approach, its successful implementation depends on factors such as organizational culture, data availability, and leadership commitment. Resistance to change and the challenges

of data collection in SMEs can limit the practical application of the model, highlighting the importance of continuous refinement and supportive organizational environments. Nevertheless, the study contributes a practical, adaptable, and evidence-based framework that SMEs can utilize to improve decision-making and sustain growth. Future research could focus on empirically validating the proposed model across different SME sectors and exploring the integration of emerging technologies like AI and blockchain to further enhance financial decision-making processes.

Conflict of Interest

The authors declare no conflict of interest regarding the authorship or publication of this article.

Keywords: Optimal Financial Resource Allocation, Small and Medium Enterprises, Strategic Financial Planning, Thematic Analysis, Decision-Making Models

JEL Classification:

Financing Policy, Entrepreneurship, New Firms, Financial Markets.

ارائه مدل برنامه‌ریزی تخصیص بهینه منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط با رویکرد مصاحبه با خبرگان و تحلیل تم

حسین قنبری^۱، ناصر حمیدی^۲، عبدالله نظری^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۱/۱۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۵/۲۶

چکیده

هدف: شرکت‌های کوچک و متوسط به عنوان موتور محرک اقتصاد بسیاری از کشورها، نقش حیاتی در ایجاد اشتغال و نوآوری ایفا می‌کنند. با این حال، این شرکت‌ها به دلیل محدودیت منابع مالی، عدم قطعیت محیط کسب‌وکار و رقابت شدید، با چالش‌های جدی در زمینه تخصیص بهینه منابع مالی مواجه هستند. تصمیم‌گیری در مورد نحوه تخصیص منابع مالی، به ویژه در شرایط پیچیده و پویای کسب‌وکار امروزی، یکی از چالش‌برانگیزترین وظایف مدیران این شرکت‌ها است. در همین راستا، برنامه‌ریزی و تخصیص بهینه منابع مالی به عنوان یکی از موضوعات کلیدی در مدیریت مالی مطرح می‌شود.

روش‌شناسی پژوهش: در این تحقیق، برای توسعه مدل برنامه‌ریزی تخصیص بهینه منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط، از روش مصاحبه با خبرگان و تحلیل تم استفاده شده است. جهت تجزیه و تحلیل متون مستخرج از مصاحبه‌ها از روش تجزیه و تحلیل تم که در تحقیقات کیفی کاربرد دارد استفاده شد.

یافته‌ها: نتایج مصاحبه‌ها ۳ تم اصلی هم‌راستایی با استراتژی کسب‌وکار (با تم‌های فرعی تعیین اولویت‌های استراتژیک، انعطاف‌پذیری استراتژی و سنجش عملکرد)، نقش فناوری در تخصیص منابع (با تم‌های فرعی اتوماسیون فرآیندها، تحلیل داده، هوش مصنوعی و یادگیری ماشین و امنیت اطلاعات) و اهمیت منابع انسانی (با تم‌های فرعی فرهنگ سازمانی، مهارت‌های کارکنان، انگیزش و پاداش و رهبری موثر) را حاصل کرد.

۱ صالت / ارزش افزوده علمی: این پژوهش با ارائه یک مدل جامع و کاربردی، خلأ مدل‌های سنتی در تخصیص بهینه منابع مالی SME ها را برطرف کرده است. مدل پیشنهادی با ترکیب عوامل استراتژیک، فناوری و منابع انسانی و بهره‌گیری از تحلیل تماتیک، چارچوبی منسجم و انعطاف‌پذیر را برای تصمیم‌گیری مالی فراهم می‌کند.

کلیدواژه‌ها: تخصیص بهینه منابع مالی، تحلیل تماتیک، برنامه‌ریزی مالی استراتژیک، شرکت‌های کوچک و متوسط. **طبقه‌بندی موضوعی:** سیاست‌های تأمین مالی، کارآفرینی، شرکت‌های نوپا، بازارهای مالی.

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت صنعتی، واحد اهر، دانشگاه آزاد اسلامی، اهر، ایران.

۲. استاد گروه مدیریت صنعتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران (نویسنده مسئول).

۳. استادیار گروه مدیریت بازرگانی، واحد اهر، دانشگاه آزاد اسلامی، اهر، ایران.

استناد: قنبری، حسین؛ حمیدی، ناصر؛ نظری، عبدالله. (۱۴۰۴). ارائه مدل برنامه‌ریزی تخصیص بهینه منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط با رویکرد مصاحبه با خبرگان و تحلیل تم. مهندسی مدیریت نوین، ۲(۱۱).

۱- مقدمه

برای شرکت‌های کوچک و متوسط (SME) به عنوان موتور محرک اقتصاد بسیاری از کشورها، نقش حیاتی در ایجاد اشتغال و نوآوری ایفا می‌کنند. با این حال، این شرکت‌ها به دلیل محدودیت منابع مالی، عدم قطعیت محیط کسب و کار و رقابت شدید، با چالش‌های جدی در زمینه تخصیص بهینه منابع مالی مواجه هستند. تصمیم‌گیری در مورد نحوه تخصیص منابع مالی، به ویژه در شرایط پیچیده و پویای کسب و کار امروزی، یکی از چالش‌برانگیزترین وظایف مدیران این شرکت‌ها است (Nyabwanga and Ojera, 2013). در حال حاضر، شرکت‌های کوچک و متوسط اغلب از روش‌های سنتی و شهودی برای تخصیص منابع مالی استفاده می‌کنند که ممکن است به دلایلی که اشاره می‌شود، منجر به تصمیم‌گیری‌های نادرست شود؛ عدم وجود یک چارچوب جامع؛ نبود یک مدل برنامه‌ریزی مشخص و جامع برای تخصیص منابع مالی باعث می‌شود که تصمیم‌گیری‌ها بر اساس تجربه شخصی مدیران و عوامل سلیقه‌ای انجام شود. محدودیت منابع؛ محدودیت منابع مالی، شرکت‌ها را مجبور می‌کند تا بین پروژه‌های مختلف اولویت‌بندی کنند و تصمیمات سختی اتخاذ کنند. عدم قطعیت محیط کسب و کار؛ تغییرات سریع در محیط کسب و کار، پیش‌بینی آینده را دشوار کرده و تصمیم‌گیری در مورد تخصیص منابع را با ریسک همراه می‌کند. کمبود اطلاعات؛ عدم دسترسی به اطلاعات دقیق و به‌روز در مورد عملکرد شرکت، بازار و رقبا، می‌تواند منجر به تصمیم‌گیری‌های نادرست شود. عدم استفاده از ابزارهای مدرن؛ بسیاری از شرکت‌های کوچک و متوسط از ابزارهای ساده و سنتی برای برنامه‌ریزی و کنترل بودجه استفاده می‌کنند که ممکن است برای تحلیل پیچیدگی‌های کسب و کار امروزی کافی نباشد (Ross, 1976). در نتیجه، عدم وجود یک مدل برنامه‌ریزی جامع و کارآمد برای تخصیص منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط، منجر به عواقبی که اشاره می‌شود، شود؛ کاهش راندمان و بهره‌وری؛ تخصیص نادرست منابع مالی می‌تواند منجر به کاهش راندمان و بهره‌وری شرکت شود. کاهش سودآوری؛ سرمایه‌گذاری در پروژه‌های ناموفق یا کم‌بازده می‌تواند سودآوری شرکت را کاهش دهد. افزایش ریسک شکست؛ تصمیم‌گیری‌های نادرست در مورد تخصیص منابع می‌تواند خطر شکست کسب و کار را افزایش دهد. کاهش توانایی رقابت؛ عدم توانایی در سرمایه‌گذاری در نوآوری و توسعه محصولات جدید می‌تواند باعث کاهش توانایی رقابت شرکت شود (Smith and Jones, 2020). شرکت‌های کوچک و متوسط به عنوان یکی از بخش‌های اساسی اقتصاد هر کشور، نقشی حیاتی در ایجاد اشتغال، نوآوری و توسعه اقتصادی ایفا می‌کنند. این شرکت‌ها به دلیل انعطاف‌پذیری و توانایی رشد سریع، در بسیاری از کشورها به عنوان موتور محرک توسعه اقتصادی شناخته می‌شوند. با این وجود، یکی از چالش‌های اساسی که شرکت‌های کوچک و متوسط با آن مواجه هستند، مدیریت منابع

ارائه مدل برنامه‌ریزی تخصیص بهینه منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط...

