

بازاریابی مالی و جایگاه "مدیریت تامین مالی پروژه" در "مدل جامع بلوغ مدیریت پروژه CPM3 جایزه تعالی صنعت پتروشیمی"

سیده طاهره روحانی	پیمان رضیئی	محمد صادقی راد
مدیر مالی	رئیس بانک	مدیر اینترنتی
شرکت دلکارینو	بانک ملت شعبه میدان هروی	پروژه پتروشیمی گچساران
		شرکت NDEC

st_rohani@yahoo.com

خلاصه

امروزه یکی از مهمترین مواردی که در تعریف و پیش برد اجرای پروژه های بزرگ مانند پروژه های نفت، گاز و پتروشیمی، نقش کلیدی ایفا می نماید تامین سرمایه مورد نیاز (Financing) می باشد. این موضوع سبب شده که مفهومی با عنوان بازاریابی مالی که به معنای پیگیری جذب سرمایه می باشد شکل گیرد. این مقاله با هدف تبیین اهمیت بازاریابی جذب سرمایه پایدار و گسترش بازارهای مالی برای دستیابی به منابع مالی مورد نیاز اجرای پروژه های بزرگ از جمله پروژه های نفت، گاز و پتروشیمی تدوین شده است. جهت توسعه بازارهای مالی باید از علم بازاریابی مالی که حاصل تعامل حوزه های مالی و بازاریابی است و هدف آن، توسعه کارکردی و کاربردی دانش مالی و سرمایه گذاری است، بهره جست. در شرایط کنونی، مناسبات مالی و فرآیندها و شیوه های مدیریت مالی در نگاه های اقتصادی از جمله جهت طرح های بزرگ صنعتی، پیچیده تر شده است. از سوی دیگر در سال های اخیر، ارزیابی جامعی از پروژه های مطرح در صنعت پتروشیمی در قالب جایزه تعالی، انجام می پذیرد که "مدیریت تامین مالی پروژه" به عنوان هفتمین حوزه در این مدل مورد ارزیابی قرار می گیرد. هدف مقاله حاضر، ارائه چهارچوبی کلان از ارتباط مفهومی و کاربردی بازاریابی در مدیریت مالی است. پس از تعریف مفهوم بازاریابی مالی به بررسی جایگاه "مدیریت تامین مالی پروژه" در "مدل جامع بلوغ مدیریت پروژه CPM3 جایزه تعالی صنعت پتروشیمی" پرداخته می شود، و اهمیت توجه به مدیریت تامین مالی به خصوص در پروژه هایی که ادعای بلوغ سازمانی دارند را بیان می نماید.

کلمات کلیدی: بازاریابی مالی، مدیریت تامین مالی پروژه، جایزه تعالی صنعت پتروشیمی، مدل بلوغ CPM3

۱. مقدمه

هر واحد تجاری یا صنعتی از جمله واحد های نفت و گاز و پتروشیمی به منظور راه اندازی و شروع فعالیت به سرمایه و به تداوم فعالیت خود به سرمایه گذاری جدید نیاز دارد. هر دو نیاز واحد صنعتی از طریق منابع مالی تامین می شود. به منابع مالی یکی از عوامل مهم در موفقیت شرکت ها و یکی از دغدغه های مهم شرکت ها در مراحل مختلف عمر آنهاست [۱]. زمانیکه تامین مالی یک کسب و کار مطرح می شود، به طور سنتی از بانک ها یاد می شود، در حالی که تنها راه تامین مالی بانکها و مؤسسات اعتباری نیستند. طیف وسیعی از محصولات مالی وجود دارند. همچنین، اغلب مدیران به ویژه در مراحل راه اندازی و رشد، وثایق و اعتبارات کافی به منظور تامین مالی از منابع دیگر از جمله شرکت های سرمایه گذار (هلدینگ های مالی)، صدور اوراق قرضه و غیره اشاره نمود [۲]. هر چند در دهه های گذشته به دانش بازاریابی توجه زیادی شده است، به فنون بازاریابی برای تامین مالی کمتر توجه شده است. به دلیل نوظهور بودن مفهوم بازاریابی تامین مالی، مبانی نظری محدودی در این زمینه وجود دارد. نقش کلیدی صنعت نفت، گاز و پتروشیمی در توسعه اقتصادی کشورهای مختلف جهان از جمله ایران موضوعی روشن می باشد. از سوی دیگر طبق گزارش "معرفی طرح های پتروشیمی" [۳] سال ۱۳۹۶ وضعیت طرح های در دست اجرای پتروشیمی طبق جدول ۱ به شرح زیر ارائه گردیده اند:

