

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أمحمد بوقرة - بومرداس
كود المنكرة :
MASS_



كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة نهاية الدراسة قدمت ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

شعبة: العلوم الاقتصادية

تخصص: إقتصاد التأمينات

الموسومة بعنوان :

قياس تنافسية شركات التأمين من منظور المستهلك
- دراسة حالة شركة التأمين CAAR الوطالة رمز
215 الأخرية ولاية البويرة

تحت إشراف :

أ.د. بودة يوسف

من إعداد الطلبة :

- بوزقري نور الهدى

- حمدا مريم

السنة الجامعية: 2021-2022

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أمحمد بوقرة - بومرداس
كود المنكرة :
MASS_



كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة نهاية الدراسة قدمت ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

شعبة: العلوم الاقتصادية

تخصص: إقتصاد التأمينات

الموسومة بعنوان :

قياس تنافسية شركات التأمين من منظور المستهلك
- دراسة حالة شركة التأمين CAAR الوطالة رمز
215 الأخرية ولاية البويرة

تحت إشراف :

أ.د. بودة يوسف

من إعداد الطلبة :

- بوزقري نور الهدى

- حمدا مريم

السنة الجامعية: 2021-2022

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تنافسية شركات التأمين من منظور المستهلك خاصة من حيث السعر، أي أن المستهلك الجزائري يميل دائما إلى المنتجات التأمينية الإجبارية، والتي تكون أقل تكلفة بالنسبة إليه، حيث تناولنا تحليل محددات بيئية وأنشطة شركات التأمين، وقمنا بدراسة سلوك المستهلك لمعرفة تأثيره على الميزة التنافسية والقدرة التنافسية. كما أجريت الدراسة الميدانية في شركة التأمين CAAR وكالة رمز 215 الأخريرية ولاية البويرة. من خلال استبانة تم تصميمها على الزبائن المتعاملين مع الوكالة، حيث حددت دراسة عينة 170 زبون، واعتمدنا المنهج الوصفي التحليلي، وخلصت الدراسة إلى وجود أبعاد لتنافسية شركات التأمين من منظور المستهلك.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تبين وجود علاقة ذات دلالة من متطلبات التسويق بالعلاقات مع ولاء الزبائن في ارتفاع الحصة التنافسية، كما أن تحقيق الرضا والولاء يعتبر ركيزة لتوجه المستهلك. وبناء على ذلك قدمنا مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة الاهتمام برسم إستراتيجية للاحتفاظ بالزبائن شركة التأمين، وهذا بتقوية العلاقة مع الزبائن، ويعتبر تخفيض السعر أقصى اهتماماتهم، مع تكييف شركات التأمين تكييف على أسعار منافسيها.

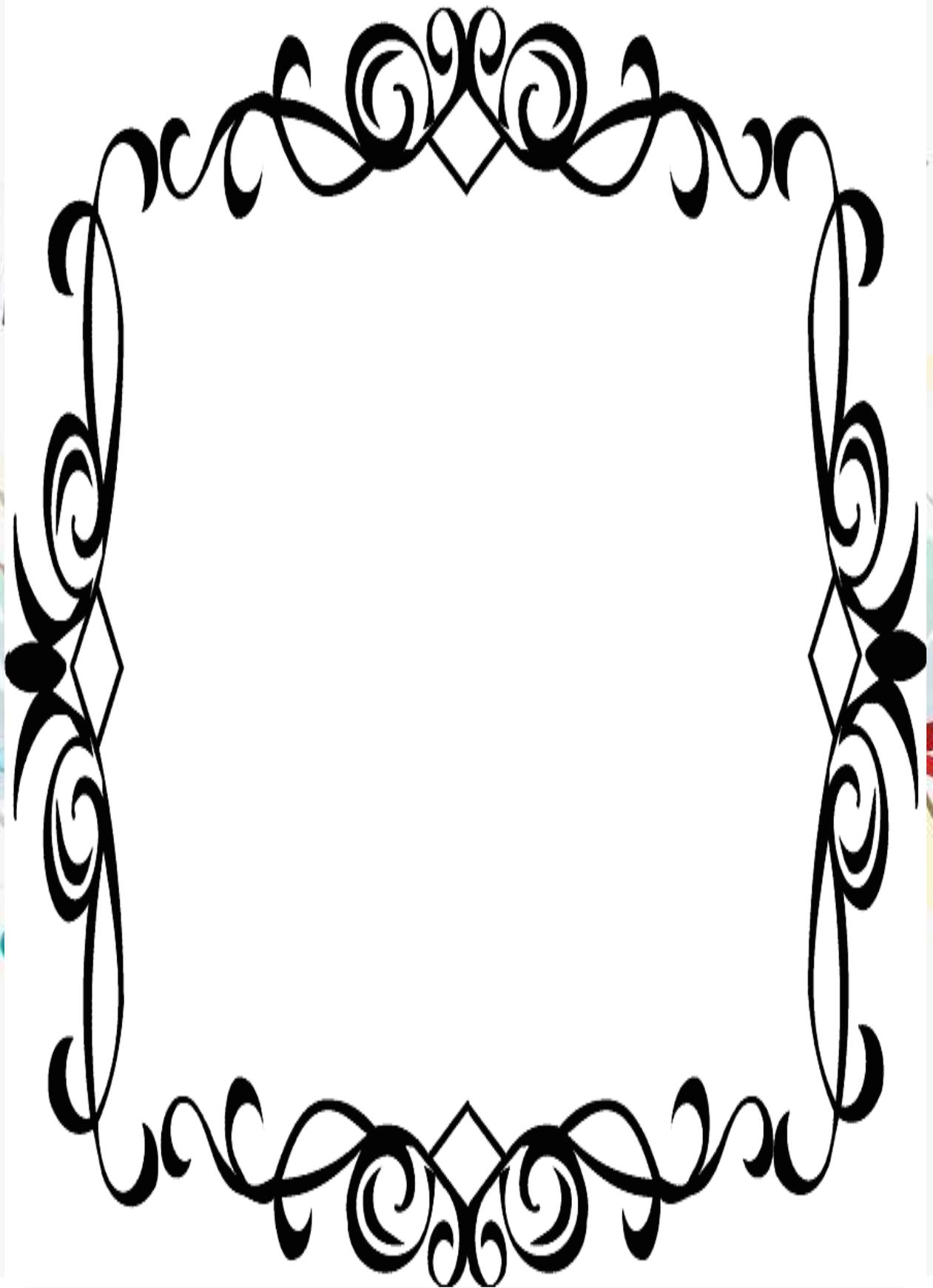
الكلمات المفتاحية: الميزة التنافسية، بناء الولاء، تحقيق الرضا، سلوك المستهلك.

Abstract :

The aim of this study is to identify the competitiveness of insurance companies from the perspective of the consumer is in terms of price, that is the Algerian consumer always tends to compulsory insurance products, which are less expensive for him. And the activities of insurance companies and we have studied consumer behavior to find out the competitive advantage and competitiveness. The field study was conducted at the insurance company CAAR Agency Code 215 al Akhdaria Wilaya of Bouira. Through a questionnaire designed for clients dealing with the agency, a study identified a sample of 170 clients, which adopted the descriptive analytical approach, and the study concluded that there is a dimensions of competitiveness in insurance companies from a consumer perspective.

The study ended with a set of results that there is a significant relationship of marketing requirements with relationships and customer loyalty from the competitive share, and achieving satisfaction and loyalty is a pillar of consumer orientation. Accordingly, the researcher made a set of recommendations, the most important of which is the need to pay attention to drawing up a strategy to retain customers from insurance companies, and this is by strengthening the relationship with customers.

key words: Competitive advantage, Building loyalty, Achieving satisfaction, Consumer behavior.



إهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

أهدي ثمرة جهدي وعملي هذا بحمد لله الواحد الأحد على توفيقتي و نعمته علي

إلى اللذان صنعوا مني فتاة عالية الهمة "أبي و أمي" محمد و بوعلام وردية

أسأل الله أن يحفظهما لي

إلى من قاسمتني الدم و الرحم أختي "أروى"

إلى الذي شجعني وساندني زوجي "مراد"

إلى رفيقة دربي التي قاسمتني أحلى الأعوام "رميساء"

إلى كل عائلة "حماد" "بوعلام" "سعيد"

إلى من شاركيني عناء هذا البحث وتحلته بالوفاء "هدى"

إلى كل من وسعهم قلبي و لم تسعهم ورقتي

إلى كل هؤلاء أول "شكرا"

اللهم اجعله عملاً نافعا

مريم حمداد

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

أحمد الله عز وجل واشكره الذي أنار لي طريق العلم ومنعني القدرة والصبر ووفقني
في إنجاز هذا العمل المتواضع الذي أهديته إلي:

من تألمت قبل ألما وفرحت قبل فرحنا، إلي من أيقظت لي لها لراحتنا وسهرت على
سعادتنا وكانته بمثابة المشعل الذي يترقب خطواتنا وحملت دوما أن أكون في أعلى
المراتب.

إليك أنحنى إرضاء و أقول شكرا لك يا * أمي الغالية *

أنتك أعز وأحب إنسان في الوجود الذي منحتنا كل الحب والعنان

إلي الذي كان نعم الأب والصديق

وفي نفس الوقت، إلي الذي تمنى أن يراني في مثل هذا اليوم إليك أنحنى إرضاء

وأقول شكرا لك * أبي الغالي *

أهدي هذا العمل كذلك إلي الذين أعتبرهم نعمة من الله عز وجل أخوتي : أعلام و آية

وشمس الدين و حسام الدين

كما أهدي هذا العمل إلي أختي الثالثة التي لم تلدها أمي و تؤم روحي صديقتي

العزيزة ليندة

و إلي أطيب وأروع قلب عرفته صديقتي * أمينة *

والى الخوالي : نريمان ، ريمة ، ليلى ، امانى

و إلي كل زملائي و زميلاتي في قسم العلوم الاقتصادية بجامعة بومرداس. و أهدي إلي

زميلتي التي تقاسمت معي العمل مريم حداد

والأساتذة الذين صادفتهم طيلة مشواري الدراسي من الطور الابتدائي إلي الجامعي.

والى كل من ساعدني في إنجاز هذا البحث من قريبا ومن بعيد ولو بكلمة طيبة

نور الهدى بوزقزي

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
42	خصائص المستهلك	01
60	ترتيب شركات التأمين من حيث الإنتاج والتعويضات التي تمت تسويتها والتي تم تسديدها لسنة 2019	02
64	عدد الاستبانات الموزعة والمسترجعة والقابلة للمعالجة	03
66	طريقة توزيع المتوسط الحسابي المرجح (مقياس ليكرت)	04
67	معامل الثبات (طريقة ألفا كرو نباخ)	05
68	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس في المؤسسة	06
69	توزيع عينة الدراسة حسب العمر في المؤسسة	07
70	توزيع عينة الدراسة حسب التحصيل العلمي في المؤسسة	08
70	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات التعامل مع الوكالة	09
71	تحليل اتجاه العينة لمتطلب رسم إستراتيجية للاحتفاظ بالزبائن	10
72	تحليل اتجاه العينة لمتطلب بناء قاعدة بيانات خاصة بالزبائن	11
73	تحليل اتجاه العينة لمتطلب بناء علاقات ذات طابع شخصي مع الزبائن	12
74	تحليل اتجاه العينة لعبارات متطلب قيام المؤسسة بدور المرشد	13
75	تحليل اتجاه العينة لعبارات متطلب العمل على بناء نظام للحوافز	14
76	اتجاه العينة للجزء الثاني	15
76	تحليل اتجاه العينة لعبارات الجزء الثالث ولقاء الزبائن	16
77	العلاقة بين رسم إستراتيجية للاحتفاظ بالزبائن وولائهم في الشركة	17

	الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين الأخرية	
78	يوضح العلاقة بين بناء قاعدة بيانات خاصة بالزبائن مع ولاء الزبائن بالشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين الأخرية	18
78	يوضح العلاقة بين بناء علاقات ذات طابع شخصي مع الزبائن وولائهم بالشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين الأخرية	19
79	يوضح العلاقة بين قيام المؤسسة بدور المرشد و ولاء الزبائن بالشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين الأخرية	20
80	يوضح العلاقة بين العمل على بناء نظام للحوافز و ولاء الزبائن بالشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين الأخرية	21
80	نتائج إختبار T-Test للفرضية الفرعية الأولى	22
81	نتائج إختبار ANOVA للفرضية الفرعية الثانية	23
81	نتائج إختبار ANOVA للفرضية الفرعية الثالثة	24
81	نتائج إختبار ANOVA للفرضية الفرعية الرابعة	25