مالی محدودشان است. برخلاف شرکت‌های بزرگ که به منابع مالی گسترده‌تری دسترسی دارند، شرکت‌های کوچک و متوسط اغلب با محدودیت‌های جدی در تأمین منابع مالی روبه‌رو هستند و این امر موجب می‌شود که تخصیص بهینه منابع مالی برای آن‌ها به یک مسئله کلیدی تبدیل شود (Myers and Majluf, 1984). در شرایط عدم دسترسی به منابع مالی کافی، تخصیص نادرست یا ناکارآمد منابع مالی می‌تواند منجر به کاهش بهره‌وری، افزایش هزینه‌ها و در نهایت، ورشکستگی شرکت‌های کوچک و متوسط شود. بسیاری از این شرکت‌ها به دلیل نداشتن استراتژی‌های مالی مناسب و عدم تخصیص بهینه منابع، قادر به رقابت با شرکت‌های بزرگ‌تر نیستند. این شرکت‌ها اغلب در جستجوی راهکارهایی هستند که بتوانند منابع مالی محدود خود را به گونه‌ای مدیریت کنند که همزمان بتوانند رشد کنند و در برابر ریسک‌های مالی مقاومت کنند (Matiukha and Rovnyagin, 2020). در همین راستا، برنامه‌ریزی و تخصیص بهینه منابع مالی به عنوان یکی از موضوعات کلیدی در مدیریت مالی مطرح می‌شود. تخصیص منابع بهینه به شرکت‌ها کمک می‌کند تا با استفاده از منابع محدود خود، بیشترین بازدهی را به دست آورند و ریسک‌های مالی خود را کاهش دهند (Gabriel, 2017). در اینجا، سوال اصلی این است که چگونه می‌توان منابع مالی محدود شرکت‌های کوچک و متوسط را به گونه‌ای تخصیص داد که این شرکت‌ها نه تنها توانایی بقا داشته باشند، بلکه بتوانند رشد کنند و به اهداف تجاری خود دست یابند؟

در این میان، اهمیت توسعه مدل‌های برنامه‌ریزی برای تخصیص بهینه منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط بیش از پیش مشهود است. این مدل‌ها باید توانایی تجزیه و تحلیل دقیق وضعیت مالی شرکت، شناسایی اولویت‌ها و تخصیص منابع به بخش‌ها و پروژه‌هایی که بیشترین بازدهی را دارند، داشته باشند (Cimoli and et al, 2022). از این رو، نیاز به یک مدل جامع و کارآمد برای برنامه‌ریزی و تخصیص منابع مالی که بتواند به شرکت‌های کوچک و متوسط کمک کند تا با استفاده بهینه از منابع محدود خود، به اهداف تجاری و اقتصادی خود دست یابند، به شدت احساس می‌شود. چالش‌های مالی شرکت‌های کوچک و متوسط تنها به محدودیت‌های مالی ختم نمی‌شود. عوامل دیگری همچون عدم دسترسی به اطلاعات کافی، نوسانات بازار، تغییرات قوانین مالیاتی و همچنین پیچیدگی‌های محیط اقتصادی می‌توانند تأثیرات منفی بر فرآیند تصمیم‌گیری مالی این شرکت‌ها داشته باشند. این عوامل می‌توانند فرآیند تخصیص منابع مالی را پیچیده‌تر کنند و به همین دلیل، استفاده از یک مدل کارآمد که بتواند تمامی این متغیرها را در نظر بگیرد، ضروری است (Chernova and Matveeva, 2017). در این زمینه، تحقیقات نشان می‌دهند که شرکت‌های کوچک و متوسط که از مدل‌های بهینه‌سازی مالی استفاده می‌کنند، قادرند بهره‌وری خود را افزایش داده و

هزینه‌های اضافی را کاهش دهند. علاوه بر این، این شرکت‌ها می‌توانند با استفاده از این مدل‌ها، در برابر نوسانات اقتصادی بهتر مقاومت کنند و از فرصت‌های موجود در بازار به نحو احسن استفاده کنند. به عنوان مثال، تحقیقات انجام شده نشان داده است که تخصیص بهینه منابع مالی می‌تواند تأثیر چشمگیری بر رشد و پایداری شرکت‌های کوچک و متوسط داشته باشد (Smith and Parker, 2015). از سوی دیگر، مدل‌های نوین مالی مانند مدل قیمت‌گذاری دارایی‌های سرمایه‌ای (CAPM) و نظریه اربیتراژ (APT) نشان داده‌اند که شرکت‌ها باید تعادلی بین ریسک و بازده برقرار کنند. این مدل‌ها به شرکت‌ها کمک می‌کنند تا با در نظر گرفتن میزان ریسک‌های مختلف، منابع مالی خود را به گونه‌ای تخصیص دهند که بیشترین بازده را به همراه داشته باشد. البته این مدل‌ها بیشتر برای شرکت‌های بزرگ طراحی شده‌اند، اما اصول آن‌ها می‌تواند برای شرکت‌های کوچک و متوسط نیز به کار گرفته شود (Guariglia and et al, 2022). با این حال، استفاده از مدل‌های پیشرفته تخصیص منابع مالی برای شرکت‌های کوچک و متوسط به دلیل محدودیت‌های مالی و اطلاعاتی آن‌ها، چالش‌های خاصی به همراه دارد. این شرکت‌ها اغلب به مدل‌های ساده‌تر و انعطاف‌پذیرتری نیاز دارند که بتوانند با شرایط خاص آن‌ها سازگار باشد (Johnson, 2018). در تحقیق خود نشان داده است که مدل‌های پیچیده مالی که برای شرکت‌های بزرگ طراحی شده‌اند، برای شرکت‌های کوچک و متوسط ناکارآمد هستند و این شرکت‌ها نیازمند مدل‌هایی هستند که به طور خاص برای محدودیت‌های مالی و اطلاعاتی آن‌ها طراحی شده باشد (Johnson, 2018). بنابراین، هدف از این تحقیق ارائه یک مدل جامع و کارآمد برای برنامه‌ریزی و تخصیص منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط است که بتواند به این شرکت‌ها کمک کند تا با استفاده بهینه از منابع مالی محدود خود، به اهداف تجاری و اقتصادی خود دست یابند. این مدل باید بتواند تمامی متغیرهای مؤثر بر فرآیند تخصیص منابع، از جمله ریسک‌های مالی، فرصت‌های بازار و محدودیت‌های مالی را در نظر بگیرد و به شرکت‌ها کمک کند تا با تصمیم‌گیری‌های مالی هوشمندانه، بهره‌وری خود را افزایش دهند و در عین حال، ریسک‌های مالی خود را کاهش دهند.

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

شرکت‌های کوچک و متوسط به عنوان یکی از ارکان اصلی اقتصاد هر کشور، نقش ویژه‌ای در توسعه اقتصادی، ایجاد اشتغال و نوآوری دارند. بر اساس داده‌های آماری جهانی، این شرکت‌ها سهم قابل توجهی از تولید ناخالص داخلی (GDP) و اشتغال‌زایی در بسیاری از کشورها را به خود اختصاص می‌دهند. با این حال، محدودیت‌های مالی و مدیریتی، از جمله مشکلات اصلی این شرکت‌ها به شمار

ارائه مدل برنامه‌ریزی تخصیص بهینه منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط...

می‌آید. این محدودیت‌ها به خصوص در زمینه دسترسی به منابع مالی خارجی و مدیریت بهینه این منابع، می‌توانند تهدیدی جدی برای بقای این شرکت‌ها باشند. بنابراین، ضرورت انجام تحقیقاتی که بتواند مدلی کارآمد برای تخصیص منابع مالی محدود این شرکت‌ها ارائه دهد، از چند جنبه قابل بررسی است (Johnson, 2018). شرکت‌های کوچک و متوسط نقش اساسی در رشد و توسعه اقتصادی ایفا می‌کنند. این شرکت‌ها با ایجاد فرصت‌های شغلی، افزایش رقابت‌پذیری و ایجاد نوآوری در بازار، موجب ارتقای سطح اقتصادی کشورها می‌شوند. از این رو، حفظ پایداری و توانمندی مالی این شرکت‌ها برای ادامه فعالیت‌های اقتصادی کلان ضروری است. اما شرکت‌های کوچک و متوسط به دلیل محدودیت‌های مالی و مدیریتی، معمولاً در معرض ریسک‌های مالی بیشتری قرار دارند و یکی از عوامل اصلی شکست آن‌ها، عدم تخصیص بهینه منابع مالی است. به همین دلیل، ارائه یک مدل تخصیص بهینه منابع مالی می‌تواند به افزایش بهره‌وری این شرکت‌ها کمک کرده و از شکست‌های مالی جلوگیری کند. یکی از بزرگترین مشکلات شرکت‌های کوچک و متوسط، محدودیت دسترسی به منابع مالی خارجی است. این شرکت‌ها معمولاً قادر به جذب سرمایه از طریق بازارهای مالی، مانند شرکت‌های بزرگ‌تر نیستند و باید به منابع داخلی و محدود خود متکی باشند. این محدودیت‌ها موجب می‌شود که تخصیص بهینه منابع مالی برای آن‌ها اهمیت بیشتری پیدا کند. مدل‌های سنتی تخصیص منابع، که برای شرکت‌های بزرگ طراحی شده‌اند، معمولاً قادر به پاسخگویی به نیازهای شرکت‌های کوچک و متوسط نیستند. به همین دلیل، این شرکت‌ها نیازمند مدل‌های ساده‌تر و منعطف‌تری هستند که بتوانند با توجه به محدودیت‌های مالی آن‌ها، تخصیص بهینه‌ای از منابع مالی را ارائه دهد. شرکت‌های کوچک و متوسط به دلیل محدودیت‌های مالی و مدیریتی، آسیب‌پذیری بیشتری نسبت به تغییرات محیطی و نوسانات اقتصادی دارند. در شرایط عدم قطعیت اقتصادی، مانند بحران‌های مالی، رکود اقتصادی یا تغییرات در قوانین و مقررات دولتی، این شرکت‌ها نیاز به مدل‌های تخصیص منابع مالی دارند که بتوانند به سرعت با این تغییرات سازگار شوند و ریسک‌های مالی خود را کاهش دهند. بنابراین، توسعه یک مدل برنامه‌ریزی و تخصیص بهینه منابع مالی که بتواند به شرکت‌های کوچک و متوسط کمک کند تا در شرایط ناپایدار اقتصادی تصمیمات مالی بهتری بگیرند، ضروری است (Smith and Parker, 2015).