نام منطقه	تعداد طرح	ظرفیت (میلیون تن در سال)
ماهشهر	۶	۱/۴
عسلویه	۱۵	۲۲/۴
سایر مناطق	۲۵	۱۵/۷
مجموع	۴۶	۳۹/۵

تعداد قابل توجه طرح‌های مزبور و طرح‌های متعدد دیگر که علاوه بر لیست فوق در گزارش مذکور به آن اشاره می‌شود، ضرورت توجه به بحث بازاریابی مالی در صنعت نفت، گاز و پتروشیمی و بویژه صنعت پتروشیمی را نشان می‌دهد. در این مقاله ابتدا مفهوم جدید بازاریابی مالی تعریف و به عنوان یکی از وظایف مدیران مالی امروزی مطرح می‌شود. در ادامه فرایند بازاریابی مالی و همچنین استراتژی‌های بازاریابی مالی با توجه به مراحل عمر سازمان تشریح می‌شود. در انتها نیز به جایگاه تامین مالی پروژه به عنوان یکی از حوزه‌ها در "مدل جامع بلوغ مدیریت پروژه CPM3 جایزه تعالی صنعت پتروشیمی" اشاره می‌شود.

۲. بازاریابی مالی

بازاریابی مالی دو معنا می‌تواند داشته باشد: ۱- بازاریابی مالی را به عنوان چگونگی استفاده از ابزارهای بازاریابی برای جذب سرمایه و تامین مالی تعریف می‌کنیم. هدف در بازاریابی مالی، جذب مشتریان سرمایه‌گذار و تامین منابع مالی می‌باشد، ۲- همچنین می‌توان آن را بازاریابی خدمات مالی تعریف کرد، به این معنا که شرکت‌های مالی موفق چگونه خدمات مالی خود را در بازار عرضه می‌کنند. در این مقاله، معنای اول مقصود بوده که نیاز صنایع کشور از جمله پروژه‌های پتروشیمی می‌باشد.

افراد متعددی در سازمان‌ها و پروژه‌ها هستند که نقش بازاریابی را به طور کامل درک نکرده‌اند و ابزارهای بازاریابی در رسیدن به اهداف سازمان، موثر نمی‌شناسند. یکی از مهمترین بخش‌های تشکیل دهنده هر سازمان، سرمایه و یکی از مهمترین تأثیرات بازاریابی در بخش بازاریابی مالی، جذب سرمایه است. ابزار مالی، شیوه و وسیله تامین مالی به دو دسته تقسیم می‌شود [۴]

۱) ابزار سرمایه: روش تامین مالی از طریق سهامداران و مالکان تعریف میشود، نظیر انتشار سهام.

۲) ابزار بدهی: روش تامین مالی از طریق دیگران غیر از مالکان تعریف میشود، نظیر اوراق مشارکت

تأمین مالی، تأمین سرمایه مورد نیاز به منظور سرمایه‌گذاری در طرح‌های اقتصادی است [۵]. صاحبان بنگاه‌های اقتصادی از جمله پروژه‌های نفت، گاز و پتروشیمی برای شروع و ادامه فعالیت خود به سرمایه نیاز دارند و بدون تأمین مالی کافی، کسب و کارهای نوپا هرگز به موفقیت نمی‌رسند. امروزه با توجه به شرایط بازار رقابت، شناسایی و انتخاب روش تأمین مالی مناسب برای افزایش سودآوری و ادامه حیات شرکت‌ها امری ضروری است. با تلفیق دو دانش بازاریابی و مالی می‌توان نتایج بهتری در بازارهای مالی و در مسیر جذب سرمایه به دست آورد. مدیریت مالی موثر و کارآمد جهت موفقیت در مسیر جذب سرمایه و تامین مالی، به شناخت بالایی از بازار و ابزارهای مالی نیاز دارند. شناخت بازار مالی منوط به شناخت مدیران از فرایند بازاریابی است. ابزارهای بازاریابی، در روند جذب سرمایه‌های خارجی نیز، سهم به سزایی دارند. بدین صورت که ایده‌ها و مفاهیم و ابزارهای بازاریابی، زمینه حضور سرمایه‌گذاران خارجی را فراهم می‌آورد.