قائمة الأشكال

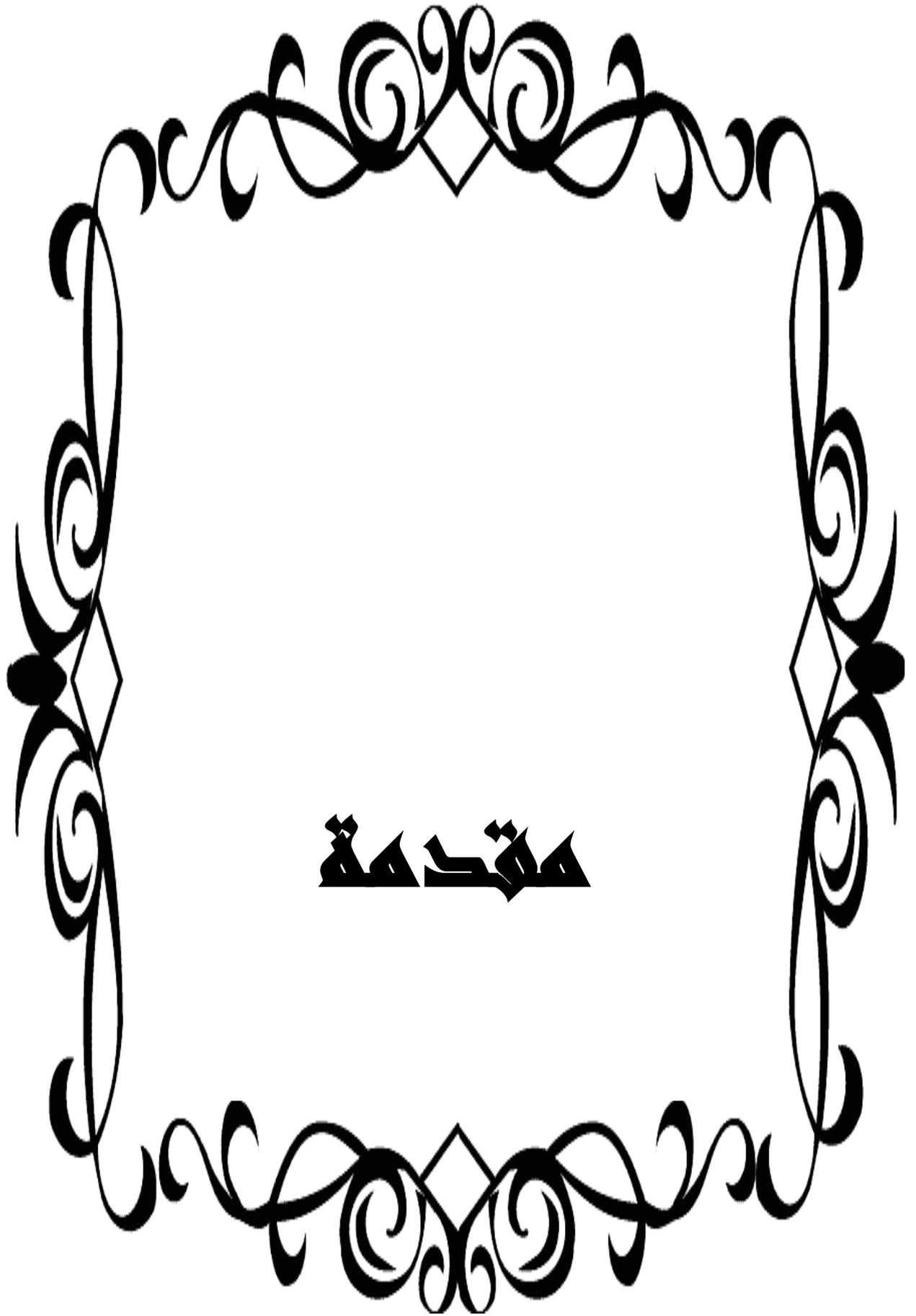
الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
21	قوى البيئة الخارجية الخاصة	01
24	صورة التحليل الخماسي لعناصر المنافسة المختلفة	02
39	دورة حياة الميزة التنافسية	03
43	أنواع زبائن شركات التأمين	04
44	التكاليف المترتبة عن تخلي زبون واحد عن خدمات التأمين حسب BADOc Michel	05
47	سلسلة " الرضا - الربحية "	06
58	ترتيب حجم الإنتاج لشركات التأمين الجزائرية	07
59	حجم التعويضات المسددة والتي تم تسويتها من قبل شركات التأمين	08
62	الهيكل التنظيمي الوظيفي للشركة الجزائرية	09
66	يوضح نموذج متغيرات الدراسة	10

فهرس المحتويات

الصفحة	البيان
-	ملخص الدراسة
III	شكر و عرفان
IV	إهداء
VI	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
X	فهرس المحتويات
بث	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار النظري للتنافسية من منظور المستهلك في شركات التأمين
7	تمهيد
8	المبحث الأول: تحليل محددات بيئة و أنشطة شركات التأمين
8	المطلب الأول: شركات التأمين
9	المطلب الثاني: وظائف شركات التأمين
10	المطلب الثالث: المتغيرات البيئية الداخلية المؤثرة على شركات التأمين
15	المطلب الرابع: المتغيرات البيئية الخارجية المؤثرة على شركات التأمين
27	المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للمنافسة
27	المطلب الأول: مدخل عام حول المنافسة
31	المطلب الثاني: نظرة عامة حول التنافسية
35	المطلب الثالث: ماهية الميزة التنافسية
43	المطلب الرابع: القدرة التنافسية

44	المبحث الثالث: ماهية وأبعاد سلوك المستهلك وعلاقته بالمنافسة
44	المطلب الأول: مفهوم المستهلك
47	المطلب الثاني: تعريف سلوك المستهلك
48	المطلب الثالث: التوجه بالمستهلك كسمة لإدارة التمييز التنافسي
49	المطلب الرابع: تحقيق الرضا وبناء الولاء كركيزة للتوجه المستهلك
51	المبحث الرابع: تحليل أبعاد تحقيق التنافسية في قطاع التأمين في الجزائر
51	المطلب الأول: مساهمة قطاع التأمين في الاقتصاد الوطني
54	المطلب الثاني: سوق التأمين في الجزائر
58	المطلب الثالث: تحليل النشاط التقني لشركات التأمين في الجزائر
61	خلاصة الفصل
	الفصل التطبيقي: دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR وكالة رمز 215 الأخرزية ولاية البويرة
63	تمهيد:
64	المبحث الأول: التعريف بشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR
64	المطلب الأول: نشأة الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR
65	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين
66	المطلب الثالث: الأنشطة الممارسة من طرف شركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين
68	المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
68	المطلب الأول: الطريقة المستخدمة في الدراسة
70	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
73	المبحث الثالث: عرض ومناقشة نتائج الدراسة
73	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

86	المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة
92	خلاصة الفصل
94	الخاتمة
97	قائمة المراجع
103	الملاحق



1. مدخل:

يعتبر قطاع التأمين من بين أهم القطاعات الأساسية لاقتصاد أي دولة، والجزائر كغيرها من الدول بعد انفتاحها الاقتصادي أدركت أهميته بالنظر للدور الذي يلعبه في تحفيز النمو والتنمية الاقتصادية والاجتماعية ككل، وذلك من خلال هيئات متخصصة لممارسة هذا النشاط وهي شركات التأمين. فهذه الأخيرة تعمل على توفير الحماية اللازمة للأفراد، الاستثمارات، ثروات البلاد والممتلكات. بالإضافة إلى ذلك؛ تساهم في تعبئة المدخرات وتمويل الاستثمارات المنتجة في السوق المحلي، والتي تعتبر ركيزة التقدم.

وفي ظل عولمة عالم المال والأعمال وبالخصوص النشاط التأميني، عرفت شركات التأمين توسعا وتطورا كبيرين سواء في مجال النشاط أو الحجم أو تنوع الخدمات التأمينية المقدمة، حيث صاحب هذا التطور والتوسع لشركات التأمين زيادة حدة المنافسة فيما بينها، وتغير مستمر لأذواق العملاء الخارجين (المستهلكين).

هذه التحديات دفعت بشركات التأمين إلى ضرورة تبني أساليب إدارية حديثة لبناء واكتساب ميزة تنافسية مستمرة نابعة من مصادرها الداخلية، بقدرتها على استغلال مواردها المالية والمادية والبشرية التي تسمح لها بتلبية احتياجات العميل الخارجي التأمينية، وتعظيم مصالحها، كما تسمح لها باحتلال مركز تنافسي واستراتيجي متميز والمحافظة عليه، وكذا استغلال فرص استمراريتها ونجاحها في السوق في ظل هذه التغيرات المتسارعة.

وفي ظل هذه الظروف برزت أهمية النشاط التسويقي كمحدد أساسي لمستوى نشاط الأداء الفعال في شركات التأمين، و أصبح ما يميز كل واحدة عن الأخرى هو درجة تبني الأفكار التسويقية، من خلال اعتبار المستهلك جوهر وحجر أساس الشركة، وبالتالي العمل على إرضاء حاجاته ورغباته عن طريق إنتاج منتجات تتماشى معها، ومن ثم برزت أهمية دراسة سلوك المستهلك من أجل محاولة فهم كل العوامل المؤثرة فيه، والعمل على التحكم فيه وتوجيهه بالشكل الذي يتماشى وأهداف الشركة.

2. إشكالية البحث :

بناء على ما تقدم، نطرح السؤال الرئيسي الموالي: كيف يتم قياس تنافسية شركات التأمين عموما وشركة التأمين CAAR وكالة الأخضرية ولاية البويرة خصوصا من منظور المستهلك وما هي محدداتها؟

3. الأسئلة الفرعية :

انطلاقاً من السؤال الرئيسي السابق نطرح الأسئلة الفرعية المتعلقة بموضوع البحث،
والمتمثلة فيما يلي:

- ❖ ما هي محددات بيئة وأنشطة شركات التأمين ؟
- ❖ هل تحقيق رضا المستهلك ركيزة لتوجيه سلوك المستهلك في شركات التأمين ؟
- ❖ ماهي علاقة تنافسية شركات التأمين مع سلوك المستهلك؟

4. فرضيات البحث :

لمعالجة الإشكالية المطروحة والتساؤلات الفرعية السابقة نتطرق إلى الفرضيات التالية:

- ✓ تعتبر متغيرات البيئة والأنشطة الداخلية هي التي تحدد التنافسية بين شركات التأمين.
- ✓ تحقيق الرضا لا يكفي لتوجيه سلوك المستهلك في شركات التأمين.
- ✓ الميزة التنافسية هي قدرة شركة التأمين على تقديم منتج مختلف المنتجات التي يقدمها المنافسون ولها علاقة طردية في توجيه سلوك المستهلك.

5. أهداف البحث :

نهدف من خلال هذا البحث إلى تقديم إطار نظري يحدد المفاهيم المتعلقة بالتنافسية في شركات التأمين، بالإضافة إلى التعريف بسلوك المستهلك، وتحديد العوامل المؤثرة فيه والمحددة لنشاط شركات التأمين الناشطة في الجزائر.

6. أهمية البحث :

يكتسي الموضوع المدروس أهمية من خلال معرفة مكانة قطاع التأمين في الاقتصاد والمجتمع، حيث يلعب دوراً هاماً فيه، لذلك يطلب المزيد من الأبحاث والدراسات لمعرفة نظرة وتوجهات المستهلكين لمنتجات وخدمات الشركات التأمين، بهدف زيادة ربحيتها وتنافسيتها.

7. أسباب اختيار موضوع البحث :

- هناك عدة أسباب دفعتنا لاختيار هذا موضوع البحث من بينها نجد:
- ◀ الميل والرغبة الشخصية في البحث في هذا الموضوع بشكل مفصل.
- ◀ إثراء رصيد مكتبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بومرداس بمواضيع جديدة وهامة في مجال التأمين وسلوك المستهلك.
- ◀ يتعلق موضوع الدراسة بتخصص الطالبتين في الماستر (اقتصاد التأمينات) .

8. حدود البحث :

- تتمثل حدود الدراسة في الحدود المكانية والزمانية والموضوعية فيما يلي :
- الإطار المفاهيمي: تناولت المذكرة مختلف المفاهيم المتعلقة بالمنافسة بين شركات التأمين من منظور سلوك المستهلك.
- الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية في تربص ميداني تم إجراؤه بالشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين (CAAR) وكالة 215 الأخضرية ولاية البويرة.
- الحدود الزمانية: أجريت الدراسة الميدانية في الفترة الممتدة من 17 أفريل إلى 28 جوان 2022.

9. منهج وأدوات البحث :

لمعالجة الموضوع واختبار صحة أو عدم صحة الفرضيات المطروحة، اعتمدنا على المنهج الوصفي لوصف الإطار النظري، بهدف تكوين خلفية جيدة للموضوع، من خلال جمع المعلومات اللازمة عنه، كما تم اعتماد المنهج التحليلي في الجانب التطبيقي قصد تحليل وتفسير البيانات للوصول إلى نتائج قابلة للتعميم، واقتراحات حول الظاهرة المدروسة، مع تحليل البيانات بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، أما أداة جمع البيانات فتمثلت في استبيان موجه لعينة من زبائن الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين (CAAR) وكالة 215 الأخضرية ولاية البويرة.

10. أهم الدراسات السابقة:

لقد حاولنا الإلمام ببعض الدراسات السابقة ذات الصلة المباشرة بموضوع البحث، حيث وجدنا بعض البحوث غير المباشرة والمشابهة نوعا ما لموضع البحث، والتي انحصرت في دراستين هما :

• الدراسة الأولى:

قامت بها الطالبة كريمة شيخ في جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان تحت عنوان : "إشكالية تطوير الثقافة التأمينية لدى المستهلك ببعض ولايات الغرب الجزائري " مذكرة التخرج غير منشورة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسويق دولي، 2009-2010. حيث طرحت الإشكالية " كيف يمكن تطوير الثقافة التأمينية لدى المستهلك الجزائري باستخدام التسويق؟ "

كانت أبرز نتائج هذه الدراسة:

- ارتفاع في الأسعار المنتجات التأمينية بدون استثناء.
- إهمال بعض تقنيات الاتصال الداخلي والخارجي.
- نقص في عرض المنتجات والخدمات التأمينية - محل الدراسة.
- الدراسة الثانية:

من إعداد الطالب قندوز طارق تحت عنوان "استعمال نموذج BASS - TALARZYK في تقييم المزايا التنافسية لشركات التأمين من منظور المستهلك، دراسة حالة الشركة الوطنية SAA " مذكرة غير منشورة للحصول على شهادة الماجستير في التسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، 2009-2010.

حيث طرح الطالب الإشكالية التالية: " إلى أي مدى يمكن يساهم نموذج BASS - TALARZYK في تقييم الميزة التنافسية لشركات التأمين من منظور المستهلك؟ "

من أهم النقاط التي تطرقت إليها هذه الدراسة نجد التوجه بالمستهلك كمدخل كمي استراتيجي لتدعيم الميزة التنافسية وتحقيق الرضا والولاء لديه، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة نجد:

- يعتبر المستهلك محور الارتكاز وقلب النشاط في شركات التأمين الحديثة.
- لقد أصبح المستهلك ضمن أولويات واهتمام شركات التأمين التي تبحث عن التميز والتفوق.
- أصبحت دراسات سلوك المستهلك الصيغة الممهدة لنجاح عمليات ومخرجات شركات التأمين في سوق المنافسة.

11. صعوبات وعراقيل البحث :

- ضيق الوقت لإنجاز هذا البحث.
- عدم القدرة على اطلاع على كافة المراجع المتعلقة بموضوع البحث بسبب ظروف خاصة وأخرى متعلقة بجائحة Covid 19.
- صعوبة التحليل في الجانب التطبيقي لعدم الفهم الجيد لبرنامج Spss.

12. هيكل وتقسيمات البحث :

سوف نتناول هذه المذكرة وفق فصلين، أحدهما نظري والآخر تطبيقي، وذلك على النحو الموالي :

الفصل الأول:

الإطار النظري للتنافسية
من منظور المستهلك

في شركات التأمين

تمهيد:

أدى انفتاح أسواق التأمين محليا وعالميا وتزايد حدة المنافسة بين شركات التأمين إلى ضرورة تطوير وتحسين الميزة التنافسية بها، وذلك بقصد ضمان بقاءها واستمرارها في ظل تحديات بيئية تتسم بالتغير المستمر.