تحقیقات نشان داده‌اند که تخصیص بهینه منابع مالی می‌تواند نقش مؤثری در افزایش بهره‌وری و رشد شرکت‌ها ایفا کند. شرکت‌های کوچک و متوسط که از منابع مالی محدود خود به درستی استفاده می‌کنند، قادرند با کاهش هزینه‌های اضافی و افزایش بازدهی، بهره‌وری خود را بهبود بخشند. این شرکت‌ها می‌توانند با استفاده از مدل‌های تخصیص بهینه منابع مالی، پروژه‌ها و بخش‌هایی را که

بیشترین بازدهی را به همراه دارند، اولویت‌بندی کنند و منابع مالی خود را به گونه‌ای تخصیص دهند که علاوه بر کاهش ریسک‌های مالی، بازدهی بیشتری نیز به دست آورند. یکی از مشکلات اصلی شرکت‌های کوچک و متوسط که منجر به ورشکستگی آن‌ها می‌شود، مدیریت ناکارآمد منابع مالی است. تحقیقات نشان می‌دهد که بسیاری از این شرکت‌ها به دلیل نداشتن استراتژی‌های مناسب برای تخصیص منابع مالی، با مشکلاتی همچون کمبود نقدینگی، افزایش هزینه‌های تأمین مالی و در نهایت ورشکستگی مواجه می‌شوند. از این رو، ارائه یک مدل تخصیص بهینه منابع مالی می‌تواند به این شرکت‌ها کمک کند تا با مدیریت بهتر منابع مالی خود، از ورشکستگی جلوگیری کرده و پایداری مالی خود را حفظ کنند (Matiukha and Rovnyagin, 2020).

در بازارهای رقابتی، شرکت‌های کوچک و متوسط معمولاً با چالش‌هایی مواجه‌اند که شرکت‌های بزرگ به دلیل دسترسی به منابع مالی گسترده‌تر با آن‌ها روبه‌رو نیستند. عدم تخصیص بهینه منابع مالی می‌تواند منجر به کاهش توان رقابتی این شرکت‌ها شود. از این رو، توسعه یک مدل تخصیص بهینه منابع مالی می‌تواند به شرکت‌های کوچک و متوسط کمک کند تا با استفاده بهینه از منابع محدود خود، در بازارهای رقابتی بهتر عمل کنند و توانایی رقابت با شرکت‌های بزرگ‌تر را داشته باشند. اگرچه در زمینه تخصیص منابع مالی در شرکت‌ها تحقیقات بسیاری انجام شده است، اما بیشتر این تحقیقات بر شرکت‌های بزرگ تمرکز دارند و نیازهای خاص شرکت‌های کوچک و متوسط به اندازه کافی مورد توجه قرار نگرفته است. از این رو، این تحقیق می‌تواند به پر کردن این خلاء تحقیقاتی کمک کند و مدلی را ارائه دهد که به طور خاص برای شرایط مالی و مدیریتی شرکت‌های کوچک و متوسط طراحی شده باشد. این مدل می‌تواند به عنوان یک ابزار کاربردی برای مدیران این شرکت‌ها مورد استفاده قرار گیرد و به آن‌ها کمک کند تا با چالش‌های مالی خود بهتر مقابله کنند. در نهایت، توسعه و ارائه یک مدل برنامه‌ریزی تخصیص بهینه منابع مالی برای شرکت‌های کوچک و متوسط، ضرورت دارد تا این شرکت‌ها بتوانند با مدیریت بهتر منابع مالی خود، بهره‌وری و سودآوری را افزایش داده و در عین حال، ریسک‌های مالی خود را به حداقل برسانند. این تحقیق می‌تواند به شرکت‌های کوچک و متوسط کمک کند تا با استفاده از استراتژی‌های مالی کارآمدتر، در برابر نوسانات اقتصادی مقاوم‌تر شوند و توانایی رقابت در بازارهای داخلی و بین‌المللی را بهبود بخشند (Guariglia and et al, 2022).

تخصیص بهینه منابع مالی به معنای تخصیص منابع مالی به گونه‌ای است که بیشترین بازده ممکن برای شرکت به دست آید. این فرآیند نیازمند تحلیل دقیق نیازها و اولویت‌های شرکت، بازار و رقبا است. شرکت‌های کوچک و متوسط، به عنوان نهادهای اقتصادی حیاتی، نقش مهمی در رشد اقتصادی، ایجاد اشتغال و نوآوری ایفا می‌کنند. با این حال، این شرکت‌ها به دلیل محدودیت‌های مالی،

ارائه مدل برنامه‌ریزی تخصیص بهینه منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط...

نزدیکی به بازار و عدم دسترسی به منابع مالی گسترده معمولاً با چالش‌های زیادی روبه‌رو هستند. بنابراین، تخصیص بهینه منابع مالی می‌تواند به عنوان یکی از راهکارهای کلیدی برای رفع این چالش‌ها و به دست آوردن مزیت رقابتی محسوب شود. تخصیص بهینه منابع مالی به معنای، تخصیص مناسب منابع مالی به بخش‌های مختلف یک سازمان به گونه‌ای است که بیشترین بازده را به همراه داشته باشد. این مفهوم شامل انتخاب بهترین گزینه‌های سرمایه‌گذاری، تخصیص موثر بودجه به پروژه‌ها و مدیریت جریان نقدی است. هدف از تخصیص بهینه، افزایش کارایی عملکرد مالی و کمینه‌سازی ریسک‌های مالی است ([Matiukha and Rovnyagin, 2020](#)).

تخصیص بهینه منابع مالی می‌تواند به شرکت‌های کوچک و متوسط کمک کند تا هزینه‌ها را کاهش دهند و سودآوری خود را افزایش دهند. منجر به پایداری مالی و اقتصادی این شرکت‌ها شود. به دلیل محدودیت‌های مالی، شرکت‌های کوچک و متوسط نیاز دارند که به شکل کارآمدی منابع خود را مدیریت کنند. با تخصیص صحیح منابع، SMEها می‌توانند در بازارهای رقابتی بهتر عمل کنند و سهم بازار خود را افزایش دهند. تخصیص بهینه منابع، به شرکت‌ها کمک می‌کند تا ریسک‌های مالی خود را مدیریت کرده و در برابر نوسانات بازار بهتر عمل کنند ([Johnson, 2018](#)).

از جمله ابزارها و راهکارها برای تخصیص بهینه منابع مالی عبارتند از، تحلیل هزینه-فایده که به شرکت‌ها کمک می‌کند تا ارزش نسبی پروژه‌ها و سرمایه‌گذاری‌های مختلف را تعیین کنند. برنامه‌ریزی دقیق مالی و بودجه‌بندی می‌تواند اساس تخصیص بهینه منابع را شکل دهد. مدیریت نقدینگی که برای اطمینان از وجود نقدینگی کافی برای انجام عملیات روزانه و پروژه‌های توسعه ضروری است. استفاده از فناوری که با بهره‌گیری از نرم‌افزارهای مالی و ابزارهای تحلیلی می‌تواند روند تخصیص منابع را تسهیل کند و دقت تصمیم‌گیری را افزایش دهد ([Fama and French, 2004](#)). تخصیص بهینه منابع مالی در SMEها ممکن است با چالش‌هایی مواجه شود، از جمله؛ عدم دسترسی به اطلاعات دقیق؛ بسیاری از SMEها به داده‌های مالی دقیق و به روز دسترسی ندارند که تصمیم‌گیری برای تخصیص منابع را دشوار می‌سازد. عدم تخصیص منابع به درستی؛ برخی از SMEها به دلایل مختلف به طور مؤثر منابع خود را اختصاص نمی‌دهند که ممکن است منجر به هدر رفت منابع و فرصت‌های از دست رفته شود. وابستگی به تأمین‌کنندگان؛ بسیاری از شرکت‌های کوچک نمی‌توانند به طور مستقل به تأمین مالی بپردازند و این وابستگی می‌تواند آن‌ها را در برابر نوسانات خطرناک بازار آسیب‌پذیر کند. تخصیص بهینه منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط، نه تنها به افزایش بهره‌وری و سودآوری شرکت‌ها کمک می‌کند بلکه می‌تواند به ایجاد ثبات مالی نیز منجر شود. با توجه به چالش‌هایی که در این مسیر وجود دارد، لازم است که شرکت‌ها از ابزارهای مناسب بهره‌مند شده و استراتژی‌های مؤثری