در واقع، بازاریابی تأمین مالی، علم بازارشناسی مالی و حاصل تعامل آموزه‌های رشته‌های مالی و بازاریابی است و عبارت است از شناسایی نیازهای بنگاه اقتصادی و تخصیص ابزارها و بازارهای مالی به منظور تأمین مالی کسب و کارها [۴]. تأمین مالی با رویکرد بازاریابی یکی از مهمترین تأثیرات بازاریابی برای جذب سرمایه و نقدینگی است [۶]. به طوریکه یکی از موضوعات بازاریابی شناسایی روش‌های مالی در راستای تحقق اهداف شرکت است. بدون شک، بهره‌گیری از بازاریابی تأثیرات چشمگیری بر عملکرد عملیات تأمین مالی دارد [۷].

۳. بازاریابی مالی یکی از وظایف مدیران مالی امروزی

مدیریت مالی، فرآیند مدیریتی است که در حوزه مالی وظایف مربوطه را قبول می‌کند و تحت عنوان مدیریت تامین منابع و تخصیص بهینه منابع مالی تعریف می‌شود. هدف نهایی هر کسب و کاری رسیدن به سود بیشتر، موفقیت و غلبه بر رقیبان در عرصه تجارت یا همان بازاریابی است. هر شرکت یا سازمانی که به این سه هدف مهم برسد می‌تواند مشتریان و بازار بیشتری را به دست آورد. در مسیر رسیدن به این اهداف، یکی از عوامل بسیار مهمی که می‌تواند کارساز باشد مدیریت مالی صحیح و دقیق در کسب و کار است. اهمیت داشتن مدیر مالی متخصص و ماهر در کسب و کار به اندازه‌ای است

که تجربه نشان داده است کسب و کارهای زیادی وجود دارند که علی رغم داشتن برنامه ریزی دقیق و شناخت صحیح بخشهای داخلی و بیرونی شرکت، باز هم موفق چندانی نمی توانند به دست آورند؛ زیرا بخش مدیریت مالی توانسته عملکرد مناسبی داشته باشد. مدیر مالی زمانی می تواند وظایف خود را به درستی انجام دهد که نسبت به آنها آشنایی داشته باشد. بطور عموم مدیران مالی در شرکت های نفتی نقش بسیار مهمی دارا می باشند که می توان به موارد زیر اشاره نمود:

- نظارت بر فعالیت های حسابداری طرح های طویل مدت برای شرکت ها و کنترل خرج و هزینه ها مطابق مقررات محاسبات عمومی و مقررات مالی شرکت.
- نظارت بر انجام فعالیت های حسابداری مالی و کنترل لازم در مورد نگهداری دفاتر حسابداری مالی، همچنین نظارت بر تهیه و تنظیم بودجه و کنترل هزینه های جاری و سرمایه شرکت و ارایه به هیات مدیره و مجمع عمومی شرکا
- نظارت بر تامین اعتبارات و وجوه لازم برای سرمایه گذاری دراز مدت طرح های مختلف و باز پرداخت قرضه ها و سر رسیدها.
- نظارت و بررسی و تفسیر آیین نامه ها، دستورالعمل ها و مقررات مالی تهیه شده توسط امور تدوین و مقررات صنعت نفت و کنترل های لازم برای اجرای آن.
- نظارت بر امور طراحی، اجرا و کاربرد روش های سیستماتیک یکنواخت مالی
- برنامه ریزی و تجزیه تحلیل های آماری، تهیه آمار و گزارشهای تلفیقی مالی
- نظارت و کنترل بر اسناد و اوراق بهادار و وجوه نقدی و ارزی و حساب بانکی شرکت و کنترل وجوه برای مصارف شرکت و جایجای به موقع حساب ها.