فشركات التأمين تقوم بالدرجة الأولى بمعرفة دوافع المستهلكين (حاجاتهم ورغباتهم) والاستجابة السريعة لها، بهدف كسب رضاهم عن المنتجات والخدمات التأمينية المقدمة، وضمان ولاءهم وتحسين صورة المؤسسة وربحيتها، ذلك لأن المستهلك أصبح أكثر إدراكا واهتماما بالجودة في أداء الخدمات التأمينية المقدمة.

إذا بحثنا في المراجع الأكاديمية، فإننا نجد العديد من الدراسات العربية والأجنبية لتنافسية الشركات، وذلك بتحليل متغيرات بيئتها الداخلية والخارجية ودراسة سلوك المستهلك، فسلوك المستهلك له علاقة كبيرة بالتنافسية لدى شركات التأمين، وعليه سوف نقوم خلال هذا الفصل بعرض أربعة مباحث على النحو الموالي:

المبحث الأول: تحليل محددات بيئة وأنشطة شركات التأمين

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للمنافسة

المبحث الثالث: ماهية وأبعاد سلوك المستهلك وعلاقته بالمنافسة

المبحث الرابع: تحليل أبعاد تحقيق التنافسية لقطاع التأمين في الجزائر

المبحث الأول: تحليل محددات بيئة و أنشطة شركات التأمين

المطلب الأول: ماهية شركات التأمين

تحتل مؤسسات التأمين مكانة هامة في السوق العالمي بصفة عامة و السوق الجزائري بصفة خاصة، فهي تمنح الأمان للمؤسسات الاقتصادية الأخرى مما يسمح لهذه الأخيرة بتأدية نشاطاتها بأريحية.

(1) تعريف شركة التأمين

هي واحدة من تلك الهيئات المالية هدفها تحقيق أكبر ربح ممكن من خلال تسويق المنتج التأميني وعرضه على مجموع الزبائن من جهة، و إعادة استثمار المدخرات من الأموال المحصل عليها من طرف الزبائن من جهة ثانية.

تمارس التأمين شركات تأخذ أشكالاً قانونية مختلفة باختلاف الأوقات واختلاف الدول و باختلاف طبيعة التأمين المقدمة، فقد تمارس خدمات التأمين من قبل شركات عائدها للدولة فتوفر غطاء التأمين لشركات الدولة المختلفة و للقطاعات الأخرى كالأخص والمختلط ومنافسة في ذلك أية شركات تأمين عاملة أخرى. وقد يمارس نشاط التأمين من قبل شركات عائداتها الإدارية إلى القطاع الخاص و هي بدورها يمكن أن تأخذ أشكالاً:¹

◀ شركات أفراد تؤلف من مجموعة من الأفراد يشتركون برأسمال بالتساوي و أهم ما يميز هذه الشركات هو محدودية غطاء التأمين.

◀ شركات مساهمة و تطرح أسهمها للاكتتاب العام و يكون رأسمالها بالتالي حصيلة مجموع الأموال التي دفعها المؤسسون بالإضافة إلى حملة الأسهم.

ويمكن أن تمارس التأمين جمعيات مختلفة و حتى الأفراد يمكن أن يمارسوا نشاط التأمين على وجه الاستقلال كما هو في هيئة اللورد البريطانية، و الأثر الوحيد الذي بقي من هؤلاء الأفراد هم المكتتبون.

(2) أقسام شركة التأمين: تتمثل أقسام مؤسسة التأمين فيما يلي:²

أ. القسم الفني: تحرص شركة التأمين على تسمية القسم المعني بالتأمين بالقسم الفني، و التسمية الأدق هي قسم التأمين و هو قسط تناط به مسؤولية التأمين عما يتجاوز صلاحيات الفروع و يهتم بأغطية الحماية التأمينية و تطويرها، و يقدم المشورة في مجال اختصاصه و قد يكون هناك قسم لإصدار الوثائق أو أن يتعارض القسمين الآخرين بأقسام تأمينية نوعية كما أن يحمل القسم اسم نوع أو أكثر من نوع التأمين الذي تتعاطى بها الشركة مثل قسم التخزين البحري.

¹ صفصاف صبرينة، خليف سمية، "تسويق خدمات التأمين ودورها في تعزيز التنافسية بين شركات التأمين، دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين SAA"، مذكرة ماستر، تخصص تأمينات و إدارة المخاطر، جامعة محمد بوقرة بومرداس، 2017/2016، ص 21.

² نفس المرجع السابق، ص 22.

ب. قسم التسويق: ويساهم بإعداد الخطط كخطة الشراء و أعمال المتابعة، و يتوكل مهمة دراسة تسويق التأمين المتكامل و بلوزة الوعي التأميني لدى الأفراد.

ت. قسم المالية: و يعني بإدارة مصادر واستخدامات الأموال التي تضمنت التدفق النقدي المناسب من وإلى شركة والقيام بكل الإجراءات الكفيلة لتحقيق ذلك من عمليات قبض و صرف و أداء موازين المراجعة و الحسابات الختامية.

المطلب الثاني: وظائف التأمين

الوظيفية الرئيسية للتأمين أساسا هو انتقال الخطر من شخص أو هيئة عادية إلى هيئة أو شركة متخصصة في الأخطار (عادة شركة التأمين) وقيامها بتحمل أعباء الخطر مقابل قسط مستحق على كل نوع من أنواع الخطر.¹

1) التأمين من وسائل الأمان للمؤمن له

يعد بث الأمان والطمأنينة في نفس المؤمن له من أهم وظائف التأمين، حيث أنه يكفل للمؤمن له الأمان، خاصة بعد أن أصبحت الحياة المعاصرة مليئة بالأخطار من جراء تقدم الحضارة. ومن المسلم به أن المخاطر التي تحيط بالإنسان والكوارث التي تحقق به تشعره بالقلق والتردد، فإذا ما أيقن أنه سيحصل على التأمين عادت الطمأنينة إلى نفسه وأقدم على مشروعاته آمنًا فيها على نفسه وماله فتزيد كفاءته الإنتاجية ويتسع نطاق معاملاته.²

2) التأمين يقوم بتجميع المدخرات

يعتبر وسيلة لزيادة مدخرات الأفراد والحد من نشاطهم الاستهلاكي، حيث بموجب عقد التأمين يلتزم الأفراد بدفع أقساط التأمين، ويتكون من مجموع الأقساط التي يدفعها الأفراد رصيد ضخم من الأموال مما رفع معظم دول العالم للتدخل في كيفية استثمار شركات التأمين لهذه الأموال حفاظا على حقوق المستأمنين، وتحقيقا لمصلحة الاقتصاد القومي.³

3) التأمين وسيلة من وسائل الائتمان

يعتبر التأمين وسيلة هامة من وسائل تنشيط وتدعيم الائتمان على مستوى الدولة وذلك عن طريق توظيف أموال شركات التأمين في السندات التي تصدرها الدولة، وتغطية القروض العامة المساهمة في استثمارات المشروعات العامة، مما يساعد على تنشيط الائتمان العام وازدهار الاقتصاد القومي أما بالنسبة للأفراد يوفر التأمين للمدين ضمانات تسهل عليه عملية الاقتراض.⁴

¹ محمد رفيق المصري، "التأمين وإدارة الخطر"، بدون طبعة، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 89.

² محمود عبد الرحيم الديب، "أحكام التأمين : دراسة عقد التأمين"، بدون طبعة، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، دون بلد نشر، 2010، ص 07.

³ عبد الله حسن مسلم، "إدارة التأمين والمخاطر"، دار المعترف للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2015، ص 26.

⁴ محمد عريقات حربي، سعيد جمعة عقل، "التأمين وإدارة الخطر النظرية والتطبيق"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 43.

المطلب الثالث: المتغيرات البيئية الداخلية المؤثرة على شركات التأمين

يسعى الإستراتيجيون إلى تحديد المتغيرات داخل المنظمة والتي تعتبر مصدر للقوة إذا ما مكنت المنظمة من تحقيق ميزة تنافسية بينما تعتبر مصدر للضعف إذا كان شيئاً ما يؤديه المنظمة بدرجة أقل من منافسيها.

يتم تقييم الإمكانيات الداخلية للمنظمة على المستويين وهما: المستوى الكلي، والمستوى الوظيفي، وفيما يلي استعراض لتقييم الإمكانيات الداخلية للمنظمة على المستويين الكلي والوظيفي.

أولاً: التقييم على المستوى الكلي:

هو تجميع معلومات على المنظمة لاكتشاف ما تتمتع به المنظمة مقارنة مع منافسيها:¹

(1) ثقافة المنظمة:

تتكون من القيم والعادات والتقاليد والأعراف والشعارات وأنماط السلوك المقبولة والرموز والأساطير السائدة في المنظمة، والتي تؤثر على السلوك والتصرفات والاتجاهات الذهنية للعاملين، والتي تؤثر على طريقة تعامل المنظمة مع الأطراف الخارجية، فمثلاً قد تسود المنظمة ثقافة تتمثل في قيم الانتماء والولاء ووضع مصلحة المنظمة قبل المصلحة الشخصية، والاعتقاد أن العمل عبادة، وأن من واجب الفرد إتقان عمله، وعليه أن يحافظ على الأمانة التي كلف بها، وربما يسود في المنظمة قيم أخرى مغايرة تماماً لهذا.

ولذا ينبغي اكتشاف هذه المكونات وإخضاعها للتحليل لمعرفة أسبابها حتى يمكن تدعيم الجانب الإيجابي فيها ووضع الخطط واتخاذ الخطوات التصحيحية للقضاء على الجانب السلبي منها.

فالثقافة التي لا تشجع على إبداء الآراء وعرض المقترحات، هي الثقافة التي لا تساعد على الابتكار والتطوير، والثقافة التي ترفض التغيير تمثل نقطة ضعف وإبراز نقاطها، هي مقاومة التغيير وعدم الرغبة في تحمل الأخطار، ولذلك فإن تقييم الثقافة السائدة في المنظمة ككل يمكن أن يكشف الدعائم التي نستخدمها لوضع الاستراتيجيات كما يكشف عن النواحي التي ينبغي الاعتراف بها كنقاط ضعف لا يمكن القضاء عليها في الأجل القصير وأخذها في الحسبان عند وضع الإستراتيجية.

(2) سمعة المنظمة:

وهي الصورة الذهنية والانطباع الذهني لدى المتعاملين معها وعن منتجاتها وسياساتها، أنظمتها سواء كانوا من المساهمين، العاملين، والموردين، الحكومة، المنافسين، أو النقابة أو غير ذلك من المؤسسات والأشخاص الذين تتضمنهم بيئة التعامل في المنظمة، وكلما كان رأي هؤلاء الأطراف إيجابياً في تعاملها معهم كلما حرص أطراف التعامل على استمرار العلاقة وتدعيمها وتفصيلها، على غيرها، أما إذا حدث العكس فقد يؤثر ذلك سلباً على

¹ محمد أحمد عوض، الإدارة الإستراتيجية (الأصول والأسس العلمية)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص 136.

المنظمة، حيث تنعدم الثقة فيها في الأسواق فلا تستطيع تمويل احتياجاتها أو حتى ضمان توريد بضاعتها وغيرها.

ومن هذا المنطلق يجب على المنظمة أن تجمع آراء المتعاملين معها وتحليل الشكاوى حتى يمكن تقييم السمعة ككل.

(3) التكامل بين أجزاء المنظمة

الكثير من المنظمات تفتقد عنصر التنسيق بشدة مما يجعل عدم توحيد الجهود وإبراز نقاط ضعفها لأن هناك تداخل طبيعي بين الوظائف المختلفة، مثل التسويق، الإنتاج، الإدارة، الهندسة، البحث والتطوير، تنظيم المعلومات والإدارة المالية؛ ولذلك فإنه من المهم أن يتضمن تقييم الإمكانيات الداخلية تقييماً واقعياً للعلاقة بين أجزاء المنظمة حيث يتوقف نجاح المنظمة على التنسيق بين إدارات المنظمة¹.

ثانياً: التقييم على المستوى الجزئي (الوظيفي):

تعتمد فكرة التقييم الجزئي للإمكانيات الداخلية على تقسيم المنظمة إلى أجزاء وتمثل كل منها وحدة كاملة يمكن حصر مدخلاتها ومخرجاتها وتحديد معالم العملية التي تتم داخلها، وقد يكون هذا الجزء وظيفة أو عملية أو موقع جغرافي، أو وحدة تستخدم الآلات أو تكنولوجيا معينة، وبناءً على دراسة هذه الأجزاء يمكن استخلاص عناصر النجاح الداخلية في كل منها، والتي يمثل تواجدها قوة وغيابها ضعفاً، وحتى طريقة عمل هذه العناصر، ويتم ذلك عن طريق مدخلين يمكن التطبيق للتقييم الجزئي عبرها.

• المدخل الأول: تقييم أنشطة المنظمة.

• المدخل الثاني: تقييم سلسلة المنافع.

و فيما يلي استعراض لعملية تقييم الإمكانيات الداخلية:²

(1) مدخل تقييم أنشطة المنظمة

ويعتمد هذا المدخل على تقسيم المنظمة إلى مجموعتين من الوظائف وهي: الوظائف الإدارية ووظائفها المشروعة.

أ. تقييم الوظائف الإدارية

و هو جمع المعلومات عن أداء المنظمة و ممارسة الوظائف الإدارية المختلفة للكشف عن نقاط قوتها و ضعفها في الأسلوب الإداري و الذي تتبعه و فيما يلي أهم الوظائف الإدارية.

❖ **التخطيط:** و هو الإعداد المسبق لما تريد المنظمة الوصول إليه في المستقبل بما يتضمنه من تبوء و وضع الأهداف و الإستراتيجيات و السياسات و غيرها و يتطلب

¹ محمد أحمد عوض، مرجع سبق ذكره، ص 137.

² ثابت عبد الرحمان الإدريسي، الإدارة الإستراتيجية (مفاهيم و نماذج تطبيقية)، الدار الجامعية، مصر، 2003، ص

التخطيط العديد من المتطلبات التي يجب أن تتوفر فيه و التي تعطي للمنظمة القدرة على تصور الطريق المستقبلي للمنظمة و من متطلبات و جود مشاركة في كافة المستويات وكذا وضوح الأهداف و معايير فعالة و نظم معلومات أيضا.

❖ **التنظيم** : وهو الوظيفة التي تهدف إلى تكامل الجهود نحو تحقيق الأهداف عن طريق تجمع المهام في وحدات متجانسة و تحديد الصلاحيات و المسؤوليات و التفويض المناسب للسلطة و تحديد خطوط الاتصال بين الوحدات.