را برای تخصیص منابع خود پیاده‌سازی کنند. در نهایت، سرمایه‌گذاری در این زمینه می‌تواند به رشد پایدار و تقویت جایگاه شرکت‌های کوچک و متوسط در اقتصاد کمک کند. مدل‌های مختلفی برای برنامه‌ریزی و تخصیص بهینه منابع مالی وجود دارد. این مدل‌ها به طور کلی به دو دسته تقسیم می‌شوند: مدل‌های کمی و کیفی. مدل‌های کمی به تحلیل‌های عددی و استفاده از الگوریتم‌ها و نظریه‌های ریاضی می‌پردازند. برخی از این مدل‌ها شامل موارد زیر هستند: برنامه‌ریزی خطی؛ این روش به عنوان یکی از روش‌های متداول در تخصیص منابع مطرح است و به تحلیل مسائل پیچیده می‌پردازد. برنامه‌ریزی غیرخطی؛ در این روش، روابط غیرخطی بین متغیرها در نظر گرفته می‌شود و به دستیابی به راه‌حلی با پیچیدگی بیشتر کمک می‌کند ([Anderson and et al, 2021](#)). مدل‌های کیفی؛ مدل‌های کیفی به بررسی عوامل غیرکمی و زمینه‌ای نظیر فرهنگ سازمانی، مدیریت منابع انسانی و تجربیات قبلی می‌پردازند. این مدل‌ها شامل مطالعات موردی و تحلیل‌های تجربی هستند. مطالعات گسترده‌ای در زمینه تخصیص منابع مالی در شرکت‌ها انجام شده است که می‌تواند به عنوان پایه‌ای برای این تحقیق مورد استفاده قرار گیرد. یکی از مهمترین نظریه‌ها در این زمینه، نظریه بهینه‌سازی مالی است که بر اساس آن، شرکت‌ها باید منابع مالی خود را به گونه‌ای تخصیص دهند که بیشترین بازدهی را به دست آورند. این نظریه به ویژه برای شرکت‌های کوچک و متوسط که با منابع مالی محدودتری در مقایسه با شرکت‌های بزرگ مواجه‌اند، اهمیت بیشتری دارد ([Johnson, 2018](#)).

تحقیقات انجام شده نشان داده است که تخصیص بهینه منابع مالی می‌تواند تأثیر چشمگیری بر رشد و پایداری شرکت‌های کوچک و متوسط داشته باشد. آن‌ها دریافتند که شرکت‌هایی که از مدل‌های بهینه تخصیص منابع استفاده می‌کنند، قادرند بهره‌وری خود را افزایش داده و هزینه‌های اضافی را کاهش دهند. همچنین، مدیریت منابع مالی بهینه به این شرکت‌ها اجازه می‌دهد تا با شرایط متغیر بازار و نوسانات اقتصادی بهتر مقابله کنند ([Smith and Parker, 2015](#)).

مدل قیمت‌گذاری دارایی‌های سرمایه‌ای (CAPM) و نظریه اربیتراژ (APT) نیز به تخصیص بهینه منابع در شرکت‌ها پرداخته‌اند و نشان داده‌اند که شرکت‌ها باید تعادلی بین ریسک و بازده برقرار کنند. این مدل‌ها به شرکت‌های کوچک و متوسط کمک می‌کنند تا با در نظر گرفتن ریسک‌های مرتبط با هر پروژه، منابع مالی خود را به گونه‌ای تخصیص دهند که بیشترین بازدهی را به همراه داشته باشد ([Brown and Green, 2022](#)).

در تحقیقات اخیر، ([Johnson, 2018](#)) به بررسی مدل‌های تخصیص منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط پرداخته و نشان داده است که این شرکت‌ها نیاز به مدل‌های ساده‌تر و انعطاف‌پذیرتری دارند که با محدودیت‌های مالی آن‌ها سازگار باشد. جانسون تأکید کرده است که مدل‌های پیچیده

ارائه مدل برنامه‌ریزی تخصیص بهینه منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط...

تخصیص مالی که برای شرکت‌های بزرگ طراحی شده‌اند، اغلب برای شرکت‌های کوچک و متوسط ناکارآمد هستند و این شرکت‌ها نیازمند مدل‌هایی هستند که به طور خاص برای شرایط مالی آن‌ها طراحی شده باشد (Johnson, 2018).

۳- روش‌شناسی پژوهش

در این تحقیق، برای توسعه مدل برنامه‌ریزی تخصیص بهینه منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط، از روش مصاحبه با خبرگان و تحلیل تم استفاده شده است. هدف از این روش، شناسایی عوامل کلیدی مؤثر بر تخصیص منابع مالی در این نوع شرکت‌ها و همچنین درک عمیق‌تر از چالش‌ها و فرصت‌های موجود در این حوزه می‌باشد. برای انجام مصاحبه، ۷ نفر از خبرگان حوزه مالی و مدیریت کسب‌وکار انتخاب شدند. این خبرگان دارای تجربه عملی و آکادمیک در زمینه مدیریت مالی شرکت‌های کوچک و متوسط بودند. معیارهای انتخاب خبرگان به این شرح بود. حداقل ۵ سال تجربه کاری مرتبط با مدیریت مالی شرکت‌های کوچک و متوسط. حداقل مدرک کارشناسی ارشد در رشته‌های مرتبط با مدیریت، مالی یا اقتصاد. تخصص در زمینه برنامه‌ریزی مالی، بودجه‌بندی، و تحلیل سرمایه‌گذاری. تنوع در زمینه‌های تخصصی خبرگان (مثلاً بانکدار، مشاور مالی، مدیر مالی شرکت). پرسشنامه مصاحبه با هدف جمع‌آوری اطلاعات کیفی در مورد عوامل مؤثر بر تخصیص منابع مالی، چالش‌ها و فرصت‌های موجود، و همچنین اولویت‌بندی این عوامل طراحی شد. پرسشنامه شامل سوالات باز و نیمه‌باز بود که به خبرگان اجازه می‌داد دیدگاه‌های خود را آزادانه بیان کنند. سوالات اصلی مصاحبه عبارت بودند از: به نظر شما، مهم‌ترین چالش‌های شرکت‌های کوچک و متوسط در زمینه تخصیص منابع مالی چیست؟ از دیدگاه شما، چه عواملی بیشترین تاثیر را بر تصمیم‌گیری در مورد تخصیص منابع مالی در این شرکت‌ها دارند؟ به طور کلی، چه روش‌هایی برای تخصیص منابع مالی در این شرکت‌ها رایج است؟ در حال حاضر، چه ابزارها و نرم‌افزارهایی برای برنامه‌ریزی و تخصیص منابع مالی در این شرکت‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد؟ به نظر شما، چه ویژگی‌هایی باید در یک مدل برنامه‌ریزی تخصیص منابع مالی ایده‌آل برای شرکت‌های کوچک و متوسط وجود داشته باشد؟ چه اطلاعاتی برای تصمیم‌گیری در مورد تخصیص منابع مالی در این شرکت‌ها ضروری است؟ چه نوع خروجی‌هایی از یک مدل برنامه‌ریزی تخصیص منابع مالی می‌تواند برای مدیران مفید باشد؟

مصاحبه‌ها به صورت فردی و حضوری انجام شدند. هر مصاحبه به طور متوسط یک ساعت به طول انجامید. در ابتدای هر مصاحبه، هدف تحقیق و اهمیت نقش خبره در آن توضیح داده شد. سپس، پرسشنامه مصاحبه به صورت ساختاریافته اجرا شد. در طول مصاحبه، از سوالات مکمل برای روشن

شدن نکات مبهم استفاده شد. تمام مصاحبه‌ها با اجازه خبرگان ضبط و سپس رونویسی شدند. برای تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها، از روش تحلیل تم استفاده شد. این روش شامل مراحل کدگذاری باز؛ در این مرحله، متن رونویسی شده مصاحبه‌ها به صورت خط به خط خوانده شده و کدهای اولیه برای هر بخش از متن که حاوی اطلاعات مرتبط با موضوع تحقیق بود، اختصاص داده شد. کدگذاری محوری؛ در این مرحله، کدهای اولیه با یکدیگر مقایسه شده و کدهای محوری که نشان‌دهنده مفاهیم اصلی و زیرمجموعه‌های آن‌ها بودند، ایجاد شدند. کدگذاری انتخابی؛ در این مرحله، کدهای محوری با یکدیگر مرتبط شده و تم‌های اصلی تحقیق استخراج شدند. تفسیر و ارائه نتایج؛ در این مرحله، تم‌های اصلی شناسایی شده تفسیر و با استفاده از ادبیات مرتبط توجیه شدند. همچنین، یک مدل مفهومی برای نشان دادن روابط بین تم‌های مختلف ارائه شد.