علاوه بر آنکه مدیریت هزینه پروژه در طرح های نفت، گاز و پتروشیمی از اهمیت بالایی برخوردار است [۹]، تامین مالی پروژه نیز از اولویت بالایی برخوردار می باشد. قبل از اینکه شرکتی اقدام به هر نوع فعالیتی کند باید منابع و اعتبارات مورد نیاز آن را با دقت بررسی و تأمین کند. در صورت تعیین دقیق منابع اعتبارات است که می توان به درستی برنامه ریزی کرد و بر طبق آن عمل نمود. بررسی و تعیین منابع اعتبار از جمله وظایفی است که مربوط به بخش مدیریت مالی استهمانظور که مشخص است یکی از وظایف مدیران مالی تامین اعتبارات و وجوه لازم برای سرمایه گذاری است که این مهم با بکارگیری بازاریابی مالی میسر خواهد بود. مدیران مالی، جهت موفقیت در انجام وظایف تامین منابع مالی، نیازمند شناخت بازار مالی و به تبع آن ابزار مالی است. همانگونه که مدیر بازاریابی باید درک درستی از اعداد و ارقام زیادی داشته باشد، مدیر تامین مالی نیز باید معنای بازاریابی استراتژیک را بداند. یعنی این که چگونه از ابزارهای بازاریابی برای جذب سرمایه و تامین مالی استفاده کنیم. توجه به تأمین مالی و ابزارهای بازاریابی برای تأمین مالی سهم بالایی در رفع مشکلات تأمین مالی شرکت ها و جلوگیری از ورشکستگی آنها دارد.

۴. فرایند بازاریابی مالی

بازاریابی مالی از طریق بکارگیری ابزار مالی مناسب در بازار مالی مناسب میسر می گردد. سنجش مناسب بودن ابزار در مناسب ترین بازار مالی، بر پایه هزینه های تامین مالی صورت می گیرد. آمیخته بازاریابی مالی را می توان به شرح زیر تبیین نمود:

الف: محصول (منابع مالی):

چنانچه منابع مالی مورد نیاز یک طرح نفت، گاز و پتروشیمی یا بصورت کلی یک بنگاه اقتصادی، به مثابه محصول مد نظر قرار گیرد، آنگاه توجه به ویژگی منابع مالی (محصول مالی بنگاه) در این فرآیند اهمیت دارد. ویژگی هایی نظیر اینکه وجه نقد باشد یا تسهیلات، به عنوان ویژگی محصول اهمیت زیادی دارند.

ب: قیمت (هزینه تامین مالی):

مدیران مالی به هر قیمت علاقه مند به تامین مالی نیستند، همان طوری که مدیران بازاریابی و فروش علاقه مند به فروش محصول خود به هر قیمتی نیستند. تصمیمات مدیران مالی و مدیران بازاریابی و فروش، خلاف جهت یکدیگر است. مدیران بازاریابی و فروش علاقه به فروش محصول خود در بالاترین قیمت باهدف ارضای نیاز مشتری هستند، اما مدیران مالی، علاقه به تامین مالی در کمترین قیمت با هدف ارضای نیاز طرح (بنگاه) هستند. بنابراین توجه به اهداف تامین مالی، هزینه هر روش تامین مالی، خطر و بازده ابزارهای تامین مالی و بازارهای مالی در تعیین و برآورد هزینه (قیمت) تامین مالی، برای مدیران مالی بسیار اهمیت دارد که در آمیخته بازاریابی مالی تحت عنوان قیمت تامین مالی موسسه های (Institutional Financing) Price به عنوان دومین عنصر تعریف می گردد.

ج: توزیع (ابزار و بازار مالی و سرمایه):

جستجو و شناسایی ابزار و مکان مناسب تامین مالی، در فرآیند تامین مالی اقتصادی و با صرفه اهمیت ویژه ای دارد. همان طوری که مدیران بازاریابی و فروش، مناسب ترین کانال توزیع نظیر خرده فروشی و یا عمده فروشی و یا عرضه کالا در سطح ملی و بین المللی و ... به شیوه های مختلف را مدنظر دارند، مدیران مالی نیز در جهت تامین مالی با کمترین هزینه و یا موثر بودن هزینه، به ابزارها و بازار سرمایه و بازار پول توجه دارند. مقایسه انواع ابزارها و بازارها، به عبارتی مناسب ترین ابزار و درآمیخته بازاریابی به عنوان عنصر سوم آمیخته، یعنی Instrument & Market معرفی می شود. امکان تامین مالی بر اساس هزینه و در دسترس بودن بسیار ضروری است.