فالتنظيم الجيد يعطي المنظمة إمكانيات أكبر و فرص أحسن لاستغلال القدرات الداخلية المتاحة و العكس يعطي للمنظمة نقاط ضعف أسوأ، ولو كان لها إمكانيات كبيرة و يجب أن يتوفر الوضوح في المسؤوليات و التوظيف الدقيق للوظائف و التعويض الجيد و نظام اتصال أكفأ.

❖ **التحفيز** : يعتبر نجاح المنظمات لولاء العاملين بها و إخلاصهم و هو الدعامة الرئيسية لاستراتيجياتهم و التي تمكنها من الالتزام لمعدلات عالية من الجودة و تقديم المنتج في المواعيد المحددة مع الحفاظ على التكلفة، والنجاح في هذه الوظيفة يعتمد على الروح المعنوية و الرضي لدى العاملين و المشاركين لإرضائهم و القناعة لديهم بقدرة القيادة و حكمتها و منه فيقبل التغيير و يؤيده.

❖ **الرقابة** : وهي التأكد من أن التنفيذ قد تم وفق الخطط و المعايير المستهدفة وإن الخطوات التصحيحية قد اتخذت لتصحيح التنفيذ أو تعديل الخطط، كما أن قدرة المنظمة على اكتشاف الانحرافات بسرعة و اتخاذ الخطوات التصحيحية يعتبر أحد نقاط القوة التي تساعد على المنافسة.

و يجب أن يكون نظام الرقابة شاملا على كل مجالات نشاط المنظمة و نظام المعلومات الرقابي القادر على توفير المعلومات في أوقاتها المحددة و التصحيح في الوقت المناسب.¹

ب. تقييم وظائف المشروع²

وهي مجموع الأنشطة المتعلقة بطبيعة نشاط المنظمة و التي تختلف من صناعة إلى أخرى، و قد تختلف المنظمة عن أخرى في نفس الصناعة و هي تتضمن الإنتاج، التخزين، المشتريات، المبيعات، التسويق، التموين، الموارد البشرية، البحوث و التطوير، و منه فإن المحلل الاستراتيجي يقوم بفحص الأداء لتحليل العوامل الرئيسية المؤثرة في الأداء الإيجابي أو السلبي، أي ماهية العوامل التي تساعد في تحقيق الأداء المتميز أو الضعيف في المجالات السابقة الذكر.

❖ **التسويق** : ويمكن تقييمه من خلال:

¹ محمد أحمد عوض، مرجع سبق ذكره، ص 138.

² جمال الدين محمد مرسى، "الإدارة الاستراتيجية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص ص 216-218.

✓ مدى إتباع و عمق خطط المنتجات وتركيز المبيعات في المنتجات أو قطاعات محددة.

✓ القدرة على جمع المعلومات المطلوبة عن الأسواق، مزيج خدمة لمنتج و مدى فعالية تنظيم المبيعات، الصورة الذهنية للمنتج، خدمات ما بعد البيع و كل ما يتعلق بالمنتجات.

❖ الإنتاج و العمليات : و التقييم يكون من خلال:

- تكلفة و إتاحة المواد الخام .
- العلاقة بالموردين.
- الرقابة على المخزون و معدل دورانه.
- مواقع التسهيلات و مدى استغلال الطاقة الإنتاجية.
- كفاءة استخدام المعدات.
- كفاءة عمليات التصميم للجدولة و الجودة، القدرات الفنية و تكلفتها بالبحوث و التطوير في التكنولوجيا و أنظمة العمليات و غيرها..... الخ

❖ التمويل و المحاسبة : و ذلك من خلال:

- القدرة على زيادة رأس المال قصير الأجل.
- القدرة على كسب القروض و حقوق الملكية.
- مستوى الموارد و مدى تعدد مصادرها، القوة الإيرادية، رأس المال الكامل، المرونة و مدى فعالية الأنظمة المالية للرقابة على التكلفة و حجم الموارد المالية.
- كفاية وفعالية المحاسبية.

❖ الموارد البشرية : و ذلك يتم تقييمه على أساس:

- أنظمة إدارة الموارد البشرية ومهارات و قدرات العاملين.
- كفاءة و فعالية سياسات الموارد البشرية؛
- أنظمة الحوافز و فعاليتها النسبية؛
- معدلات الغياب و دوران العمل؛
- أنظمة الترقية و تقييم الأداء و المهارات و برامج التدريب.

❖ أنظمة المعلومات : و ذلك من خلال:

- مدى و جودة قواعد فعالية المعلومات؛
- دقة وشمولية و إتاحة المعلومات بين نواحي الأنشطة المختلفة؛
- مدى ملائمة المعلومات لاتخاذ القرارات التكتيكية و الإستراتيجية؛
- المعلومات المتعلقة بالجودة و خدمة العملاء؛
- قدرات الأفراد على استعمال المعلومات في أوقاتها.

(2) مدخل تقييم سلاسل القيمة: فكرة سلسلة المنافع كأسلوب لتقييم الإمكانيات الداخلية للمنظمة باعتبارها سلسلة من الأنشطة تهدف إلى خلق مجموعة من المنافع المنفصلة سواء كانت مكانية أو شكلية أو زمنية و قد قسم بوشر المنظمة إلى تسعة أنشطة و يكون كل نشاط من أنشطة فرعية بحسب طبيعة الصناعة التي تعمل فيها و هذه الأنشطة تقسم إلى مجموعتين و هي: ¹

أ. الأنشطة الأساسية:

و تتكون من الأنشطة أو مجموعة الوظائف القادرة على خلق منافع للمتعاملين و هي:

- **الإمداد الداخلي:** و يتضمن عمليات النقل و الاستلام و التخزين و صرف المواد و الرقابة على المخزون و الاتفاق مع الموردين و يتم تقييم هذه الأنشطة للتعرف على الإمكانيات و السلبيات فيها.
- **العمليات:** و تتضمن تحويل المواد الأولية إلى سلع جاهزة و تشمل أنشطة التصميم و التجميع و التعبئة و التغليف و الاختبارات و الرقابة على الجودة و نوعية وكفاءة الأجهزة و المعدات.
- **الإمداد الخارجي:** و هي أنشطة نقل المنتجات الجاهزة إلى مراكز التوزيع و التخزين و طرق التوزيع إلى العملاء و نظام الحصول على أوامر الشراء و كل الأنشطة التي تتضمنها رحلة البضائع الجاهزة من أماكن إنتاجها إلى مراكز استهلاكها.
- **التسويق و المبيعات:** و هي الأنشطة التي تساعد على نقل حيازة السلعة إلى العملاء بما يتضمن من إعلان و بيع شخصي و غير شخصي و تسعير و تدريب رجال البيع و اختيار مناطق البيع و وسائله.
- **الخدمات:** و تشمل كل ما يقدم للمتعاملين للاستفادة من السلع و الخدمات التي تبيعها المنظمة مثل أنشطة التركيب و الإصلاح و بيع قطع الغيار و الصيانة الدورية و تقديم المنشورة الفنية.

ب. الأنشطة المساعدة:

و تتكون من:

- **المشتريات:** و تشمل الأنشطة التي تهتم بالحصول على المدخلات من المواد الأولية و القوى المحركة و قطع الغيار و تجهيزات المكاتب، و يلاحظ أنها تمتد عبر أجزاء المنظمة لأنها تخدم كل هذه الأنشطة سواء الأساسية منها أو المساعدة في توفير ما تحتاج إليه من البيئة.
- **التطوير التكنولوجي:** و تشمل الأنشطة التي تهدف إلى تحسين طريقة أداء الأنشطة و لذلك فإن هذا النشاط يمتد أيضا عبر أجزاء المنظمة لرفع مستوى أداء كل نشاط من

¹ محمد أحمد عوض، مرجع سبق ذكره، ص 160.

أول تطوير الأعمال المكتتبية إلى تحسين المنتج في حد ذاته لجعله أعلى جودة و أقل تكلفة.

- إدارة الموارد البشرية: و هي أنشطة الاختيار و التعيين و التدريب و الترقية وتحديد المسار الوظيفي و التحفيز و هذه تحتل أن تكون نقطة قوة أو ضعف لصالح أو على المنظمة.
- الخدمات المساعدة: و تتكون هذه الأخيرة من كل الأنشطة المسؤولة على تطبيق الأنظمة المختلفة في المنظمة كالتكاليف و المحاسبة و الأمن الصناعي بالإضافة إلى الشؤون القانونية و الإدارية العامة و العلاقات العامة و يلاحظ أن المدخلين الوظيفيين ومدخل سلسلة المنافع ليسا بديلين بل يمكن استخدامها كأداة لتقييم الإمكانيات الداخلية للمنظمة و الكشف عن نقاط القوة و الضعف فيها

المطلب الرابع: المتغيرات البيئية الخارجية المؤثرة على شركات التأمين

يعتقد بعض الباحثين أن البيئة الخارجية للمنظمة تشمل كل شيء يحيط بالمنظمة و يوجد خارجها. إن مثل هذا التوجه و الاعتقاد لا يخدم المنظمة من الناحية العلمية فهو لا يساعد في توضيح طبيعة البيئة و مكوناتها و أثارها على المنظمة.

الفرع الأول: مكونات البيئة الخارجية

سنحاول تحديد مكونات البيئة الخارجية إلى عوامل مؤثرة بصفة عامة و عوامل مؤثرة بصفة خاصة و منه فالبيئة تتكون من مجموعتين من المتغيرات البيئية.

المتغيرات البيئية الكلية أو العامة، المتغيرات البيئية الخاصة؛ ذلك لكي تسهل عملية تحليل البيئة الخارجية عموماً و تقييماً.

أولاً: البيئة الخارجية العامة

تتمثل البيئة الخارجية العامة للمنظمة في تلك المتغيرات التي تنشأ وتتغير خارج المنظمة و التي تؤدي إلى تغير حتمي في مسار المنظمة و لكن المنظمة لا تستطيع أن تؤثر فيها.

قدرة المنظمة في خلق درجة عالية من التوافق بين نشاطاتها و بين البيئة التي تعمل فيها. فمثلاً لا تستطيع منظمة واحدة أن تحول الاقتصاد العالمي من حالة كساد إلى حالة الراج. و تشمل البيئة الخارجية العامة على العديد من المتغيرات البيئية و هي¹:

البيئة الاجتماعية، الاقتصادية، التكنولوجية، السياسية و القانونية، الدولية و خطة الاقتصاد.

(1) المتغيرات الاجتماعية و الحضارية:

تتكون هذه المتغيرات الاجتماعية و الحضارية من التقاليد و نمط المعيشة للأفراد و مستوى هذه المعيشة و القيم و الأطر الأخلاقية للأفراد في مجتمع المنظمة.

¹ ثابت عبد الرحمان الإدريسي، مرجع سبق ذكره، ص213.

و تأثير هذه المتغيرات يظهر على الموارد البشرية التي تحصل عليها المنظمة من المجتمع و على القدرة التسويقية لهذه المنظمة و كذلك الوظائف التي تؤديها للمجتمع. و من الجوانب المؤثرة على الأداء التنظيمي و التي تقع تحت المتغيرات الاجتماعية و الحضارية يمكن ذكر¹:

- التغيرات السكانية؛
 - طبيعة العلاقات الاجتماعية
 - النمو السكاني؛
 - توزيع الهيكل العمراني للسكان؛
 - دور المرأة في المجتمع؛
 - مستوى التعليم؛
 - المسؤولية الاجتماعية.... الخ.
- أ. التغيرات السكانية:

وتمثل محتويات الطاقة البشرية في المجتمع والتي تعتبر عنصرا أساسيا من مدخلات المنظمة كمكون أساسي فيها، وتؤثر العوامل الديموغرافية في مدى توفر القوى العاملة بالموصفات المطلوبة للمنظمة من جهة، وتأثيرات هذه التوزيعات على نمط وأسلوب عمل المنظمة في إشباع الحاجات للفئات الاجتماعية المختلفة من جهة أخرى. ومن العناصر الديموغرافية المهمة ما يأتي: حجم السكان وتوزيعاتهم المختلفة ديموغرافيا وجغرافيا، طبيعة القوى البشرية المتوفرة في المجتمع، معدلات النمو السكاني في المجتمع، اتجاهات وحجم الهجرة الداخلية والخارجية، جم القوى العاملة وتوزيعاتها المختلفة².

ب. طبيعة العلاقات الاجتماعية:

تختلف قيم السلوك العامة و الخاصة من مجتمع لآخر و من فرد لآخر و تزداد هذه القيم و القواعد والعلاقات الاجتماعية بالنسبة للمنظمات الدولية و متعددة الجنسيات فهي تختلف من داخل المجتمع المحلي و لا شك أن مراعاة هذه الفروقات و الاختلافات ضرورة يفرضها التخطيط الإستراتيجي و نذكر منها:

الأسرة و درجة ترابطها و علاقتها، الانتماء و الصداقة، الطبقات الاجتماعية، الجماعات المرجعية، الاعتقاد في الخرافات، و الأميال الشعبية، العادات و التقاليد، والمواسم الاجتماعية.

ت. مستوى التعليم في المجتمع:

¹ نفس المرجع السابق، ص 213.

² عمر وصفي عقيلي، قبس علي عبد المؤمن، "المنظمة ونظرية التنظيم"، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 195.

إن زيادة عدد الأفراد المتعلمين و ارتفاع مستوى التعليم في مجتمع المنظمة يؤثر تأثيراً واضحاً و مباشراً على المنظمة و على أدائها، فالزيادة في عدد المتعلمين تعني إمكانية استخدام الوسائل المقروءة في الإعلان و تعني توفر العمالة الماهرة، و كذا زيادة توقعات الأفراد عن ظروف و شروط العمل و المطالبة بضرورة توفر هذه الشروط و التوقعات أي توقع سلوكاً أمثل يكون لزاماً على المنشأة أن تسلكه، فهؤلاء المتعلمون يفرضون على المنظمة أن لا تمارس الممارسات المضللة للأفراد كارتفاع الأسعار أو الإعلانات المضللة و تقديم فرص عمل أفضل للأفراد وإتاحة التدريب و التأهيل.¹

ث. المسؤولية الاجتماعية و الأطر الأخلاقية:

مع تزايد أهمية المسؤولية الاجتماعية و الأطر الأخلاقية و السلوكية و التي يجب على المنظمة أن تعمل ضمن حدودها الناتجة عن متطلبات المجتمع بضرورة أن يكون سلوك المنظمة موجهاً و محكوماً بمسؤولياتهم الاجتماعية، و النظام الخاص بالأفراد و الذين يحدد لهم ما هو جيد و ما هو سيء و ما هو صحيح و ما هو خاطئ، و ما هي الالتزامات الأخلاقية التي ينبغي أن يلتزم بها الفرد و المنظمة و من أهم مصادر الأخلاق:

الضمير أو الصوت الضعيف عند الإنسان، الأفراد و الجماعات المحيطة بالفرد، القوانين التي تحرم بعض التصرفات أو السلوكيات.