۴- تجزیه و تحلیل داده‌ها

جهت تجزیه و تحلیل متون مستخرج از مصاحبه‌ها از روش تجزیه و تحلیل تم که در تحقیقات کیفی کاربرد دارد استفاده شد. تحلیل تم روشی کیفی برای تعیین تحلیل و بیان الگوهای (تم‌ها) موجود درون اطلاعات است. ابتدا متون جمع‌آوری شده از مصاحبه نیمه ساختاریافته با خبرگان با استفاده از روش کدگذاری تحلیل شد. این افراد دارای مدرک تحصیلی حداقل کارشناسی ارشد بین ۱۵ تا ۳۰ سال سابقه کار در حوزه مربوطه بودند. فرآیند کدگذاری در ۳ سطح صورت گرفته است؛ بدین صورت که در کدگذاری سطح یک به عبارات کلیدی یا شاخص (کد) در کدگذاری سطح دو به به تم‌های فرعی و در کدگذاری سطح سوم به تم‌های اصلی رسیده‌ایم.

پس از بررسی دقیق پاسخ‌های ۹ خبره، چندین نکته کلیدی قابل استخراج است؛ تمامی خبرگان بر اهمیت محدودیت منابع مالی، عدم قطعیت بازار و نیاز به تصمیم‌گیری سریع و انعطاف‌پذیر تاکید کرده‌اند. عوامل موثر بر تصمیم‌گیری در مورد تخصیص منابع بسیار متنوع هستند و شامل عوامل مالی، استراتژیک، عملیاتی، فناوری و حتی روانشناسی می‌باشند. روش‌های سنتی و جدیدی مانند بودجه‌بندی سنتی، مبتنی بر عملکرد، مبتنی بر پروژه و روش‌های مبتنی بر ارزش کسب‌وکار مورد استفاده قرار می‌گیرند. ابزارهای ساده مانند صفحات گسترده تا نرم‌افزارهای پیشرفته ERP و هوش تجاری برای برنامه‌ریزی و تخصیص منابع مورد استفاده قرار می‌گیرند. مدل ایده‌آل باید ساده، انعطاف‌پذیر، داده‌محور، مبتنی بر استراتژی و قابل درک برای همه افراد در سازمان باشد.

مدل جامع برنامه‌ریزی تخصیص منابع مالی

ارائه مدل برنامه‌ریزی تخصیص بهینه منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط...

با توجه به تحلیل پاسخ‌های خبرگان، می‌توان یک مدل جامع برای برنامه‌ریزی تخصیص منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط ارائه کرد. این مدل شامل این مراحل است: تعیین اهداف استراتژیک؛ تعریف اهداف بلندمدت و کوتاه‌مدت سازمان. سنجش هم‌راستایی اهداف مالی با استراتژی کلی سازمان شناسایی شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPI). تحلیل محیط؛ ارزیابی محیط داخلی و خارجی سازمان، شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها، تحلیل رقبای اصلی و ارزیابی وضعیت مالی سازمان. شناسایی پروژه‌ها و فعالیت‌ها؛ شناسایی تمامی پروژه‌ها و فعالیت‌های نیازمند منابع مالی و ارزیابی هر پروژه از نظر هم‌خوانی با اهداف استراتژیک، هزینه‌ها، فواید و ریسک‌ها ارزیابی و اولویت‌بندی پروژه‌ها؛ استفاده از روش‌های ارزیابی چند معیاره برای اولویت‌بندی پروژه‌ها، در نظر گرفتن عوامل مالی، استراتژیک و ریسک در فرآیند ارزیابی و استفاده از ابزارهای تحلیل حساسیت برای ارزیابی تأثیر تغییرات در ورودی‌ها بر نتایج. تخصیص منابع؛ تخصیص منابع مالی به پروژه‌های اولویت‌دار، استفاده از بودجه‌بندی مبتنی بر عملکرد برای تخصیص منابع و نظارت بر مصرف منابع و انطباق آن با بودجه. پایش و ارزیابی؛ نظارت بر عملکرد پروژه‌ها و مقایسه نتایج با اهداف تعیین شده، ارزیابی دوره‌ای مدل برنامه‌ریزی و اصلاح آن در صورت نیاز و استفاده از داشبوردهای مدیریتی برای نمایش اطلاعات مالی و عملیاتی به صورت یکپارچه.

ویژگی‌های کلیدی مدل پیشنهادی عبارتند از انعطاف‌پذیری؛ مدل باید قادر باشد به تغییرات سریع در محیط کسب و کار پاسخ دهد. سادگی؛ مدل باید به گونه‌ای طراحی شود که برای همه افراد در سازمان قابل فهم باشد. داده‌محور؛ مدل باید بر اساس داده‌های دقیق و قابل اعتماد باشد. مبتنی بر استراتژی؛ مدل باید با اهداف استراتژیک سازمان هم‌راستا باشد. مشارکتی؛ همه افراد در سازمان باید در فرآیند برنامه‌ریزی و تخصیص منابع مشارکت داشته باشند.

ابزارهای مفید در مدل عبارتند از صفحات گسترده؛ برای ایجاد بودجه‌ها، تحلیل داده‌ها و مدل‌سازی ساده. نرم‌افزارهای حسابداری؛ برای مدیریت حساب‌های مالی و تهیه گزارش‌های مالی. نرم‌افزارهای ERP؛ برای یکپارچه‌سازی فرآیندهای کسب و کار و مدیریت منابع. ابزارهای هوش تجاری؛ برای تحلیل داده‌ها، ایجاد داشبوردهای مدیریتی و شناسایی روندها. نرم‌افزارهای مدیریت پروژه؛ برای برنامه‌ریزی، اجرا و نظارت بر پروژه‌ها

تخصیص بهینه منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط یک فرآیند پیچیده است که نیازمند در نظر گرفتن عوامل متعدد و استفاده از ابزارهای مناسب است. مدل جامع ارائه شده در این گزارش می‌تواند به عنوان یک چارچوب کلی برای برنامه‌ریزی و تخصیص منابع مالی در این شرکت‌ها مورد

استفاده قرار گیرد. با این حال، موفقیت در اجرای این مدل به عوامل مختلفی از جمله فرهنگ سازمانی، مهارت‌های مدیریتی و محیط کسب‌وکار بستگی دارد.

تحلیل پاسخ‌های خبرگان و استخراج تم‌های اصلی و فرعی

با توجه به تنوع پاسخ‌های ۹ خبره ارائه شده، می‌توان به این نتیجه رسید که تخصیص منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط یک موضوع پیچیده است که از جنبه‌های مختلفی قابل بررسی است. در این بخش، تلاش شده است تا پاسخ‌های ارائه شده در قالب جداول و با استفاده از روش‌های تحلیل کیفی، دسته‌بندی و تم‌های اصلی و فرعی استخراج شوند.

برای دسته‌بندی پاسخ‌ها، از دو رویکرد اصلی استفاده شده است:

بر اساس حوزه تخصصی خبره: در این رویکرد، پاسخ‌ها بر اساس حوزه تخصصی هر خبره (مانند مالی، استراتژی، فناوری اطلاعات، روانشناسی سازمانی) دسته‌بندی شده‌اند.

بر اساس ابعاد مسئله: در این رویکرد، پاسخ‌ها بر اساس ابعاد مختلف مسئله تخصیص منابع مالی (مانند چالش‌ها، عوامل موثر، روش‌ها، ابزارها، و ...) دسته‌بندی شده‌اند.

جدول ۱- دسته‌بندی پاسخ‌ها بر اساس حوزه تخصصی خبره

حوزه تخصصی خبره	تمرکز اصلی	تم‌های فرعی
مالی	اصول حسابداری، گزارش‌های مالی، تحلیل مالی	بودجه‌بندی، نقدینگی، سودآوری
استراتژی	هم‌راستایی با استراتژی کسب‌وکار، شناسایی فرصت‌ها، مدیریت ریسک	چشم‌انداز آینده، توانایی‌های رقابتی
فناوری اطلاعات	دیجیتال‌سازی، اتوماسیون، تحلیل داده	سرمایه‌گذاری در فناوری، بهبود بهره‌وری
روانشناسی سازمانی	انگیزش کارکنان، فرهنگ سازمانی، رفتار انسان	مشارکت کارکنان، مدیریت تعارض

جدول ۲- دسته‌بندی پاسخ‌ها بر اساس ابعاد مسئله

بعد مسئله	تم‌های اصلی	تم‌های فرعی
-----------	-------------	-------------

ارائه مدل برنامه‌ریزی تخصیص بهینه منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط...