د: ترویج و تبلیغات (معرفی موسسه و قابلیت آن):

ترویج محصول با استفاده از انواع شیوه های تبلیغاتی در فرآیند بازاریابی و فروش اهمیت دارد زیرا کمک به معرفی محصول و ایجاد تقاضا در مشتری (ترغیب مصرف کننده جهت خرید) می گردد. در بازاریابی مالی نیز این موضوع اهمیت دارد، اما شیوه ها و اهداف آن با بازاریابی کمی متفاوت است. ایجاد اطمینان در تامین کننده منابع مالی، با هدف متقاعد نمودن آنها در بازاریابی مالی اهمیت زیادی دارد. ترسیم وضعیت مطلوب آینده از بنگاه، به گونه ای که تامین کننده منابع مالی، اطمینان پیدا کند که بنگاه توان پرداخت بهره و اصل منابع را در موعد مقرر دارد. حضور در بازارهای مالی مختلف، انجام مذاکرات متعدد، تهیه مستندات و گزارشهای مالی و معرفی بنگاه به شیوه های مختلف از جمله نکات اساسی این مرحله است که در آمیخته بازاریابی مالی به عنوان عنصر چهارم تحت عنوان معرفی (Introduce) تعریف می گردد.

۵. استراتژی های بازاریابی مالی با توجه به مراحل عمر سازمان

در تبیین و توضیح مفهوم بازاریابی، یکی از فاکتورهای تدوین استراتژی، توجه به چرخه عمر بنگاه است و در مدیریت مالی نیز می بایست به این فاکتور در مسیر تدوین استراتژی های بازاریابی مالی توجه شود. چرخه عمر موسسه از جمله فاکتورهایی است که براساس آن استراتژی های بازاریابی مالی تعریف می شود. برخی معتقد می باشند که بزرگترین تأثیر بر انتخاب ابزارهای تامین مالی، مرحله عمر شرکت است [۴]. طبق نظر پژوهشگران [۸] مراحل عمر شرکت شامل راه اندازی، رشد، بلوغ و افول است که در هر کدام از این مراحل ابزار تامین مالی و راهبرد بازاریابی برای جذب سرمایه گذار متفاوت است. لذا در اینجا استراتژی های بازاریابی مالی در چهار مرحله عمر یک طرح یا شرکت معرفی می گردد:

الف) راه اندازی:

در ابتدا، به دلیل شناخت و عدم اطمینان سرمایه گذاران از وضعیت و عملکرد طرح یا بنگاه اقتصادی یا پروژه نفت، گاز و پتروشیمی تعریف شده، استراتژی بدهی جهت تامین مالی، در مواردی سخت و یا ناکارآمد است، لذا بهتر است از ابزار سرمایه استفاده شود. با گذشت زمان و شناخت بیشتر شرکت توسط سرمایه گذاران، مدیران مالی می توانند، آهسته در بازار نفوذ، طرح یا بنگاه را معرفی و دیگران را به سرمایه گذاری ترغیب کنند. در این هنگام زمینه استفاده از ابزار بدهی فراهم می شود. یعنی در این مرحله، تامین مالی، با هزینه بالاتری امکان پذیر می گردد و سیاست کسب سوددهی آهسته، عملی تر می گردد.

ب) رشد:

با رشد طرح (پروژه) یا بنگاه، طرح و بکارگیری استراتژی های جدید بازاریابی مالی لازم به نظر می رسد. به طوری که مدیران مالی باید از نظر زمانی و مکانی به بازارهای مالی مختلف توجه داشته باشند. بنابراین ورود به بازارهای مالی جدید ضروری است. ابزار مالی جدید از ملزومات ورود به بازارهای مالی جدید می باشد. در این مرحله مدیران مالی باید به بانک ها و انواع موسسات مالی و اعتباری در سطح داخلی و موسسات مالی در سطح بین المللی نظیر بانک جهانی و ... مراجعه نمایند. در مرحله رشد، از هزینه تبلیغات و ترویج نسبت به مرحله اول کاسته می شود. به عبارتی هزینه های تامین مالی کمتر و تحقق سوددهی سریع میسر می شود.