(2) المتغيرات الاقتصادية:

تتعلق القوى الاقتصادية بحركة المال في المجتمع كما تتعلق بالقرارات التي تتخذ لتنظيم هذه الحركة و تشير إلى خصائص و توجيهات النظام الاقتصادي الذي تعمل فيه المنظمات كمعدل الفائدة، الدخل القومي، معدلات النمو، الناتج القومي، معدلات متوسط دخل الفرد، نسبة البطالة، السياسات المالية و النقدية للدولة، التجارة الدولية و أثارها و دورة الأعمال و أثارها، و من أهمها²:

أ. ميزان المدفوعات و القيود على حركة التجارة الدولية:

إن الفارق بين الصادرات و الواردات يعبر عن الفائض أو العجز في ميزان المدفوعات و أي اختلال فيه تسعى الدولة لإحداث إجراءات لغرض الحصول على فائض كتقييد الاستيراد الذي يعطي الشعور بالأمان، من المناسب بالنسبة للصناعات المحلية كما له من نتائج سلبية فيما يخص ارتفاع أسعار المنتجات المحلية و انخفاض جودة المنتج النهائي فكل هذه المتغيرات يلزم على المنظمة أخذها بعين الاعتبار لتنسب مركزها التنافسي بعد مدة.

ب. توزيع الدخل القومي:

يختلف توزيع الدخل القومي من بلد إلى آخر حتى و إن تساوت كل منهم قيمة متوسط الدخل القومي، ففي الدول النامية هناك فئتين من الأفراد، الأولى شديدة الثراء و الأخرى

¹ المرجع نفسه، ص 196.

² فلاح حسن الحسيني، "الإدارة الإستراتيجية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 66.

شديدة الفقر، فتؤثر عملية و أساليب توزيع الدخل القومي في القدرة الشرائية للأفراد، و بالتالي في قدرتهم في الطلب على السلع و الخدمات، و هذه المسألة تتطلب إدراك المنظمة و إمكانية تحليلها لانعكاس ذلك على الحصة السوقية لها وعلى مركزها الإستراتيجي في السوق.

ت. السياسات المالية و النقدية للدولة: هي سياسات تتخذ لعلاج الوضع الاقتصادي في الدولة.

✓ السياسة النقدية: تهدف إلى التحكم في قيمة النقود المطروحة للتداول في المجتمع و على أسعار الفائدة مما يؤثر على قيمة النقود المتوفرة للاقتراض و على استثمار الفرص.¹

✓ السياسة المالية: التي تعتمد على النفقات الحكومية و الضرائب. تعتبر الحكومة من حيث المبالغ التي تنفقها مشتريا ضخما يحدد نوع الصناعة التي يمكن أن تستفيد من هذا الإنفاق و تعد هاتين السياستين أدوات الدولة في تنفيذ سياستها الاقتصادية، و انعكاس ذلك على عمليات التنمية و التطور الاقتصادي للدولة. و هناك عوامل يمكن سردها في:²

– اتجاهات الأسعار: مستويات الأسعار واتجاهاتها و أثارها على التكاليف والإيرادات في اتخاذ القرارات.

– تركيب الهيكل الاقتصادي و أهم القطاعات الاقتصادية في المجتمع و أهم مصادر الثروة.

– الإنتاج الاقتصادي و المناطق الحرة و مجالاته.

– أنواع المناطق الحرة و انتشارها و أنواع المنتجات بها.

– الميل للادخار و الإنفاق لدى الفرد.

– معدل التضخم.

– الضرائب و الرسوم.

(3) المتغيرات السياسية والقانونية:

وهي القوى التي تحركها القرارات والقوانين السياسية والحكومية مثل درجة الاستقرار السياسي ودرجة التدخل الحكومي في ميدان الأعمال والأحزاب والتنظيمات السياسية ونظام الحكم السائد وخاصة منها العلاقة الدولية والإعفاءات الجمركية والتحالفات الاقتصادية التي تتيح للمنظمة فرص جيدة وملائمة لنشاطاتها.

¹ محمد أحمد عوض، مرجع سبق ذكره، ص 92.

² نفس المرجع، ص 93.

وتتمثل في مجموعة القوانين المؤثرة في المنظمة وهناك مجموعة كبيرة من القوانين المؤثرة تأثيراً مباشراً على المنظمة بحيث نادراً ما تقوم المنظمة بأداء عمل دون أن تصطدم بقانون أو أكثر يحد من نشاطها ويعيق من حركتها وتقسّم إلى ما يلي:¹

◀ **القوانين المرتبطة بالبيئة:** أي التي تعمل على حماية البيئة و المحافظة عليها من التلوث.

◀ **القوانين المرتبطة أو الخاصة بالعلاقات مع العاملين:** و هي التي تنظم العلاقات بين أرباب العمل و العاملين لديهم.

◀ **القوانين الخاصة بالدفاع عن حقوق المستهلكين:** التي تهدف إلى حماية المستهلك من الممارسات الخاطئة من قبل بعض المنشآت و حمايته من الخداع و الغش أو تقديم منتجات ذات أضرار على صحتهم.

◀ **القوانين الخاصة بالنظام الاقتصادي:** و هي القوانين المتعلقة بإنشاء المنظمات أو المنظمات للعمليات التجارية، المنظمة لعمل و نشاط المنظمات في حالة إفلاس أو العسر المالي، التصفية.

(4) المتغيرات التكنولوجية:

تمثل التكنولوجيا مجموعة المفاهيم والخبرات والأدوات التي يستطيع المرء من خلالها تكيف البيئة والسيطرة عليها. كما أنها تعني التطبيق لحصيلة المعارف العلمية والمادية التي تحصل عليها الفرد أو المنظمة. وتمثل التكنولوجيا ظاهرة حضارية واجتماعية تساهم بشكل فعال في ترصين النهوض الدائم والمتطور في إطار حركة المنظمات وعبر نشاطاتها المختلفة. وقد أثبتت العديد من الدراسات و الأبحاث العلمية المعاصرة بأن التكنولوجيا تؤثر بشكل كبير في هيكل المنظمة وسبل تحقيقها لأهدافها. كما أن استثمار نتائج التطور التكنولوجي في حقول الابتكار والتجديد في مستويات التكنولوجيا الحديثة يلعب دوراً بارزاً في السلوك التنظيمي بشكل عام، بل أن مستوى الوسائل والأدوات الإنتاجية المستخدمة يؤثر بشكل كبير في تحقيق المنظمة لأهدافها. ثم أن قابلية الأفراد العاملين من حيث الاستجابة إلى مقتضيات التطور التكنولوجي، أو من حيث درجة التعقيد التكنولوجي تساهم في تطوير كفاءة الأداء وفي تحقيق أهداف المنظمة، هذا إضافة إلى أثارها المستمرة في معنويات الأفراد، كل ذلك يدعو المنظمات إلى ضرورة الاستجابة المستمرة والفاعلة للتطور التكنولوجي، واعتماده في تحقيق أهدافها وخلف المرتكزات لنموها وتطورها باستمرار.²

وتتضح أبعاد هذه التأثيرات من خلال:³

أ. تأثير التغيير السريع على الطلب:

¹ ثابت عبد الرحمن الإدريسي، مرجع سبق ذكره، ص 215.

² خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم محمود، "نظرية المنظمة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 171.

³ نفس المرجع السابق، ص 172.

يؤثر على نمط معيشة الأفراد و على السلع والخدمات التي يستهلكونها و بالتالي التأثير على الطلب على هذه السلع و الخدمات، فظهور منتجات جديدة قد يزيد الطلب على سلعة معينة و يقلل الطلب على سلعة أخرى.

ب. تأثير التغيرات التكنولوجية على العمليات الإنتاجية:

يؤدي التغير التكنولوجي إلى التغير في العمليات الإنتاجية و ذلك من حيث أنه عند تقديم منتجات ذات تقنية جديدة سيؤدي بالضرورة إلى استخدام كل أو بعض أساليب الإنتاج المتقدمة و الحديثة و على سبيل المثال أدى إلى:

– إدخال الإنسان الآلي إلى العمل، مثلا أدى إلى ضرورة إجراء تعديلات في العملية الإنتاجية.

– إدخال التكنولوجيا يعني تدريب و تأهيل الأفراد لتعامل الكفاء مع هذه الآلات.... الخ.
– ظهور بدائل لطرق و أساليب الإنتاج أو المواد الخامة و استخدامها يعني التغير و التعديل في العمليات الإنتاجية.

ت. تأثير التغير السريع في التكنولوجيا:

غالبا ما يصعب على المنظمة معرفة وإدراك الخطر الحقيقي الذي يمكن أن يسبب التغير السريع في التكنولوجيا و المؤدي إلى ظهور منتجات أو خدمات جديدة، إن مثل هذا التغير يحتم على المنشآت أن تتابع و باستمرار أي تطور فني يحدث في المنتجات سواء ارتبط ذلك بنفس الصناعة التي تعمل في إطارها المنظمة أو في صناعات مرتبطة بها.

(5) المتغيرات الدولية:

إن التصرفات التي تقوم بها دول ما تؤثر و بشكل مباشر أو غير مباشر على أداء المنظمة و من أبرز هذه العوامل أو المتغيرات الدولية:¹

أ. التجمعات الاقتصادية:

تدخل العديد من الدول في كتلتات و تجمعات اقتصادية تهدف من خلالها إلى تسهيل حركة التجارة فيما بينها، و الحصول على قوة سياسية تمكنها من فرض إرادتها في المجتمع الدولي، السوق الأوروبية المشتركة، الأوبك، دول شرق آسيا.... الخ.

و التي يمكن أن تخلق فرص سوقية عديدة كاتساع الأسواق و قد تخلق تهديدات حقيقية لهذه المنظمات كقيود لدخول تلك التكتلات و أسواقها.

ب. العلاقات على مستوى الدول:

¹ هباز أم السعد، "أثر البيئة على الإدارة الإستراتيجية"، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2012-2013، ص 37.

و التي تؤثر على قدرة منظمات الأعمال على التعامل مع الأسواق الخارجية فمثلا سوء العلاقات بين بلدين يعني تقييدا لقدرة المنظمات العاملة في كلا البلدين على التعامل في أسواق الدول الأخرى و يفتح المجال أمام منظمات أخرى.

ت. الاختلافات الحضارية:

تختلف الدول فيما بينها من حيث العادات و التقاليد واللغة و الاتجاهات و الدوافع والمعتقدات، الأمر الذي يصعب فيه على المنظمة تمييز الجهود التسويقية أو برمجة المزيج التسويقي الملائم، أو المزيج الترويجي الذي ترغب فيه المنظمة اختراق السوق المستهدفة.

حيث يتوجب على المنظمة مراعاة هذه الاختلافات و أثارها فيما لو فكرت هذه المنظمات بالاستثمار (مباشر أو غير مباشر) في هذه الدول.¹

ثانيا: البيئة الخارجية الخاصة للمنظمة.

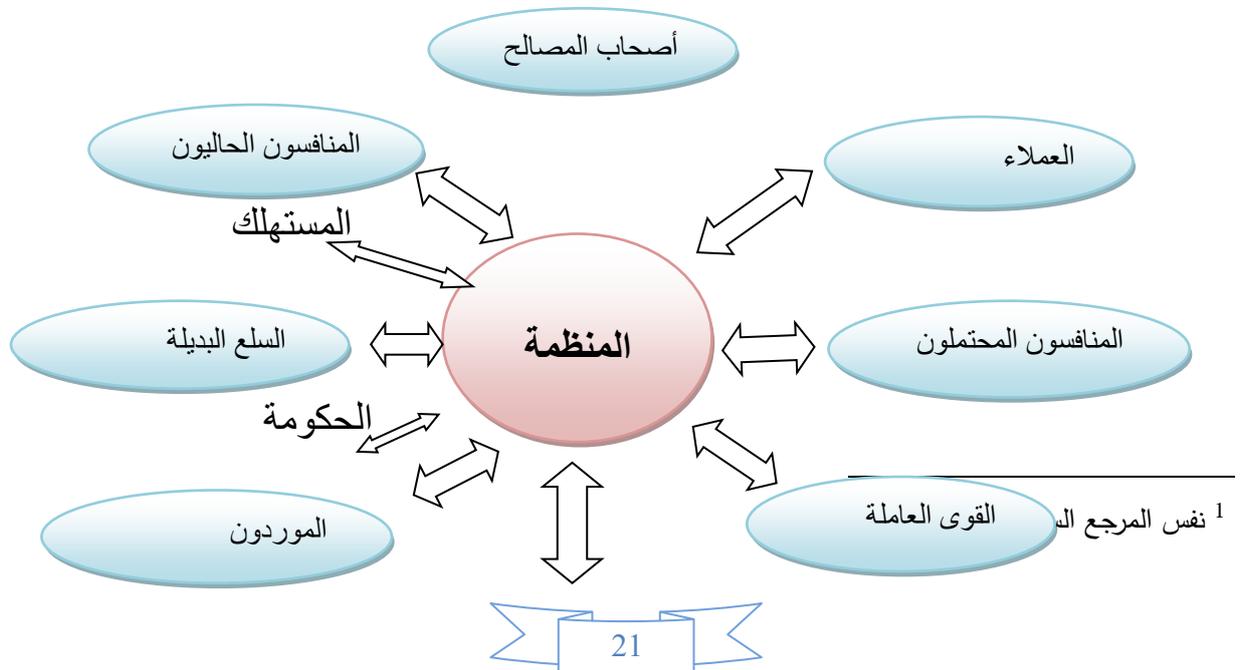
تتضمن البيئة الصناعية القوى التي تؤثر على المنظمة و على غيرها من المنظمات التي تنتج منتجات متشابهة أو منتجات يعتبرها العميل بدائل عن بعضها البعض و يمكن أن يطلق عليها بالبيئة التنافسية لأنها تمثل البيئة التي تعمل فيها المنظمة و تنافس بها أيضا مع غيرها من المنظمات.

تؤثر القوى الموجودة في البيئة الصناعية سلبا وإيجابا على حصة المنظمة في السوق و على ربحيتها و نموها و مركزها التنافسي و قدرتها على جذب العملاء و قدرتها على المحافظة على المعاملة الجيدة.

وعلى العكس من البيئة الخارجية العامة تستطيع المنظمات خاصة الكبيرة التأثير على البيئة الصناعية إلى حد ما لأن المنظمات الصغيرة ذات تأثير ضعيف للغاية عليها.

و يبين الشكل القوى التي تعمل في البيئة الصناعية.