چالش‌ها	جذب سرمایه، مدیریت هزینه، عدم قطعیت، مقاومت در برابر تغییر	هم‌راستایی با استراتژی، کمبود منابع، فرهنگ سازمانی
عوامل موثر	استراتژی کسب‌وکار، فناوری، منابع انسانی، محیط کسب‌وکار	رقابت، بازار، قوانین، اقتصاد
روش‌ها	بودجه‌بندی، تحلیل هزینه-فایده، مشارکت کارکنان	روش‌های مبتنی بر عملکرد، روش‌های مبتنی بر پروژه
ابزارها	نرم‌افزارهای مالی، ابزارهای تحلیل داده، نرم‌افزارهای مدیریت پروژه	صفحات گسترده، ERP، هوش تجاری

جدول ۳- خلاصه پاسخ‌ها بر اساس راهکارهای پیشنهادی

شرایط کاربرد	معایب	مزایا	راهکار
سازمان‌هایی با ساختار روشن و اهداف مشخص	نیاز به تعریف شاخص‌های عملکرد دقیق	تمرکز بر نتایج، انگیزش کارکنان	بودجه‌بندی مبتنی بر عملکرد
پروژه‌های با هزینه و فایده قابل اندازه‌گیری	نیاز به داده‌های دقیق و قابل اعتماد	تصمیم‌گیری منطقی، اولویت‌بندی پروژه‌ها	تحلیل هزینه-فایده
تصمیم‌گیری‌های پیچیده با چندین معیار	پیچیدگی محاسبات، نیاز به نرم‌افزارهای تخصصی	در نظر گرفتن معیارهای مختلف، تصمیم‌گیری جامع	روش‌های چند معیاره تصمیم‌گیری

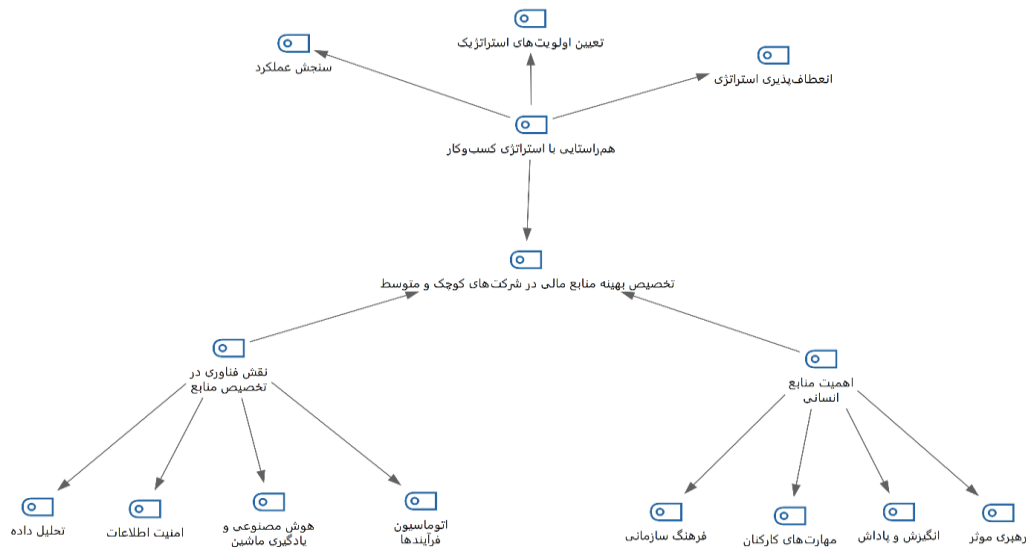
تم‌های اصلی و فرعی استخراج شده از پاسخ‌های خبرگان

با توجه به تحلیل اولیه انجام شده بر روی پاسخ‌های ۹ خبره، می‌توان تم‌های اصلی و فرعی را به صورت گسترده‌تر و با جزئیات بیشتری بررسی کرد. این گسترش به درک بهتر پیچیدگی‌های مسئله تخصیص منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط کمک خواهد کرد. جدول ۴ این مطلب را به صورت کامل نشان می‌دهد.

جدول ۴- تم‌های اصلی و فرعی شناسایی شده در تحلیل تخصیص منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط

تم اصلی	تم‌های فرعی	توضیح
هم‌راستایی با استراتژی کسب و کار	تعیین اولویت‌های استراتژیک	شناسایی پروژه‌ها و فعالیت‌هایی که بیشترین هم‌خوانی را با اهداف بلندمدت دارند.
	انعطاف‌پذیری استراتژی	توانایی تطبیق استراتژی با تغییرات محیطی و استفاده از فرصت‌های جدید.
	سنجش عملکرد	تعریف شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPI) برای ارزیابی پیشرفت راهبردی.
۲. نقش فناوری در تخصیص منابع	اتوماسیون فرآیندها	استفاده از فناوری برای ساده‌سازی فرآیندها و کاهش هزینه‌های عملیاتی.
	تحلیل داده	جمع‌آوری و تحلیل داده برای تصمیم‌گیری آگاهانه و پیش‌بینی روندها.
	هوش مصنوعی و یادگیری ماشین	بهره‌گیری از فناوری‌های نوین برای بهبود دقت تصمیم‌گیری و پیش‌بینی.
	امنیت اطلاعات	حفاظت از اطلاعات حساس سازمان در برابر تهدیدات سایبری.
۳. اهمیت منابع انسانی	فرهنگ سازمانی	تقویت فرهنگ سازمانی مبتنی بر یادگیری، نوآوری و همکاری.
	مهارت‌های کارکنان	ارتقای توانمندی کارکنان برای سازگاری با فناوری‌ها و وظایف جدید.
	انگیزش و پاداش	طراحی سیستم پاداش‌دهی مؤثر برای تقویت انگیزه و افزایش بهره‌وری.
	رهبری مؤثر	نقش مدیران در هدایت تیم، ایجاد انگیزش و هم‌راستایی با اهداف کلان.

ارائه مدل برنامه‌ریزی تخصیص بهینه منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط...



شکل ۱- شبکه مضامین تم‌های اصلی و فرعی شناسایی شده از مصاحبه با خبرگان

مدل جامع تخصیص منابع مالی

با توجه به تم‌های اصلی و فرعی استخراج شده، می‌توان یک مدل جامع برای تخصیص منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط ارائه داد. این مدل شامل این مراحل است: تعیین استراتژی؛ تعریف چشم‌انداز، مأموریت و اهداف بلندمدت سازمان. تحلیل محیط؛ ارزیابی محیط داخلی و خارجی سازمان، شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها. تخصیص منابع؛ تخصیص منابع مالی به پروژه‌ها و فعالیت‌هایی که بیشترین همخوانی با استراتژی سازمان دارند. پایش و ارزیابی؛ نظارت بر عملکرد و ارزیابی نتایج حاصل از تخصیص منابع. بازنگری و اصلاح؛ اصلاح استراتژی و مدل تخصیص منابع بر اساس نتایج حاصل از ارزیابی.

ابزارها و تکنیک‌های مفید در مدل عبارتند از: بودجه‌بندی مبتنی بر عملکرد؛ تخصیص منابع بر اساس نتایج حاصل از فعالیت‌ها. تحلیل هزینه-فایده؛ مقایسه هزینه‌ها و فواید هر پروژه یا فعالیت. شبیه‌سازی؛ استفاده از مدل‌های شبیه‌سازی برای ارزیابی سناریوهای مختلف. داشبوردهای مدیریتی؛ ارائه یک نمای کلی از عملکرد سازمان و شناسایی مشکلات احتمالی.

ارائه مدل برنامه‌ریزی تخصیص بهینه منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط

با توجه به تحلیل جامع انجام شده بر روی پاسخ‌های ۹ خبره و استخراج تم‌های اصلی و فرعی، می‌توان یک مدل برنامه‌ریزی جامع برای تخصیص بهینه منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط ارائه کرد. این مدل با در نظر گرفتن پیچیدگی‌های موجود در این حوزه و با هدف بهینه‌سازی تصمیم‌گیری در مورد تخصیص منابع طراحی شده است.

مراحل مدل برنامه‌ریزی عبارتند از تعیین اهداف استراتژیک شامل تعریف روشن و قابل اندازه‌گیری از اهداف بلندمدت سازمان و اولویت‌بندی اهداف بر اساس اهمیت و میزان هم‌خوانی با چشم‌انداز سازمان. ارزیابی جامع از محیط داخلی و خارجی سازمان شامل نقاط قوت و ضعف داخلی، فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی، تحلیل رقبا و تحلیل صنعت. شناسایی عوامل کلیدی موفقیت (KSFs) شامل شناسایی تمام پروژه‌ها و فعالیت‌هایی که نیازمند تخصیص منابع مالی هستند. ارزیابی هر پروژه از نظر، میزان هم‌خوانی با اهداف استراتژیک، هزینه‌ها، فواید و ریسک‌ها. ارزیابی و اولویت‌بندی پروژه‌ها شامل استفاده از روش‌های مختلف ارزیابی مانند ماتریس اهمیت-عملکرد، تحلیل هزینه-فایده و روش‌های چند معیاره تصمیم‌گیری و اولویت‌بندی پروژه‌ها بر اساس نتایج ارزیابی و محدودیت‌های منابع. تخصیص منابع شامل تخصیص منابع مالی به پروژه‌های اولویت‌دار با توجه به بودجه در دسترس و محدودیت‌های دیگر و استفاده از ابزارهای بودجه‌بندی مانند بودجه‌بندی مبتنی بر عملکرد. پایش و ارزیابی شامل تعریف شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPI) برای ارزیابی پیشرفت پروژه‌ها، نظارت مداوم بر عملکرد پروژه‌ها و مقایسه نتایج با اهداف تعیین شده و انجام اصلاحات لازم در صورت نیاز.

اجزای کلیدی مدل عبارتند از سیستم اطلاعات مدیریت (MIS)؛ برای جمع‌آوری، ذخیره و تحلیل داده‌های مالی و عملیاتی. ابزارهای برنامه‌ریزی و کنترل پروژه برای مدیریت پروژه‌ها و تخصیص منابع. فرآیند تصمیم‌گیری مشارکتی؛ مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری برای افزایش تعهد و انگیزش. فرهنگ سازمانی مبتنی بر داده؛ ایجاد یک فرهنگ سازمانی که در آن داده‌ها به عنوان یک دارایی ارزشمند تلقی شوند.