ج) بلوغ:

با گذشت عمر بنگاه (پروژه)، افزایش فعالیت آن و حضور بیشتر در بازار، شرایط تکامل و بلوغ طرح یا بنگاه فراهم می شود. بنابراین، استراتژی های مناسب این مرحله، باید در جهت تقویت دوره تکامل طرح که همان دوره بهره برداری مجتمع نفت و گاز و پتروشیمی یا بنگاه باشد، در غیر اینصورت، تکامل بیشتر بنگاه به عبارتی تسهیل تامین مالی با مشکلاتی مواجه خواهد شد و مرحله نزول زودتر فرا می رسد. در این شرایط، تامین منابع مالی با بکارگیری استراتژی های بهینه سازی در بازار، استراتژی آمیخته بازاریابی مالی (یعنی محصول، قیمت، مکان تامین مالی و ترویج و تبلیغات) حاصل می شود و همچنین موجبات افزایش دوره زمانی تکامل موسسه می گردد. در این مرحله که از جمله مهمترین مراحل تلقی می گردد، خطر تامین مالی و تاثیر بر کاهش سود، بسیار بالاست. همانطوری که ممکن است مدیر بازاریابی و فروش با بی توجهی به مرحله تکامل محصول خود، موجب از دست دادن سهم بازار محصول شود، لازم است استراتژی ساختار مالی بهینه و پایدار و استراتژی تثبیت موقعیت مورد استفاده قرار گیرد.

د) افول:

در مرحله افول یا نزول فعالیت واحد نفت، گاز و پتروشیمی یا بنگاه اقتصادی، بکارگیری استراتژی های تجدید ساختار، شناخت ابزار و بازار مالی ضعیف، تصمیم رها سازی آن ها، افزایش یا کاهش سرمایه گذاری و استراتژی ادغام و تحصیل، اصلی ترین مولفه تصمیم گیری مدیر مالی است. در استراتژی تجدید ساختار، سیاست ادغام با بنگاه های دیگر، از دیگر استراتژی های موثر است. علاوه بر آن، اصلاح ساختارهای درونی، تامین مالی، سرمایه گذاری، فعالیت از لحاظ مکانی و تخصصی، ساختار مدیریتی و نظایر این ها، در استراتژی تجدید ساختار به صورت اقتضایی با بکارگیری نگرش سیستمی باید مدنظر بنگاه قرار گیرد. کاهش هزینه های تامین مالی با بکارگیری استراتژی شناخت ابزارها و بازارهای مالی ضعیف، فراهم می شود، به طوری که بستر لازم جهت بکارگیری استراتژی تصمیم رها سازی را فراهم می شود. بنگاه در استراتژی تصمیم رها سازی، حذف بازار و ابزار مالی ضعیف را مد نظر قرار داده و در نهایت استراتژی افزایش یا کاهش سرمایه گذاری نیز می تواند نسخه ای برای درمان ورشکستگی بنگاه باشد.

۶. "مدیریت مالی پروژه" در مدل بلوغ مدیریت جایزه تعالی صنعت پتروشیمی

مدیریت مالی پروژه به عنوان یکی از حوزه های مهم در "مدل جامع بلوغ مدیریت پروژه CPM3 جایزه تعالی صنعت پتروشیمی" مطرح می باشد. طبق این استاندارد مدیریت تامین مالی پروژه دربرگیرنده کلیه فعالیت هائی است که به جذب سرمایه و مدیریت منابع مالی پروژه و تحلیل جریان نقدی پروژه می پردازد. این فرایندها دارای ارتباطی نزدیک با سایر فرایندها، بخصوص فرایندهای مدیریت هزینه، زمان و ریسک پروژه می باشند.

مدیریت تامین مالی پروژه در این استاندارد شامل فرایندها و نتایج است. [۱۰]

الف) فرایندها:

فرایندهای حوزه مدیریت مالی پروژه شامل سه فرایند به شرح زیر می باشد:

- ۱- تدوین برنامه تامین مالی پروژه: تدوین برنامه تامین مالی پروژه، در ارتباط با شناسائی و تعیین نیازمندیهای مالی و منابع مالی بالقوه برای پروژه و تدوین برنامه مالی پروژه می باشد. برنامه ریزی تامین مالی پروژه، تدوین زمان و روش تامین مالی پروژه را نیز در برمی گیرد.
- ۲- کنترل تامین مالی: کنترل تامین مالی پروژه، در برگیرنده فعالیتهای مرتبط با کسب اطمینان از پرداخت بموقع اقساط و تامین بموقع منابع مالی پروژه و کنترل تغییرات مالی در سراسر پروژه و نیز رسیدگی به صورت وضعیت ها می باشد. کنترل تامین مالی پروژه از طریق مقایسه عملکرد واقعی با برنامه مالی پروژه و بکممک ابزارهای مالی مانند سیستم حسابداری پروژه صورت می گیرد.
- ۳- ثبت و نگهداری (اداره) سوابق مالی: این فرآیند شامل ثبت سوابق فرایندهای مالی پروژه مانند مکاتبات مالی، تضمین های بانکی آزاد شده، صورت وضعیت ها و ثبت و بایگانی سوابق تغییرات مالی در سراسر پروژه می باشد

