المحاضرة السابعة: مخطط عمل الخبير (مراحل تقييم المؤسسات)

من الضروري الاعتماد على التشخيص قصد بناء توقعات النتائج أو التدفقات المستقبلية، والكشف عن القدرات الكامنة للمؤسسة، وبالنظر لأهمية التشخيص في مسار عملية التقييم بشكل عام وباعتبارها مرحلة هامة تسبق التقييم الفعلي للمؤسسة بغض النظر عن طبيعة الطرق المستعملة.

-1**مراحل عملية التقييم الأساسية:** تتكون مراحل التقييم من مرحلة تحديد مهمة الخبير، ثم جمع المعلومات والبيانات عن المؤسسة من مختلف مصادرها، والتي تكون متاحة داخل المؤسسة أو التي يمكن التقصي عنها وجلبها من مصادر أخرى، ثم القيام بتشخيص شامل للمؤسسة، ليلي ذلك استبعاد طرق التقييم غير الصالحة وقبول طرق التقييم الموافقة ومن ثم استعمالها، وأخيرًا استنتاج القيمة الحقيقية أو مجال القيم للمؤسسة، وبالتالي فعلى الخبير المقيم أن يضع سلفًا مخططا للعمل يسمح له بتتبع مسار عملية التقييم وذلك باعتبارها نظامًا متكاملاً، كما يوضحه الشكل رقم (02). متوفر في المحاضرة رقم 06

فمن خلال الشكل أعلاه يتجلى عمل الخبير في المراحل التالية[1]:

- **تحديد المهمة:** التي بمقتضاها يتعرف الخبير على الهدف والدافع من وراء العملية والتعرف على وضعية طالب التقييم من بين أطراف المؤسسة، مشتري أو بائع في ظل إجراءات التفاوض، بالإضافة للوقوف على حجم المؤسسة ووضعيتها، قطاعها...، إذ تعتبر هذه المرحلة أول مرحلة وأهمها من حيث أنها تضع المقيم على المسار الصحيح، كما أن التحديد الجيد للقصد من العملية سيقلل من الجهد والوقت والتكاليف.

- **التقصي وجمع المعلومات والبيانات من مصادرها المختلفة الداخلية بالمؤسسة والخارجية المفيدة لعملية التقييم؛** والتي يراها الخبير ضرورية في إعداد ملف التقييم، من خلال الوثائق وعن طريق الزيارة الميدانية، وأي معلومة تساعد في الكشف عن الوضعية الحقيقية للمؤسسة من خلال عملية التشخيص؛

- **استعمال أدوات التشخيص للوقوف على الوضعية الحقيقية للمؤسسة؛** إذ يمكن هذا التشخيص بالإحاطة بجوانب المؤسسة، وذلك من خلال القيام بتشخيص داخلي يمس مختلف

---

[1] هواري سويسوي، **تقييم المؤسســـــــــة ودوره في اتخاذ القـــرار في إطار التحولات الاقتصادية للجزائـــر، مرجع سابق،** ص ص 49-51

الوظائف (الإنتاجية، الموارد البشرية، التجارية، المالية والمحاسبية،...الخ)، وآخر خارجي يبحث عن معرفة موقع المؤسسة في السوق والتوقعات المرتبطة بذلك، وتتميز هذه المرحلة بحساسيتها البالغة، فعدم كفايتها والتدقيق فيها قد يرهن نتائج عملية التقييم، ويجعلها محل خطأ وسوء تقدير، كما قد ينجر عنها قرارات شراء غير نافعة من طرف المستثمر (طالب التقييم)، بسبب عدم الوقوف أو تجاهل الوضعية الحقيقية للمؤسسة، خاصة ما يرتبط بعدم الدراية الكافية بحقيقة القدرة التنافسية، التطور المتوقع للطلب على المنتجات الحالية، قدرة المؤسسة على إحلال المنتجات البديلة.

وما ينبغي أن نشير إليه، أنّ هذه المرحلة من التشخيص لقصد أخذ صورة كافية عن المؤسسة، تعتبر محلة منفصلة ضرورية تسبق عملية التقييم، وتكون محل تعويض للمقيّم من طرف المعني بعملية التقييم في كل الحالات، كما يتم الاتفاق عليها سلفًا.

