المحاضرة التاسعة: الأدوات التي يحتاجها الخبير لتشخيص وضعية المؤسسة

1- مفهوم التشخيص: «يهدف التشخيص إلى كشف مواطن الضعف ومواطن القوة داخل المؤسسة لتصحيح الأولى وتقويم الثانية، واستغلال الثانية بشكل أفضل».[1]

أما التشخيص المالي فيقصد به: «الموجود عند الممولين الخارجيين عن المؤسسة، وهو يرتبط في هذه الحالة بالتحاليل المنجزة على الأوراق انطلاقا من الوثائق المحاسبية من خلال رؤية هادفة مبنية على ضمانات قانونية ممكنة مع معايير مالية كلاسيكية مفروضة من طرف المحيط والقوانين والعلامة الضرورية لصحة مالية جيدة»[2].

2- أهداف التشخيص في إطار عملية التقييم: يهدف التشخيص في مجال تقييم المؤسسات إلى الوقوف على النقاط التالية[3]:

- تحليل العوامل الاقتصادية التي تؤثر على المؤسسة والقطاع الذي تنتمي إليه؛
- معرفة نقاط القوة والضعف، خصوصًا التي ستؤثر على مستقبل المؤسسة وقدرتها على الاستثمار؛
- معرفة مقدرة المؤسسة في مدى تحكمها في تأرجح الفرص والعوائق (التهديدات) الناجمة عن محيطها للاستفادة منها في نمو وتحقيق الأرباح، والوقوف على إمكانياتها في خلق التدفقات والعوائد المستقبلية التي تسمح بإعداد التنبؤات لاستعمالها في طرق التقييم الموافقة لذلك؛

وعمومًا يحاول التشخيص في إطار عمليات التقييم تحليل الوضعية الحالية والمستقبلية للمؤسسة من خلال الوقوف على نقاط القوة والضعف الداخلية والفرص والتهديدات المتعلقة بالمحيط قصد تكوين وجمع معلومات ومعرفة الإمكانيات الحالية والمستقبلية لأخذها في حساب قيمة المؤسسة؛

---

(1) *K.hamdi*, ***Comment diagnostique et redresses une entreprise****, édition RISSALA, Alger, 1995, P12.*

(2) Ibid.

(3) *J.Brilman et C.Maire*, ***Manual d'evaluation des entreprises****, édition d'organisation, Paris, 1993, P36.*

تمتد عملية التشخيص أيضًا غلى ماضي المؤسسة، نظرًا لما يتضمنه من معلومات عن الخصائص والعادات المكتسبة من طرف المؤسسة عبر السنوات السابقة، والتي لا يمكن تغييرها بسهولة، مما يتطلب فهمها فهمًا جيدًا وعميقًا من خلال ملاحظة وتشخيص الظروف التي تعرضت لها المؤسسة في السابق قصد معرفة تأثيرها ونتائجها، ومن بين تلك الظروف التي من الممكن أن تكون قد تعرضت لها نذكر ما يلي:

- تغيير الإدارة: متى تاريخ ذلك وما تأثرها على أداء المؤسسة؛
- ما هي أنواع المهن المتحكم فيها بشكل جيد؛
- ما هي الأزمات التي مرت بها، وما تأثيرها على أداء المؤسسة؛
- ما هي معدلات النمو والنتائج المحققة؛
- ما هي الاستثمارات الأساسية (مردوديتها)؟؛
- ما مدى سرعة تطور التكنولوجيا، ومدى مواكبتها واستجابتها للتطور في القطاع؟
- ما مدى سرعة وتطور سياستها التنافسية والتسويقية.

فهذه النقاط جديرة بأن تكون محل إطلاع واهتمام من طرف الخبير بالنظر لما تفيده في كشف نقاط القوة والضعف للمؤسسة، وبتالي يعطي لتشخيص ماضي المؤسسة صورة من خصائص وتقاليد المؤسسة المكتسبة، فكلما كانت النقاط الإيجابية أكثر من النقاط السلبية سيزيد ذلك من قيمتها أكثر.

3- أنواع التشخيص: يتكون التشخيص العام من التشخيص الوظيفي والتشخيص الإستراتيجي والمالي وكذلك تشخيص الهوية، وتتمثل في[4]:

- التشخيص الوظيفي: يقوم بفحص وظيفة أو عدة وظائف للمؤسسة (على سبيل المثال الوظيفة التقنية، الوظيفة التجارية، ...الخ) وهدفه إخراج واستخلاص الانحراف في الوظائف المختلفة، وأيضًا إخراج نقاط القوة ونقاط الضعف.

- التشخيص الإستراتيجي: يعمل على تحليل قدرات المؤسسة لمواجهة المؤسسة في البيئة الخارجية، ويسمح بتقييم أنشطة المؤسسة ووضعيتها، كما يسمح بإرساء إستراتجية مستقبلية للمؤسسة.

---

[4] *K.hamdi, **op.cit**, P 31.*

- التشخيص المالي: يحدد هذا الفحص تواجد أو غياب شيئين اثنين أساسيين، وهما التوازن المالي والمردودية.

- تشخيص الهوية: يحاول هذا التحليل إبراز عناصر التسيير مثل نوع السلعة ، التنظيم للمعلومات، الاتصال، الثقافة.

بالنسبة لتشخيص الهوية والتشخيص الوظيفي، قد وقفنا على جانب منهما بشكل ضمني من خلال إستعراض مرحلة جمع الوثائق والمعلومات، واللذان لا يمكن فصلهما عن التشخيص المالي والإستراتيجي، هذا الأخير الذي يطلق عليه أحيانا بالتشخيص الاقتصادي، والذي يهتم بالأسباب المؤدية إلى حسن أداء المؤسسة أو سوءه في مواجهة المنافسة، التي تنعكس في مدى القدرة على تحقيق موراد مستقبلية، والتي تهم المسيرين، وكذا المستثمرين المحتملين للمؤسسة.

ونتيجة لما ذكرناه سابقا، يتضح أن جمع المعلومات وعملية التشخيص من المراحل الهامة ضمن مسار العمل (مراحل إعادة التقييم)، إذ لا يمكن لعملية التقييم أن تعرف نجاحًا ما لم يضع ويسطر الخبير مخطط العمل ويسير وفقه، باعتباره يمثل منهجية واضحة مبنية على تسلسل منطقي.