ب) نتایج

- i. نتایج عملکردی: نتایج عملکردی شامل موارد زیر می باشد:
 - میزان انحراف زمانی در تامین مالی پروژه
 - میزان تفاوت بین نمودار برنامه تامین مالی و جریان نقدی پروژه
 - درصد صحت پیش بینی های مالی پروژه
- ii. نتایج برداشتی: نتایج برداشتی شامل موارد زیر می باشد:
 - وجود مدارک و مستندات مربوط به امکانسنجی پروژه
 - دیدگاه کارکنان و سایر ذینفعان اصلی پروژه نسبت به:
 - انتخاب روش درست تامین مالی پروژه
 - یکپارچگی بین ساختار مدیریت هزینه پروژه و تامین مالی پروژه

۷. نتیجه گیری

در این مقاله مفهوم نوین بازاریابی مالی مورد توجه قرار گرفت. با توجه به مزایای ایران در صنعت نفت، گاز و پتروشیمی و پروژه های متعدد تعریف شده که بسیاری از آن ها نیاز به تامین مالی دارند، اهمیت توجه به بازاریابی مالی توضیح داده شده و بازاریابی مالی به عنوان یکی از وظایف اصلی مدیران مالی امروزی تعریف شد. فرایند بازاریابی مالی تشریح و استراتژی بازاریابی مالی با توجه به عمر سازمان تعریف شد. در بخش انتهایی به جایگاه تامین مالی پروژه به عنوان یکی از حوزه ها در "مدل جامع بلوغ مدیریت پروژه CPM3 جایزه تعالی صنعت پتروشیمی" شامل فرایندها و نتایج پرداخته می شود. تلاش شد با تشریح اهمیت بازاریابی مالی، توجه مدیران سازمان ها و پروژه ها به خصوص مدیران صنعت نفت، گاز و پتروشیمی را به این حوزه مهم جلب نماید.

مراجع

1. خنیفر، حسین، جمشیدی، ناصر و محمود رامشینی (۱۳۹۰)، «بررسی شاخصهای معطوف به نیازهای مالی کارآفرینان»، نشریه توسعه کارآفرینی، سال چهارم، شماره ۶۸، ۵۱-۱:۵۱
2. Inderst, R. & Mueller, H. M. (2009). "Early-stage financing and firm growth in new industries", *Journal of Financial Economics*, 93(2): 276- 291.
3. "معرفی طرح های پتروشیمی"، روابط عمومی شرکت ملی صنایع پتروشیمی، ۱۳۹۶
4. رهنمای رودپشتی، "مبانی بازاریابی مالی: جایگاه اهمیت و ضرورت شناخت آن در مدیریت مالی مبتنی بر رویکرد نظریه پردازی" فصلنامه علمی پژوهشی دانش سرمایه گذاری، سال دوم/ شماره ششم/ تابستان ۱۳۹۲
5. کریمی، آصف و شهریار بوذرجمهری (۱۳۹۳)، «تحلیل سازوکارهای تأمین مالی کسب و کارهای کوچک و متوسط»، نشریه توسعه کارآفرینی، دوره هفتم، شماره ۳: ۱۴۴-۱۲
6. Brady, E., Brace-Govan, J., Brennan, L. & Conduit, J. (2011). "Market orientation and marketing in nonprofit organizations. Indications for fundraising from Victoria", *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 16(1): 84- 98.
7. Yu, W., Ramanathan, R. & Nath, P. (2014). "The impacts of marketing and operations capabilities on financial performance in the UK retail sector: A resource-based perspective", *Industrial Marketing Management*, 43(1): 25-31
8. Kotler, P., Kartajaya, H. & Young, S. D. (2004). *Attracting investors: A marketing approach to finding funds for your business*, John Wiley & Sons.
9. سیده طاهره روحانی، "اهمیت مدیریت هزینه پروژه در مدیریت پروژه های نفت، گاز و پتروشیمی"، پنجمین کنفرانس ملی مدیریت و حسابداری، ۱۳۹۴
10. www.petroaward.com