الشكل رقم (01): قوى البيئة الخارجية الخاصة



النقابات العمالية

Sourec : J.D. Edighoffe, Précis de gestion de l'entreprise, 2001, p 23

تتكون قوى البيئة الخاصة من:¹

المنافسون الحاليين و المحتملين، العملاء، الموردين، القوى العاملة، السلع البديلة.
فهذه العوامل تعمل مع بعضها البعض كمحدد لنوع وطبيعة واتجاهات التأثير على ربحية المنطقة في الصناعة التي تعمل بها و كلما انخفضت عوامل المنافسة أو كانت في صالح المنظمة كلما زادت ربحية هذه المنظمة.

كما لا تعمل قوى البيئة بطريقة واحدة في كل الصناعات و تختلف الأهمية النسبية لكل منها بحسب نوعية الصناعة، المنافسون يمثلون إحدى القوى المؤثرة في معظم الصناعات إلا أنهم لا يمثلون تأثيرا كبيرا إذا قورنوا بالعملاء في صناعة اكتشاف واستخراج البترول.

1) مكونات البيئة الخارجية الخاصة:

أ. العملاء:

ويمثلون شريحة أو شرائح المستهلكين الذين يتعاملون مع المنظمة والذين تأمل المنظمة في كسبهم للتعامل معهم و من أهم النقاط الواجب دراستها في هذا الصدد:²

- نوعية المستهلكين و تقسيماتهم.
- دراسة تحليل سلوك المستهلكين و تفصيلاتهم و الأنماط الاستهلاكية.
- التعرف على الدخل و القدرة الشرائية و خاصة ما يتعلق بالإنفاق على منتجات المنظمة.
- دراسة الخصائص الديموغرافية.

ب. الموردون:

و يمثلون مصادر توريد المواد الخام و المعدات و الآلات و الأدوات اللازمة لعمليات و أنشطة المنظمة، و يجب على المنظمة في هذا الإطار دراسة ما يلي:³

- أنواع الموردين و مراكزهم و مدى القوة التي يتمتع بها كل منهم.
- شروط التسليم المتبعة.
- الكميات و النوعيات و الجودة المتاحة.

¹ Précis de gestion de l'entreprise J.D. Edighoffe, Idem, p 23.

² عبد الغفار حنفي، عبد السلام أبو قحف، "أساسيات تنظيم و إدارة الأعمال"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 70.

³ نفس المرجع السابق، ص 70.

– الأسعار المتاحة.

يجب على المنظمة عند اختيار مورديها الوقوف على الأسعار و ربطها بالنواحي الأخرى كالجودة و الوقت، و الكميات و الخصم، و مدى مناسبة ذلك للأنشطة و عمليات و التزامات المنظمة.

ت. الوسطاء:

يمثلون الحلقات التوزيعية الواقعة فيما بين المنظمة و عملائها، سواء كانوا وكلاء أو تجار جملة أو تجار تجزئة فيجب على المنظمة دراسة قدراتهم وخصائصهم فيما يتعلق بآماكن تواجدهم و شروط التعامل معهم من حيث الأسعار و نوعية المنتجات و العلاقات التجارية و شروط التسليم.... و غيرها.

ث. الممولون:

يمثلون بصفة رئيسية المساهمون، مالكي الأسهم، بجانب دراسة مصادر التمويل الأخرى التي يمكن الاعتماد عليها، و ذلك من خلال دراسة مصادر الائتمان مثل بيوت الاقتراض، و الشروط المتعلقة بالفوائد و أجال التمويل الممكن منحها.

ج. مقدمو التسهيلات و التيسيرات و الخدمات المختلفة:

يمثلون كافة الجهات و الأطراف التي تربطها علاقات و معاملات تتمثل في تقديم بعض الخدمات الاستثمارية مثل وكالة الإعلان، أجهزة البحوث و الاستشارات، هيئات النقل و التخزين.... الخ.

ح. الحكومة:

تمثل السلطة الرسمية للدولة بما تفرضه من قوانين و تشريعات خاصة بمجال عمل و نشاط المنظمة، مما يستلزم دراسة و تحليل ما تفوضه من تشريعات خاصة بمحل المعاملات في المنتجات و نوعيتها، و خصائصها و الأسعار المفروضة، والضرائب و حقوق التأمين المتعلقة بنشاط المنظمة و قوانين تشغيل العمالة و تحديد الأجور، هذا إلى جانب ما يتعلق بأنشطة التصدير و الاستيراد إذا كانت للمنظمة معاملات خارجية، كما يجب دراسة التسهيلات و الإعفاءات التي تقدمها الحكومة بصفة خاصة في مجال عمل المنظمة.¹

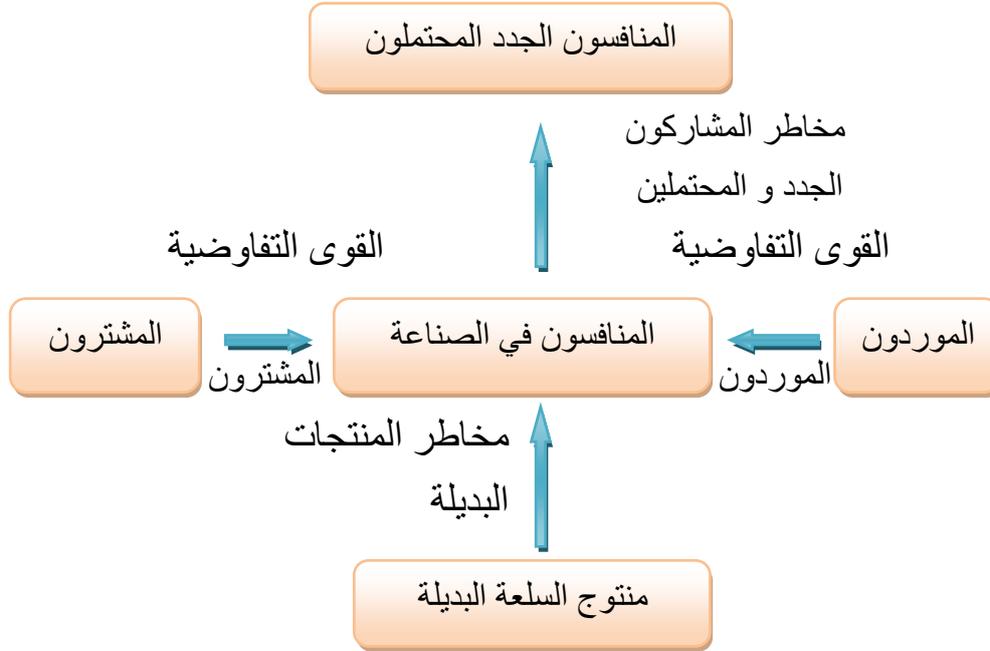
خ. المنافسون:

يمثل المنافسون المنظمات الأخرى التي تقدم نفس منتجات المنظمة أو بدائلها، و لهذا يجب دراسة و تحليل موقفهم السوقي و قدراتهم و مراكزهم من خلال معرفة الحصة السوقية لكل منهم و الصورة الذهنية عن كل منافس لدى عملائهم، المميزات الخاصة بمنتجاتهم و طرق إنتاجه و طاقاته الإنتاجية الكامنة و المستغلة ومهارات العاملين لديه و رأس ماله، و مديونيته و... غيرها من النقاط التي تساعد في تحديد موقف كل منافس و ذلك بما يفيد المنظمة بتحديد موقفها من هؤلاء المنافسين، كما يمكن عرض عوامل و قوى المنافسة

¹ المرجع نفسه، ص 71.

المؤثرة على متوسط ربحية الصناعة بالاستعانة بنموذج التحليل الذي يقترحه مايكل بورتر PORTER MICHAEL في صورة تحليل خماسي العناصر للمنافسة المختلفة في الشكل التالي :

الشكل رقم (02) : صورة التحليل الخماسي لعناصر المنافسة المختلفة



المصدر: نموذج ميكل بورتر لتحليل الصناعة من كتابه: الاختيار الإستراتيجي و المنافسة 87 ورد في Précis de gestion de l'entreprise J.D. Edighoffe, Idem, p 23

من خلال الشكل السابق يتضح لنا أن هناك خمس عناصر يجب دراستها و تحليلها والوقوف على المعاملات المتداخلة بينها للوقوف على الهيكل العام للصناعة و التعرف على الموقف التنافسي للمنظمة:

❖ المنافسة بين المنتجين الحاليين:

تتوقف المنافسة بين المنتجين الحاليين على عدة اعتبارات: ¹

- معدل النمو في الصناعة؛
- مقدار التكاليف الرأس مالية؛
- مستويات تمييز المنتج؛
- مركز العلاقة في السوق؛
- تكاليف التبديل؛

¹ عبد الغفار حنفي، مرجع سبق ذكره، ص 79.

- موانع الخروج المرتفعة؛
- زيادة الطاقة؛
- درجة التوازن بين المنافسين.

فالمنافسون هم مجموعة من المنظمات متقاربة في الحجم و الإمكانيات و التي تهدف إلى العمل في نفس السوق الذي تعمل فيه المنظمة و تقدم نفس السلع و الخدمات و تخدم نفس قطاع العملاء الذي تستهدفه المنظمة من نشاطه التسويقي و بصفة عامة نقاط ضعف المنافسين تمثل فرصة المنظمة.

❖ المنافسون الجدد المحتملين

هم المجموعات المنتظر دخولها إلى السوق من المنافسين، إذ تجلب هذه المنظمات قدرات جديدة و برغبة الحصول على نصيب من الأسواق، و أكبر كمية من الموارد، و هذا يمثل تهديدا حقيقيا أمام المنظمة، إلا أن وجود بعض القيود على الدخول إلى السوق تعتبر عوائق أمام انضمام المنظمات الجديدة إلى الصناعة القائمة.

❖ تهديدات السلع البديلة:

إن موقف الشركات التي تقدم السلع البديلة ما تقدمه المنظمة و أثاره على المدى البعيد يعد هاجس أمام المنظمات، وكلما زاد هذا التهديد كلما كان ذلك دعوة لزيادة الاستثمار في البحوث و التطوير.

❖ قوة الموردين:

تتجلى القوى التفاوضية للموردين من خلال قدرة هؤلاء على رفع الأسعار أو تخفيض نوعية السلع و الخدمات، و كذلك من خلال أعدادهم و توزيعهم الجغرافي و نقاط تفردهم و مستويات التكامل الخلفي أو الأمامي الذي يمكن أن تتبعه.

❖ قوة العملاء:

إن القدرة التفاوضية للمشتريين تتجلى في أعدادهم، خصائصهم، مواقفهم، مدى ولائهم، و التزاماتهم و كذلك مدى إتمام عملية التكامل الخلفي أو الأمامي و الربحية المحققة من جراء التعامل معهم.

وتتمثل هذه القوى في الضغط الذي يمارسه كل من الموردين و العملاء على المنظمة، فلذا وجب على المنظمة أن تكون في حالة موضع قوي أمام مورديها و عملائها¹.

الفرع الثاني: المحددات

هناك العديد من العوامل التي تحكم كفاءة تحليل البيئة الخارجية من أهمها نذكر مايلي²:

أولا: تغير أو ثبات العوامل البيئية.

¹ نبيل محمد مرسي، "استراتيجيات الإدارة العليا"، مكتب الجامعة الحديث، الإسكندرية، مصر، 2006، ص 81.

² نفس المرجع السابق، ص 88.

إلى جانب تعدد العوامل و تعددها و تشابكها فإن مدى ثبات أو تغير العوامل التي يتم دراستها و تقييمها تؤثر في كفاءة التحليل، و كلما كانت العوامل سريعة التغير كلما كان تحليلها صعب و متشابكا، وقد نتسم العوامل البيئية بالتعدد و التنوع لكنها ثابتة أو أن التغيير الذي يطرأ عليها طفيفا، فيكون التحليل أيسر وسط وبالتالي أكفاً.

ثانياً: تعدد و تنوع العوامل البيئية

تتوقف كفاءة التحليل البيئي عل مدى تنوع العوامل البيئية و مدى تعقدها و تشابكها و تأثيرها المتبادل فكلما زادت درجة التنوع والتعقد كلما كان التحليل أصعب و احتاج الأمر إلى طرق و أساليب فنية و رياضية وإحصائية و مستحدثة لإتمام التحليل، و يجب على القائمين بالتحليل وضع أولويات توضح أهمية هذه العوامل و البدء بدراسة أهمها و أكثرها تأثيراً و ارتباطاً بأعمال وأنشطة المنظمة.

ثالثاً: تكلفة الحصول على المعلومات البيئية

يضاف إلى العوامل السابقة التكلفة المتعلقة بالحصول على المعلومات البيئية و مدى إمكانية الحصول على تلك المعلومات، فقد تتعدد المعلومات لكن لا يمكن الحصول عليها لارتفاع تكلفة ذلك أو لوجود عوائق تحد من الوصول إليها.

رابعاً: الكفاءات و الوسائل التي تقوم بتحليل المعلومات.

تعتبر الكفاءات الإدارية من أهم العوامل التي تحكم كفاءة التحليل البيئي و الوسائل المطلوبة، كلما أمكن تحقيق التحليل للعوامل البيئية، و العكس صحيح إذ لا يمكن استخلاص النتائج من البيانات الخام دون تحليلها¹.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للتنافسية

لقد فرضت حدة المنافسة في عالمنا هذا على المديرين في المنظمات، النظر خارج أسوارها وذلك لفهم قواعد التمر والبقاء لمنظماتهم في عالم الأعمال، بالتالي أضحت القدرة على المنافسة ضرورة لا مفر منها لتحقيق ذلك، يأتي هذا المبحث من الدراسة كمحاولة لتحديد معنى القدرة التنافسية على مستوى المنظمة وبعض المصطلحات المتداخلة معها، أهمية وجود قدرات وميزات تنافسية وكذا متطلبات ومؤشرات قياس القدرة التنافسية للمنظمة في ظل تعدد وتنوع منابعها.

المطلب الأول: مدخل عام حول المنافسة

تعتبر المنافسة أساس النظام الاقتصادي الرأسمالي وأداته الرئيسية في ترشيد الأنشطة، فهي عبارة عن ذلك الصراع بين المنظمات المنتجة للسلع والخدمات والتي تمثل بدائل قوية لبعضها البعض في نفس السوق، وعليه سنحاول فيما يلي تحديد مفهوم المنافسة وأشكالها وأهمية وجودها.

الفرع الأول: تعريف المنافسة

هناك عدة تعاريف للمنافسة نوجزها فيما يلي:

¹ نبيل محمد مرسي، مرجع سبق ذكره، ص 100.