مزایای این مدل عبارت است از افزایش شفافیت و پاسخگویی؛ با تعریف روشن اهداف و شاخص‌های عملکرد، شفافیت در فرآیند تخصیص منابع افزایش می‌یابد. بهبود تصمیم‌گیری؛ استفاده از داده‌ها و ابزارهای تحلیل برای اتخاذ تصمیمات مبتنی بر شواهد. افزایش کارایی و بهره‌وری؛ تمرکز بر پروژه‌های با اولویت بالا و کاهش هزینه‌های غیرضروری. انعطاف‌پذیری؛ توانایی تطبیق با تغییرات محیطی و شرایط بازار.

چالش‌ها و محدودیت‌های مدل عبارت است از عدم قطعیت؛ پیش‌بینی آینده و مدیریت ریسک‌ها همواره با چالش همراه است. محدودیت‌های منابع؛ منابع مالی، انسانی و زمانی محدودیت‌هایی را برای

ارائه مدل برنامه‌ریزی تخصیص بهینه منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط...

تصمیم‌گیری ایجاد می‌کنند. مقاومت در برابر تغییر؛ تغییر در روش‌های کاری و تخصیص منابع می‌تواند با مقاومت کارکنان مواجه شود.

مدل برنامه‌ریزی ارائه شده، یک چارچوب کلی برای تخصیص بهینه منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط ارائه می‌دهد. با این حال، اجرای موفق این مدل نیازمند توجه به عوامل مختلفی مانند فرهنگ سازمانی، مهارت‌های کارکنان و محیط کسب‌وکار است. همچنین، این مدل باید به صورت مداوم ارزیابی و اصلاح شود تا با تغییرات محیطی سازگار شود.

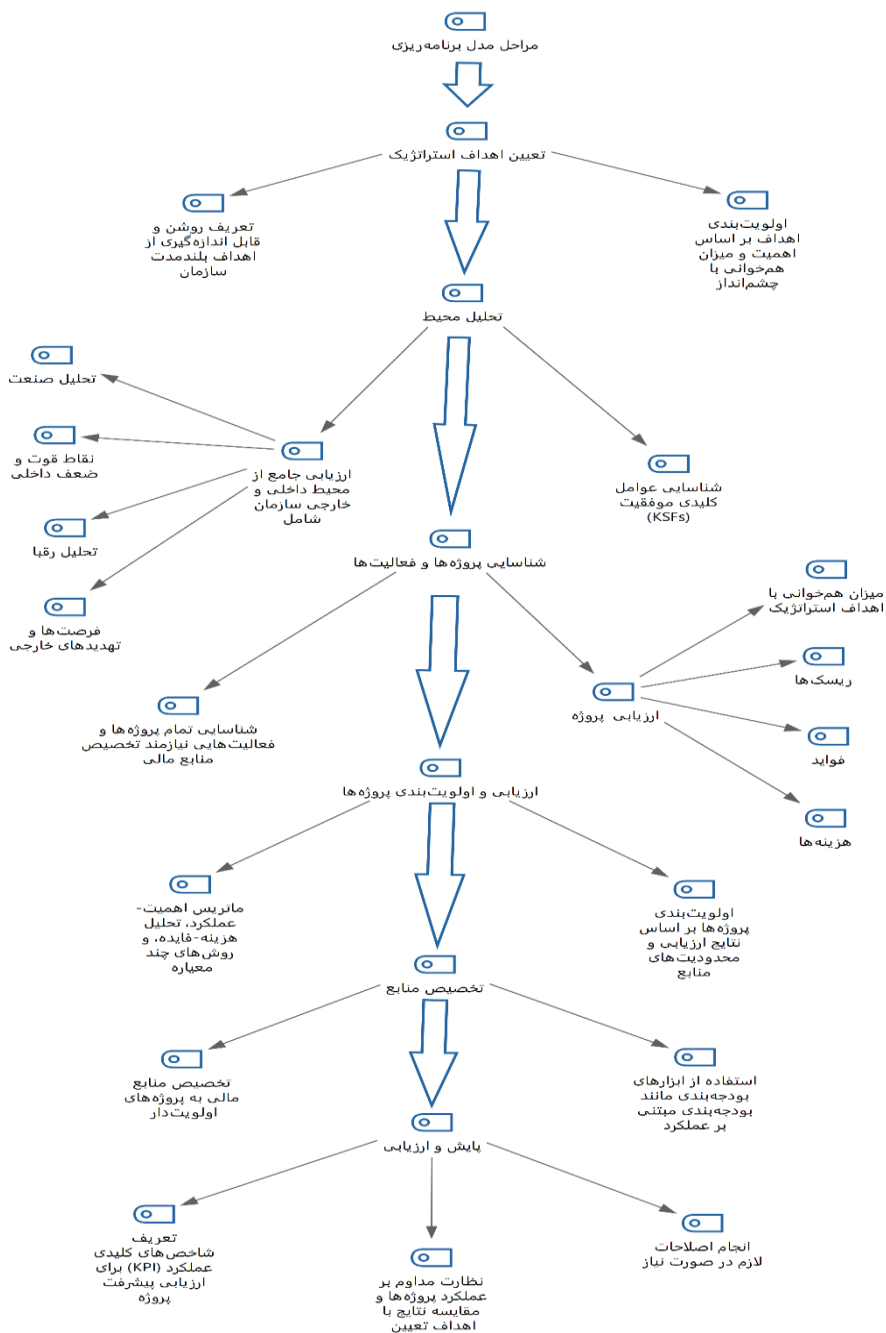
موارد دیگری که می‌توان به این مدل اضافه کرد عبارت است از در نظر گرفتن پایداری؛ تخصیص منابع به پروژه‌هایی که به توسعه پایدار کمک می‌کنند. استفاده از فناوری‌های نوین؛ استفاده از هوش مصنوعی، یادگیری ماشین و بلاک چین برای بهبود فرآیند تصمیم‌گیری و توجه به تنوع و شمولیت؛ ایجاد فرصت‌های برابر برای همه کارکنان و ذینفعان.

اجزای کلیدی مدل عبارت است از سیستم اطلاعات مدیریت (MIS)؛ برای جمع‌آوری، ذخیره و تحلیل داده‌های مالی و عملیاتی. ابزارهای برنامه‌ریزی و کنترل پروژه؛ برای مدیریت پروژه‌ها و تخصیص منابع. فرآیند تصمیم‌گیری مشارکتی؛ مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری برای افزایش تعهد و انگیزش و فرهنگ سازمانی مبتنی بر داده؛ ایجاد یک فرهنگ سازمانی که در آن داده‌ها به عنوان یک دارایی ارزشمند تلقی شوند.

در نهایت این مدل یک چارچوب کلی است و ممکن است برای هر سازمان به صورت خاص نیاز به تعدیل داشته باشد. موفقیت در اجرای این مدل به مشارکت همه اعضای سازمان، از جمله مدیران، کارکنان و سهامداران نیاز دارد. استفاده از مشاوران متخصص در زمینه مدیریت مالی و کسب‌وکار می‌تواند به بهبود فرآیند تصمیم‌گیری کمک کند.

مرحله	شرح مرحله	فعالیت‌های کلیدی	ابزارها و تکنیک‌ها
۱. تعیین اهداف استراتژیک	تعریف روشن و قابل اندازه‌گیری اهداف بلندمدت سازمان	برگزاری جلسات استراتژیک، تحلیل SWOT، تعریف شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPI)	ماتریس BSC، نقشه راه استراتژیک
۲. تحلیل محیط	ارزیابی محیط داخلی و خارجی سازمان	تحلیل رقبا، تحلیل صنعت، تحلیل نقاط قوت و ضعف، شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها	تحلیل SWOT، PESTEL، پنچ نیروی پورتر
۳. شناسایی پروژه‌ها و فعالیت‌ها	شناسایی تمام پروژه‌ها و فعالیت‌های نیازمند منابع مالی	لیست‌برداری از تمام پروژه‌ها، ارزیابی هر پروژه از نظر هم‌خوانی با اهداف استراتژیک، هزینه‌ها، فواید و ریسک‌ها	ماتریس اهمیت-عملکرد
۴. ارزیابی و اولویت‌بندی پروژه‌ها	اولویت‌بندی پروژه‌ها بر اساس نتایج ارزیابی و محدودیت‌های منابع	تحلیل هزینه-فایده، روش‌های چند معیاره تصمیم‌گیری، شبیه‌سازی	نرم‌افزارهای تصمیم‌گیری چند معیاره
۵. تخصیص منابع	تخصیص منابع مالی به پروژه‌های اولویت‌دار	تهیه بودجه، تخصیص منابع انسانی و فیزیکی	نرم‌افزارهای بودجه‌بندی، ابزارهای تخصیص منابع
۶. پایش و ارزیابی	نظارت بر عملکرد پروژه‌ها و مقایسه نتایج با اهداف تعیین شده	تعریف شاخص‌های کلیدی عملکرد، استفاده از داشبوردهای مدیریتی، تحلیل انحرافات	نرم‌افزارهای گزارش‌دهی، ابزارهای تحلیل داده

ارائه مدل برنامه‌ریزی تخصیص بهینه منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط...