وبموجب ذلك يقدم هذا التشخيص في شكل تقرير يرفع للمعني يحوي نقاط القوة والضعف، مما يسمح له باتخاذ قرار تكملة عمل الخبير المقيم من عدمه، كنتيجة لاتخاذ قرار الشراء أو أي دافع آخر من عدمه، بالنظر لما خلصت غليه نتائج التشخيص؛

- الإحاطة الشاملة بمختلف طرق ومناظير تقييم المؤسسة، بالنظر لتكوينه في مجال المحاسبة أو المالية، وبالنظر للخبرة المكتسبة في المجال المهني تتكون للخبير المقيم معرفة جيدة بطرق التقييم، إلا أنه مع كثرة هذه الطرق ينبغي أن يكون لديه قاعدة معطيات يتم الرجوع لها كل ما دعت الضرورة لذلك، الأمر الذي يساعده في النهاية على رصد الطرق (أو الطريقة) الموافقة للتقييم الجاري للمؤسسة، ويتسنى له ذلك من خلال المراجع والكتب المتخصصة في هذا المجال أو الرجوع إلى بعض المواقع الخاصة للمنظمات المهنية ذات الصلة بالموضوع.

2- المراحل المكملة لعمل الخبير: وتتمثل في:

- **اختيار طريقة التقييم أو طرق التقييم المناسبة؛** وفقا للظروف والمحددات التي تحيط بعملية التقييم الموافقة للافتراضات التي تقوم عليها طرق التقييم؛

- **بناء التقديرات الموافقة للطرق المرتكزة على التدفقات والعوائد المستقبلية؛** بالنسبة للمؤسسات التي وافقت ظروف ومحددات تقييمها افتراضات هذا النوع من الطرق، ويتم ذلك من خلال الاستعانة بجزء من مخرجات عملية التشخيص السابقة، والقيام بتشخيص مالي وإستراتيجي، وعلى هذا الأساس يقوم الخبير المقيم ببناء التقديرات من خلال استعمال أدوات التشخيص المالي والإستراتيجي، والتي تكون سهلة وسريعة الاستعمال باعتبار أن جزءًا من خطواتها تم تغطيته في التشخيص السابق، خاصة ما تعلق بالجوانب الاستراتجية المرتبطة أساسًا بمحيط المؤسسة وسوقها بالتحديد، إذ نجد أن الخبير المقيم قد جمع المعلومات واستطاع الوقوف على الفرص والتهديدات، كما نجد أن عملية التشخيص الوظيفي التي استعملت في خطوات التشخيص السابقة قد مست الجانب المالي، الأمر الذي يساعد في النهاية الخبير المقيم في مده بالمعلومات والتعميق فيها ويسمى بـ: **"التشخيص المالي والإستراتيجي"**.

- **الخروج بقيمة المؤسسة أو مجال القيم؛** التي يحتويها من خلال تطبيق النموذج المتوصل إليه المناسب لظروف المؤسسة المقيمة (محددات التقييم)ن الهدف (الدافع) من التقييم، وضعية المؤسسة (تحقيق خسائر أو أرباح)، حجمها (صغيرة،متوسطة، أم كبيرة)، قطاعها (التصنيف الكلاسيكي: خدمي، صناعي)، مسعرة في البوصة أم لا، الوضعية الكلية للاقتصاد (متطور، نامي، أو ناشئ...)، وأي محدد آخر يكون محل قبول عام، إذ أنه كلما زاد عدد المحددات المرتبطة بعملية التقييم كلما كان عدد الطرق الموافق لها أقل.

- إعداد الخبير المقيم لتقرير حول عملية التقييم الموكلة له، حيث يرشح فيه رأيه حول قيمة المؤسسة، من خلال ذكر النقاط التالية، والتي تجسد الخطوات السابقة:

* ظروف التي جرت فيها عملية التقييم؛
* الأعمال التي قام بها الخبير المقيم منذ بداية أول مرحلة حتى نهايتها؛
* الحدود التي حالت دون إجراء بعض الأعمال والتي تكون بطلب من طالب التقييم (اختبارية) أو تكون نتيجة تعذر توفر خبير تقني ذي دراية ومعرفة بمسألة معينة مفروضة؛
* ذكر الطرق التي تم استبعادها (غير صالحة) والطرق التي تم الأخذ بها (استعملت) مع المبررات، (الظروف الوضعية، نوع وحجم المؤسسة، النشاط ...الخ.)؛

* إعطاءالتبريرات المتعلقة باختيار مكونات الصيغ الرياضية التي تشكل طرق التقييم المعتمدة عند استعمالها (معامل المضاعف، معدل الاستحداث، علاوة الخطر، طبيعة العوائد)؛

* تقديم حوصلة لكيفية حساب القيم بمختلف الطرق المعتمدة مع إرفاقها بملاحق تشمل تفصيل لحسابات تلك القيم؛

* وفي خلاصة التقرير، تبيان مجال القيم أو النقاط المبنية في معلم لتوضيح نتائج مختلف القيم الناتجة عن الطرق المستعملة، وعليه فلا ينبغي إعطاء قيمة ثابتة واحدة.