يمكن تعريف المنافسة بأنها شكل من أشكال تنظيم الاقتصاد يحدد آليات العمل داخل السوق والعلاقات المختلفة ما بين المتعاملين الاقتصاديين داخله بشكل يؤثر في تحديد السعر. ويقتصر دور الدولة على ضمان السير الحسن لهذا النظام من خلال توفير الأمن وفرض احترام القوانين المختلفة والالتزام بها من كل الأطراف المعنية بها. ويشير مفهوم المنافسة أيضا إلى معنى المزاومة بين عدد من الأشخاص أو بين عدة قوى تعمل على تحقيق نفس الأهداف، العلاقة بين المنتجين والتجار في صراعهم على الزبائن، وكل ما يحدث على المساواة أو التفوق على شخص ما في شيء محمود. وقد اتسع معنى المنافسة لكل مجال يقصده المتنافسون أيا كان عددهم ومجال نشاطهم حتى يكتب البقاء للأصلح، فأصبح يقصد بها عملية التاصيل والانتقاء والتصنيف. ويقصد بها في نفس الاتجاه القضاء على المنتجات البديلة أو التخفيف من آثارها لما تقدمه هي في السوق، ومحاولات صرف الزبائن عن تعاطي تلك البدائل.¹

يمكن تعريف المنافسة على أنها أحد الأوضاع في سوق تحاول فيه المنظمات أو البائعين بشكل مستقل الحصول على إرضاء المشتريين حتى تحقق أهدافها (الربح، المبيعات، الحصة السوقية ...) حيث يتم تعادلها بالمباراة التنافسية بين منظمين أو أكثر، ويكون التنافس على أساس السعر أو الجودة، كما تقوم المنافسة إما على الريادة في السوق أو الحصة السوقية وغيرها من الغايات التي تقوم عليها المنافسة ويتم ذلك من خلال كسب ولاء المستهلك ورضاه.²

يعرفها "النجار" على أنها " تعدد المسوقين وتنافسهم لكسب العميل بالاعتماد على أساليب مختلفة كالأسعار، الجودة، المواصفات، توقيت البيع وأسلوب التوزيع والخدمة ما بعد البيع وكسب الولاء السلعي وغيرها.³

كما تعرف المنافسة على أنها " نظام من العلاقات الاقتصادية، ينطوي تحته عدد كبير من البائعين والمشتريين وكل منهم يتصرف مستقلا عن الآخرين للبلوغ بربحه إلى الحد الأقصى، فهي الوسط.

الفرع الثاني: تحليل المنافسة

يمكن تحليل المنافسة من خلال دراسة الجوانب التالية:

1) **تعرف المؤسسة على منافسيها:** هناك عدة أسئلة تطرحها المؤسسة تحاول الإجابة عنها بغية التعرف على منافسيها، والتقرب منهم أكثر، وهي من هم منافسوها؟ ما استراتيجياتهم؟ وما هي نقاط قوتهم وضعفهم؟ وهناك ثلاث خطوات تساعد على تعريف المنافسين الذين تواجههم المؤسسة وهي:

¹ علي السلمي، "إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية"، دار غريب للنشر، القاهرة، مصر، 2003، ص 101.

² محمد حسن، "التدبير الإقتصادي للمؤسسات تقنيات وإستراتيجيات- منشورات الساحل الجزائري"، الجزائر، 2001، ص: 37.

³ فريد النجار، "المنافسة والترويج التطبيقي، آليات الشركات لتحسين المراكز التنافسية"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000، ص: 11.

أ. **تحديد المنافسين:** إن تحديد المؤسسة لمنافسيها لا يقتصر على المنافسين المتواجدين فعلا ضمن القطاع، بل يتعدى إلى المنافسين المحتمل دخولهم إلى القطاع، والذين يشكلون خطرا عليها، لكن المنافس لا يعني دوما المؤسسة أو المنتج المنافس، بل هو كل من يساوم المؤسسة ويحاول أن يقطع جانبا من أرباحها.¹

ب. **تحديد استراتيجيات المنافسين:** إن التعرف الدقيق للمؤسسة على أقرب منافسيها ضروري لفهم استراتيجياتهم، وهؤلاء المنافسين هم الذين يتبعون نفس الإستراتيجيات ويشكلون ما يعرف " بالمجموعة الإستراتيجية " داخل القطاع، وبالتالي لا بد من تحديد المنافسين وتصنيفهم في مجموعات وفقا للإستراتيجيات المتبعة، وذلك عن طريق:²

- تحديد الخصائص والمعايير التي يتم على أساسها النظر إلى السلعة كالجودة، درجة التعقيد، ... الخ؛
- التعرف على إستراتيجيات المنافسين وملامح كل منافس؛
- تصنيف هؤلاء المنافسين في مجموعات، وبناءا عليه يتم تحديد الإستراتيجيات التي يمكن إتباعها.

ت. **تحديد نقاط قوة وضعف المنافسين:** إن مقارنة وضع المؤسسة بالمؤسسات المنافسة لها يساعد على وضع إستراتيجياتها، لأن إمكانية تنفيذ الإستراتيجيات وتحقيق الأهداف يتوقف بدرجة كبيرة على قوة أو ضعف المنافسين، إذ يعبر جانب القوة عما تستطيع المؤسسة القيام به بشكل أفضل بالمقارنة مع القدرات الحالية أو المحتملة للمنافسين في القطاع، أما جانب الضعف فيعبر عن عدم امتلاك المؤسسة للطاقة اللازمة للقيام بعمل ما، على الرغم من توافرها لدى المنافسين.³

(2) **متابعة البيئة التنافسية:** إن تحليل المنافسة والتعرف على مكونات البيئة التنافسية للمؤسسة التي تعمل فيها لا يكفي لبناء إستراتيجية ناجحة للتنافس، فعلى الرغم من أهمية التعرف على مكونات هذه البيئة تبقى هناك العديد من الخطوات الهامة والمطلوبة للاستعلام عن المنافس هي:

أ. **جمع المعلومات عن البيئة التنافسية:** والتي تخص النقاط التالية:⁴

- ◀ أنواع المنتجات ومواصفاتها التي يطلبها السوق، والتي يمكن للمؤسسة إنتاجها بمزايا نسبية أكبر من منافسيها؛

¹ نحاسية رتيبة، "أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة"، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2002/2003، ص ص 29-30.

² نحاسية رتيبة، مرجع سبق ذكره، ص 31.

³ نحاسية رتيبة، مرجع سبق ذكره، ص 32.

⁴ نحاسية رتيبة، نفس المرجع السابق، ص ص 32-33.

- ◀ أنواع الزبائن لمختلف المنتجات وتفضيلاتهم من حيث المواصفات، الأسعار والشروط؛
 - ◀ أنواع المنافسين، درجات سيطرتهم على السوق والمزايا التي يتمتعون بها؛
 - ◀ أنواع المنتجات المنافسة أو البديلة المتوفرة في السوق، ومصادر إنتاجها؛
 - ◀ أنواع الخدمات المكملة للمنتجات، ومدى توفرها لدى المنافسين؛
 - ◀ حركة الأسعار في السوق للمنتجات البديلة؛
 - ◀ حجم السوق الحالي والمرتقب في الفترات القادمة مقدر بكمية المبيعات.
- ب. **كشف وتحليل الفرص والتهديدات:** تعكس المعلومات التي يتم جمعها فرصا للمؤسسة ينبغي اقتناصها، أو تهديدات ينبغي تفاديها، ويتم اكتشاف الفرص والتهديدات من خلال استعراض المعلومات والبيانات التي يتم جمعها، ثم مناقشتها لتحديد تأثيرها المحتمل، ومحاولة التوقع بسلوك واتجاهات المتغيرات البيئية المؤثرة على نشاط المؤسسة، وتقديم عملية تحليل الفرص والتهديدات احتمالات وجود مركز نسبي معين يمكن أن تحتله المؤسسة، وذلك من خلال تحديد الأهمية النسبية لهذه الفرص والتهديدات مما يساعد المؤسسة في توجيه جهودها اتجاه الاستغلال الفرص ومواجهة التهديدات.¹

الفرع الثالث: أنواع المنافسة

هناك عدة تقسيمات للمنافسة يمكن إيجاز بعضها في النقاط التالية:

- 1) **المنافسة حسب هيكل السوق:** وتنقسم إلى أربعة أشكال هي:²
 - أ. **المنافسة الكاملة (التامة):** تتميز بوجود عدد كبير من الباعين والمشتريين، وتكون السلعة أو الخدمة متماثلة تماما، حيث يكون فيها عدم وجود اتفاقيات بين المنتجين لتوحيد سياساتهم.
 - ب. **المنافسة الاحتكارية:** يقع هذا النوع من المنافسة بين المنافسة الكاملة والاحتكارية، تتميز بوجود خير من المؤسسات قادرة على تسيير منتجاتها بشكل كامل أو جزئي مع الإشارة إلى أن المؤسسات لديها قوة متوازنة، وهذا ما ساعدها على تحقيق الميزة التنافسية التي تسعى إلى بلوغها.
 - ت. **منافسة احتكار القلة:** هو الحالة التي يوجد فيها عدد قليل من المؤسسات تنتج وتسوق نفس المنتج وتتنطبق في هذه الحالة على الصناعة البترولية، والمؤسسة هنا تكون مجبرة على البيع بالسعر السائد في السوق، أو محاولة تمييز منتجها عن غيره

¹ نحاسية رتيبة، مرجع سبق ذكره: ص 34.

² حميد الطائي، بشير العلق، "مبادئ التسويق الحديث"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص ص: 173-174.

لتبرير الفرق في السعر، كما تتصرف كل مؤسسة بحذر وترقب لردود أفعال منافسيها.¹

ث. **منافسة الاحتكار الكامل:** تتميز بوجود منتج واحد أو عدد من المنتجين المتفقيين على توحيد سياستهم الإنتاجية والتسويقية لاستغلال سوق معينة، كما تتميز بعدم توفير بدائل قريبة للسلعة ووجود عوائق أمام دخول أي منتج جديد للسوق .

(2) **المنافسة حسب السعر:** تنقسم المنافسة حسب السعر إلى:²

أ. **المنافسة السعرية:** وتعني التركيز على خفض السعر في مواجهة المنافسة ومن أشكالها: البيع بالخصم وتعتبر حرب الأسعار شكل متطرف من هذا النوع من المنافسة.

ب. **المنافسة غير السعرية:** وتعني التركيز على عنصر من عناصر المزيج التسويقي بخلاف السعر مثل: الجودة، الإعلان، تنشيط المبيعات وطرق التوزيع كعنصر للمنافسة.

(3) **المنافسة حسب مجال التنافس:** وتنقسم إلى:

أ. **منافسة مباشرة:** وهي تلك المنافسة التي تحدث بين المنظمات التي تنشط في قطاع صناعي أو خدمي واحد وتختلف شدتها من قطاع لآخر، فهناك قطاعات تكون فيها المنافسة شديدة وقطاعات أخرى ن في المنافسة محدودة كقطاع إنتاج الحديد والصلب.

ب. **منافسة غير مباشرة:** وهي تلك المنافسة التي تحدث بين كل المؤسسات القائمة في المجتمع للحصول على الموارد المتاحة.

هذا بالإضافة إلى تقسيمات أخرى كأن تكون:

✓ **منافسة شاملة:** تشمل كل الرغبات التي يمكن أن تلبى حاجات الفرد.

✓ **منافسة الشكل:** وجود أشكال متعددة من السلعة الواحدة التي تستعمل لإشباع الرغبة ذاتها.

✓ **منافسة العلامة:** وتكون بين العلامات التجارية.

المطلب الثاني: نظرة عامة حول التنافسية

الفرع الأول: مفهوم التنافسية

يختلف مفهوم التنافسية حسب المستوى الذي يتم فيه التحليل، فيما كان يخص مؤسسة، قطاع أو دولة.

¹ العيداني إلياس، "الذكاء الاستراتيجي كآلية لتعزيز وتدعيم القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال المعاصرة - دراسة حالة الجزائر"، أطروحة دكتوراه تخصص: إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 2، الجزائر، 2014، ص 31.

² فريد النجار، مرجع سبق ذكره، ص 20.

تنافسية المؤسسة: تعرف على أنها "القدرة على إنتاج منتجات بال نوعية الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب، وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الأخرى".¹

كما تعرف بأنها "القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق المحلية والدولية، مما يعني نجاحا مستمرا للمؤسسة على الصعيد العالمي في ظل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة، ويتم ذلك من خلال رفع إنتاجية عوامل الإنتاج المستخدمة في العملية الإنتاجية (العمل، رأس المال، التكنولوجيا،... الخ).²

من التعاريف السابقة نستخلص النقاط التالية:

◀ يعتبر المستهلك محور اهتمام التنافس؛

◀ وأن تحقيق التنافسية يعني تحقيق التفوق.

أ. **تنافسية القطاع:** يقصد بها "قدرة مؤسسات قطاع صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية، دون الاعتماد على الدعم والحماية الجمركية".³

ب. **تنافسية الدولة:** تعرف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OCDE تنافسية الدولة على أنها "قدرة البلد على إنتاج سلع وخدمات تنافس في الأسواق العالمية ضمن شروط السوق الحرة، وتساهم في زيادة الدخل الفردي على المدى الطويل".⁴

وبالتالي فإن العلاقة بين التنافسية على الأصعدة الثلاثة المذكورة سابقا هي علاقة تكاملية، إذ أن إحداها تؤدي إلى الأخرى، فمثلا لا يمكن الوصول إلى قطاع تنافسي دون وجود مؤسسات ذات قدرة تنافسية قادرة على قيادة القطاع لاكتساب مقدره تنافسية، غير أن وجود قطاع أو مؤسسة يملكان قدرة تنافسية لا يؤدي بالضرورة إلى حيازة الدولة لهذه الميزة.

الفرع الثاني: أنواع التنافسية

تميز الكثير من الأدبيات بين أنواع التنافسية التالية:

¹ محمد وديع عدنان، "محددات القدرة التنافسية للأقطار العربية في الأسواق الدولية"، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2001، ص 14.

² يوسف مسعداوي، "إشكالية القدرات التنافسية في ظل تحديات العولمة"، الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 28-27 نوفمبر، 2007، ص 05.

³ يوسف مسعداوي، مرجع سبق ذكره، ص 06.

⁴ كمال رزيق، فارس سدور، "مفهوم التنافسية"، الملتقى الدولي حول تنافسية المؤسسات الاقتصادية وتحولات المحيط، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 29-30 أكتوبر 2004، ص 202.