شکل ۲- مدل برنامه ریزی تخصیص منابع بر اساس یافته‌های پژوهش

۵- بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به بررسی‌های انجام شده بر روی پاسخ‌های ۹ خبره، می‌توان به این نتیجه رسید که تخصیص منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط یک موضوع چند وجهی است که نیازمند در نظر گرفتن عوامل مختلفی است. در ادامه، هر یک از ابعاد مسئله شامل چالش‌ها، عوامل موثر، روش‌ها و ابزارها به صورت جداگانه و با جزئیات بیشتری مورد بررسی قرار می‌گیرند. چالش‌های تخصیص منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط عبارتند از کمبود منابع مالی؛ محدودیت منابع مالی یکی از چالش‌های اصلی است که شرکت‌های کوچک و متوسط با آن روبرو هستند. این محدودیت می‌تواند در تصمیم‌گیری برای سرمایه‌گذاری در پروژه‌های جدید و توسعه کسب‌وکار اثرگذار باشد. عدم قطعیت؛ محیط کسب‌وکار دائماً در حال تغییر است و این عدم قطعیت، پیش‌بینی آینده و تصمیم‌گیری در مورد تخصیص منابع را دشوار می‌کند. هم‌راستایی با استراتژی کسب‌وکار؛ اطمینان از اینکه تصمیمات تخصیص منابع با اهداف بلندمدت سازمان هم‌راستا هستند، یک چالش مهم است. مقاومت در برابر تغییر؛ تغییر در روش‌های کاری و تخصیص منابع می‌تواند با مقاومت کارکنان مواجه شود. کمبود دانش و مهارت؛ فقدان دانش و مهارت کافی در زمینه مدیریت مالی و تصمیم‌گیری می‌تواند منجر به تصمیمات اشتباه شود. عوامل موثر بر تصمیم‌گیری در مورد تخصیص منابع مالی عبارتند از استراتژی کسب‌وکار؛ اهداف و چشم‌انداز سازمان، اولویت‌های استراتژیک و موقعیت رقابتی شرکت، همگی بر تصمیمات تخصیص منابع تاثیرگذار هستند. محیط کسب‌وکار؛ عوامل خارجی مانند شرایط اقتصادی، رقابت، قوانین و مقررات، فناوری و تغییرات اجتماعی نیز بر تصمیم‌گیری تاثیر می‌گذارند. منابع موجود؛ میزان منابع مالی، انسانی و فیزیکی در دسترس، محدودیت‌هایی را برای تصمیم‌گیری ایجاد می‌کند. ریسک‌پذیری؛ تمایل مدیران به پذیرش ریسک در تصمیم‌گیری‌های مالی، بر انتخاب پروژه‌ها و فعالیت‌ها تاثیرگذار است. فرهنگ سازمانی؛ فرهنگ سازمانی حاکم بر سازمان، بر نحوه تصمیم‌گیری و اولویت‌بندی‌ها تاثیر می‌گذارد. روش‌های تخصیص منابع مالی عبارتند از بودجه‌بندی مبتنی بر عملکرد؛ تخصیص منابع بر اساس نتایج حاصل از فعالیت‌ها و عملکرد واحدهای مختلف. تحلیل هزینه-فایده؛ مقایسه هزینه‌ها و فواید هر پروژه یا فعالیت برای انتخاب بهترین گزینه. روش‌های مبتنی بر اولویت‌بندی؛ استفاده از روش‌هایی مانند ماتریس اهمیت-عملکرد برای اولویت‌بندی پروژه‌ها. روش‌های مبتنی بر مشارکت؛ مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری برای افزایش تعهد و انگیزش. ابزارها و تکنیک‌های مورد استفاده عبارتند از نرم‌افزارهای مالی؛ برای مدیریت بودجه، حسابداری و تحلیل داده‌های مالی. ابزارهای تحلیل داده؛ برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و کشف الگوها و روندها. نرم‌افزارهای مدیریت پروژه؛ برای برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل پروژه‌ها. داشبوردهای مدیریتی؛ برای ارائه یک نمای کلی از عملکرد سازمان

ارائه مدل برنامه‌ریزی تخصیص بهینه منابع مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط...

و شناسایی مشکلات احتمالی. تخصیص منابع مالی یک فرآیند پیچیده و چند وجهی است که نیازمند یک رویکرد جامع و مبتنی بر داده است. برای اتخاذ تصمیمات بهتر، شرکت‌های کوچک و متوسط باید به عوامل مختلفی از جمله استراتژی کسب و کار، محیط کسب و کار، منابع موجود، ریسک‌پذیری و فرهنگ سازمانی توجه کنند. همچنین استفاده از ابزارها و تکنیک‌های مناسب برای تحلیل داده‌ها و تصمیم‌گیری می‌تواند به بهبود نتایج کمک کند. در این راستا توصیه‌های با توجه به نتایج بدست آمده می‌شود که عبارت است از تیم چند رشته‌ای؛ تشکیل یک تیم چند رشته‌ای برای تصمیم‌گیری در مورد تخصیص منابع می‌تواند به اتخاذ تصمیمات جامع‌تر و بهتر کمک کند. استفاده از ابزارهای تحلیل داده؛ استفاده از ابزارهای تحلیل داده می‌تواند به مدیران کمک کند تا اطلاعات دقیق‌تری را در مورد عملکرد مالی کسب و کار خود به دست آورند. ایجاد یک فرهنگ سازمانی مبتنی بر داده؛ ایجاد یک فرهنگ سازمانی که در آن داده‌ها به عنوان یک دارایی ارزشمند تلقی شوند، می‌تواند به بهبود فرآیند تصمیم‌گیری کمک کند. انعطاف‌پذیری در برابر تغییر، مدل‌های تخصیص منابع باید به اندازه کافی انعطاف‌پذیر باشند تا با تغییرات محیط کسب و کار سازگار شوند.

تعارض منافع

هیچ‌گونه تعارض منافع توسط نویسندگان بیان نشده است.

References

- Alessandra Guariglia, Alexander Newman, J Parker un Du. (2022). "Does social capital affect the financing decisions of Chinese small and medium-sized enterprises?". <https://core.ac.uk/download/pdf/6414262.pdf>
- Anderson, Duncan J., Jack, Claire G. (2021). "Developing the Spatial Dimension of Farm Business Models". <https://core.ac.uk/download/pdf/6614852.pdf>
- Brown, T., & Green, L. (2022). Risk Management Tools for SMEs. Journal of Finance and Economics.
- Chernova, O. A., Matveeva, L. G. (2017). "Increasing territorial capitalization by incorporation of small enterprises into clusters". 'Ural Federal University'. <https://core.ac.uk/download/228593738.pdf>
- Cimoli, Mario, Correa, Nelson, Jorge, Katz, Rogério, Studart . (2022). "Institutional Requirements for Market-led Development in Latin America". <https://core.ac.uk/download/pdf/6803610.pdf>
- De Jager, Gabriel (2017). "Capital budgeting techniques employed by state owned enterprises in Africa". <https://core.ac.uk/download/188770731.pdf>

- Elisabeth Garnsey, Jacqueline Snijders, Joris Meijaard, Pieter Waasdorp, Sander Baljé . (2020). "Entrepreneurship in the Netherlands; New economy: new entrepreneurs!". <https://core.ac.uk/download/pdf/7074462.pdf>
- Fama, E. F., & French, K. R. (2004). The Capital Asset Pricing Model: Theory and Evidence. *Journal of Economic Perspectives*, 18(3), 25-46.
- Johnson, A. (2018). Optimal Financial Resource Allocation in Small Enterprises. *Business Economics Review*, 22(2), 101-115.
- Matiukha, M. (Mykola), Rovnyagin, A. (Alexander) (2020). "Managerial Accounting AS An Element Of Information Resources Management Of An Enterprise". Scientific Route OÜ. <https://media.neliti.com/media/publications/298042-managerial-accounting-as-an-element-of-i-4fd24509.pdf>
- Myers, S. C., & Majluf, N. S. (1984). Corporate Financing and Investment Decisions When Firms Have Information That Investors Do Not Have. *Journal of Financial Economics*, 13(2), 187-221.
- Nyabwanga, RN, Ojera, P (2013). "Inventory Management Practices and Business Performance for Small-Scale Enterprises in Kenya". 'African Journals Online (AJOL)'. <https://core.ac.uk/download/478420512.pdf>
- Ross, S. A. (1976). The Arbitrage Theory of Capital Asset Pricing. *Journal of Economic Theory*, 13(3), 341-360.
- Smith, J., & Jones, A. (2020). Strategic Financial Allocation in SMEs. *Journal of Business Management*.
- Smith, J., & Parker, R. (2015). Financial Allocation in SMEs: A Strategic Perspective. *Journal of Financial Management*, 12(3), 45-60.

COPYRIGHTS

© 2023 by the authors. Licensee Modern Management Engineering Journal. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