- أ. **التنافسية السعرية:** تعكس مدى قدرة المؤسسة على تقديم منتجات بسعر أقل من أسعار المنافسين، لذات المنفعة التي يسعى إلى تحقيقها المشتري باقتناء المنتج.
- ب. **التنافسية غير السعرية:** تعني قدرة المؤسسة على تقديم منتجات مميزة مقارنة مع ما يقدمه المنافسين من حيث (سرعة الاستلام، تخفيض تكاليف الاستعمال، الخدمات المقدمة مع المنتج، .. الخ).¹
- ج. **التنافسية النوعية:** وتشمل بالإضافة إلى النوعية والملائمة عنصر الابتكارية، فالبلد ذو المنتجات المبتكرة وذات النوعية الجيدة، والأكثر ملائمة للمستهلك، وحيث المؤسسات المصدرة ذات السمعة الحسنة في السوق، يتمكن من تصدير سلعه حتى ولو كانت أعلى سعر من سلع منافسيه.
- د. **التنافسية التقنية:** حيث تتنافس المؤسسات من خلال النوعية في صناعات عالية التقنية.²

الفرع الثالث: مؤشرات قياس التنافسية

1. **مؤشرات قياس تنافسية المؤسسة:** تتضمن أهم مؤشرات قياس تنافسية المؤسسة ما يلي:³
- أ. **الربحية:** يعتبر مؤشر الربحية كافياً عن التنافسية الصناعية الحالية للمؤسسة، ويمكن أن تكون هذه الأخيرة في سوق تنافسية تتجه هي ذاتها نحو التراجع، في هذه الحالة فإن التنافسية الصناعية الحالية للمؤسسة لن تكون ضامنة لربحيته المستقبلية، وإذا كانت ربحية المؤسسة التي تريد البقاء في السوق ينبغي أن تمتد إلى فترة من الزمن، فإن القيمة الحالية لأرباح المؤسسة تكون مرتبطة بالقيمة السوقية لها، وتعتمد المنافع المستقبلية للمؤسسة على إنتاجيتها النسبية وتكلفة عوامل إنتاجها، وكذلك على الجاذبية النسبية لمنتجاتها على امتداد فترة طويلة، وعلى إنفاقها الحالي على البحث والتطوير أو البراءات التي تحصل عليها. ويمكن قياس ربحية المؤسسة من خلال العلاقة التالية:

$$\text{الربحية } (\pi) = \text{الإيراد الكلي (RT)} - \text{التكاليف الإجمالية (CT)}$$

- ب. **التكلفة المتوسطة للصنع:** تتمثل في تكلفة صنع المنتجات مقارنة مع المنافسين، فتكون المؤسسة غير تنافسية إذا كانت تكلفة الصنع المتوسطة تتجاوز سعر منتجاتها في السوق مقارنة مع منافسيها.

¹ سعدي وصاف، محمد قويدري، "مرتكزات تطوير الميزة التنافسية"، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة باتنة، العدد 9، جانفي 2004، ص 119.

² محمد وديع عدنان، "القدرة التنافسية وقياسها"، سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الأقطار العربية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، العدد الرابع والعشرون، 2003، ص 07.

³ محمد وديع عدنان، نفس المرجع أعلاه، ص ص 11-12.

وتقاس من خلال العلاقة التالية :

$$CM = CT / Q$$

حيث: CM تمثل التكلفة المتوسطة، CT تمثل التكاليف الإجمالية، Q تمثل الكمية المنتجة.
 ت. الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج: تقيس الفاعلية التي تحول المؤسسة فيها مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات، ومن الممكن مقارنة الإنتاجية الكلية للعوامل أو نموها لعدة مشروعات على المستويات المحلية والدولية، ويمكن إرجاع نموها سواء إلى التغيرات التقنية وتحرك دالة التكلفة نحو الأسفل، أو إلى تحقيق وفورات الحجم، كما يتأثر هذا المؤشر بالفروقات عن الأسعار المستندة إلى التكلفة الحدية.

وتقاس الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج من خلال العلاقة التالية:

$$PTF = Y / K^\alpha \cdot L^\beta$$

حيث: PTF تمثل الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج، Y يمثل الإنتاج، L يمثل العمل، K يمثل رأس المال، α و β المرونات الإنتاجية.

ث. الحصة السوقية: يمكن لمؤسسة ما أن تحقق أرباحاً، وتستحوذ على جزء هام من السوق المحلية بدون أن تكون تنافسية على المستوى الدولي، ويحدث هذا عندما تكون السوق المحلية محمية بعقبات اتجاه التجارة الدولية، كما يمكن للمؤسسات المحلية أن تكون ذات ربحية أنية، لكنها غير قادرة على المنافسة عند تحرير التجارة، لذلك ينبغي مقارنة تكاليف المؤسسة مع تكاليف منافسيها الدوليين، وكلما كانت التكلفة الحدية للمؤسسة ضعيفة بالقياس إلى التكاليف الحدية لمنافسيها، كلما كانت حصتها من السوق أكبر.

ويمكن قياس الحصة السوقية للمؤسسة من خلال العلاقة التالية:

$$PME = CA_E / CA_I$$

حيث:

PME تمثل الحصة السوقية للمؤسسة.

CA_E يمثل رقم الأعمال بالنسبة للمؤسسة الصناعية.

CA_I يمثل رقم الأعمال بالنسبة للصناعة.

2. مؤشرات قياس تنافسية القطاع: من أهم المؤشرات المستخدمة لقياس تنافسية القطاع هي:

أ. مؤشرات التكاليف والإنتاجية: نقول عن قطاع ما أنه تنافسيا إذا كانت الإنتاجية الكلية للعوامل فيه مساوية أو أعلى منها لدى المشروعات الأجنبية المزاخرة في الصناعة، أو إذا كان مستوى تكاليف الوحدة يساوي أو أقل من تكاليف الوحدة للمنافسين الأجانب¹.

ب. مؤشرات الحصة من السوق الدولي: يستعمل في هذا المجال الميزان التجاري والحصة من السوق الدولية كمؤشرين عن التنافسية على مستوى القطاع، وهكذا فإن القطاع يخسر تنافسيته عندما تتناقص حصته من الصادرات الوطنية الكلية، أو أن حصته من الواردات تتزايد.

ت. دليل التجارة ضمن الصادرات: يبين هذا الدليل الصلات التجارية ضمن الصناعات، وكلما ارتفعت قيمته كلما دل ذلك على تقدم الصناعة في البلد المعني².

3. مؤشرات قياس تنافسية الدول: هناك العديد من المؤشرات لقياس تنافسية الدولة نذكر منها:³

أ. نمو الدخل الحقيقي للفرد: يعتمد نمو الدخل الفردي على إنتاجية العوامل الكلية، ومدى توفر رؤوس الأموال، الموارد الطبيعية وتحسين التجارة، وإن ارتفاع إنتاجية العوامل الكلية وزيادة قيمة الصادرات بالقياس مع أسعار واردات البلد يزيد من الدخل الفردي.

ب. النتائج التجارية: تقترح الدراسات المتخصصة ثلاثة مقاييس رئيسية للنتائج التجارية للبلد هي فائض مطرد في الميزان التجاري، حصة مستقرة أو متزايدة، وتطور تركيب الصادرات نحو المنتجات ذات الجودة العالية أو القيمة المضافة المرتفعة

المطلب الثالث: ماهية الميزة التنافسية

تعمل المؤسسات في بيئة ديناميكية و متغيرة حيث تمتاز بالتغير السريع في حاجات ورغبات المستهلكين وفي ظل هذه التغيرات الهامة أصبح لزاما على المؤسسات أن تتكيف معها و هنا لضمان بقائها في الأسواق، و إلا فإن مخاطر المنافسة تهدد وجودها، حيث أن بقاء المؤسسات في الأسواق مرهون بممارسة أدوارها والسيطرة على قطاعها السوقي، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال توفر قدرة تنافسية خاصة بها مع العلم أن هذه الأخيرة تتوقف على وضع إستراتيجية لبناء ميزة تنافسية فعالة.

¹ محمد وديع عدنان، مرجع سبق ذكره، ص14.

² يوسف مسعداوي، القدرات التنافسية ومؤشراتها، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 2005، ص 131.

³ نفس المرجع السابق، ص 131.

الفرع الأول: مفهوم الميزة التنافسية

تواجه المؤسسات منافسة شديدة في مختلف القطاعات و لقد زادت حدتها مع تفتح الأسواق وما نتج عنه من مناخ تنافسي يفرض على جميع المؤسسات الاهتمام بالمتعاملين فيه وتحليل لمعرفة الفرص والتهديدات البنية لاستغلالها أحسن استغلال بما يتوافق وإمكانات المؤسسة ومواردها المتاحة، و ذلك عن طريق صياغة الإستراتيجية الملائمة التي تمكنها من ضمان مركز تنافسي قوي.

تعريف الميزة التنافسية

لقد تعددت التعاريف و اختلفت حول مفهوم الميزة التنافسية و سوف نستعرض فيما يلي أهمها: ¹

عرفت الميزة التنافسية على أنها مجموعة الخصائص والمميزات التي يمتلكها منتج أو علامة والتي تمنحه نوع من التفوق الأکید على منافسيه.

ويركز جوهر الميزة التنافسية حسب Porter على القيمة التي يمكن أن تبنيتها المؤسسة لربائنها والتي تأخذ شكل أسعار منخفضة بالمقارنة مع المنافسين بالرغم من تقديمها النفس المنتج، أو شكل تقديم منتجات وخدمات متميزة تبرر الأسعار المرتفعة التي تباع بها.

الميزة التنافسية تتمثل في قدرة المؤسسة على أداء أعمالها بالشكل الذي يصعب على منافسيها تقليده ويمكن تحقيق الميزة التنافسية بواسطة تنفيذها لوظائف تعمل على بناء قيمة في مجالات تقليل التكلفة مقارنة بمنافسيها أو العمل على أدائها بأساليب تقود إلى التميز " .

كذلك إن الميزة التنافسية من خلال نتائج تحليل البيئة الداخلية تعبر عن استغلال المنظمة لنقاط قوتها الداخلية في أداء الأنشطة الخاصة بها، بحيث تخلق قيمة لا يستطيع بقية المنافسون تحقيقها في أدائهم لأنشطتهم بالإضافة إلى الرفع من مستوى الإبداع.

من خلال ما سبق نجد أنه على الرغم من اختلاف التعاريف إلا أنها تتفق فيما يتعلق بإنشاء القيمة و يمكن أن نستنتج أن الميزة التنافسية تتمثل في إنشاء القيمة المضافة للمؤسسة والتي لا يستطيع المنافسون اكتسابها أو تقليدها بسهولة، و هذه القيمة تكون ملموسة أو غير ملموسة، ومميزة لدى المستهلكين، و تكون في أشكال متعددة و لها مصادر مختلفة.

وتتكون الميزة التنافسية من عنصرين أساسيين: يتمثل الأول في قدرة التميز على المنافسين في الجودة و/أو السعر و/أو توقيت التسليم و / أو خدمات ما بعد البيع ...، وكذا في الابتكار والقدرة على التغيير السريع والفعال، أما الثاني فهو القدرة على تلبية احتياجات الزبائن بطريقة سريعة تزيد من رضاهم وتضمن ولائهم.

¹ جمال بن عروس، "مدى مساهمة إدارة المعرفة في تأهيل قوى البيع لتحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية لمجموعة من مؤسسات الصناعة الدوائية في الجزائر"، أطروحة دكتوراه في تسيير المنظمات، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، 2015/2014، ص 179.

الفرع الثاني: أنواع الميزة التنافسية

تختلف الكتابات حول أنواع الميزة التنافسية، فيرى Koufteros بأن هناك خمس أنواع من الميزة التنافسية ويحددها في¹: السعر، الجودة، القيمة لدى الزبائن، ضمان التسليم، الإبداع.

أما أغلب الكتابات في إدارة الأعمال فإنها تصنف أنواع الميزة التنافسية إلى نوعين رئيسيين وهما ميزة التكلفة الأقل، وميزة تمييز المنتج.²

أولاً: ميزة التكلفة الأقل

وتعني قدرة المؤسسة على إنتاج منتج بأقل تكلفة مقارنة بالمنافسين، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر، إن الحصول على نفس التكلفة الأقل ليس ممكن في كل ظروف، وبالتالي ضرورة توفر مجموعة من الشروط.

1. الشروط الواجب توفرها لتطبيق ميزة التكلفة الأقل: نوردتها فيما يلي:

- وجود طلب مرن على السلعة، حيث يؤدي التخفيض في السعر إلى زيادة مشتريات المستهلكين للسلع؛
- نمطية السلع المقدمة؛
- عدم وجود طرق كثيرة لتمييز المنتج؛
- وجود طريقة واحدة لاستخدام السلعة لكل المشتريين؛
- محدودية تكاليف التبديل (تبديل منتج مؤسسة ما بمنتج مؤسسة أخرى)، أو عدم وجودها بالمرّة بالنسبة للمشتريين.

2. الحصول على ميزة التكلفة الأقل: للحصول على ميزة التكلفة الأقل فإنه يجب أن تتم

مراقبة عوامل تطور التكلفة، والتي تتمثل فيما يلي:

- ❖ **مراقبة الحجم:** مراقبة حجم المنتجات التي تنتجها المؤسسة نتيجة التوسع فيها، وبالتالي التوسع في الأسواق، وكذلك الحصول على وسائل إنتاج جديدة، مما يؤدي إلى تخفيض في التكاليف.

وينبغي الإشارة إلى أن السعي وراء زيادة حجم الإنتاج، يجب أن لا يؤثر على الأنشطة الأخرى للمؤسسة.

¹ Nabil Mazoughi- Nedra Barhi, L'intelligent ou supply chain management par les entreprises tunisiennes: l'impact sur la fonction sur logistique, sousse – tunisise, 2-3 juin 2005.

² حجاج عبد الرؤوف، "الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها، دراسة ميدانية في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي"، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 بسكيكدة، 2007/2006، ص ص 15-19.

❖ **مراقبة التعلم:** أي مراقبته وتحديد أهدافه، ويتم ذلك بمقارنة درجة التعلم بالمؤسسة مع المعايير المعمول بها في القطاع، إلا أنه لا ينبغي التركيز على تكاليف اليد العاملة فقط، بل ضرورة النظر إلى العاملين بالمؤسسة كمصدر للمعرفة والإبداع، وبالتالي فإن مراقبة التعلم تؤدي إلى تخفيض في التكلفة.

❖ **مراقبة الروابط:** و المقصود بالروابط هنا، هي تلك الموجودة بين الأنشطة المنتجة للقيمة بهدف استغلالها وتخفيض التكاليف، وبالتالي حصول المؤسسة على ميزة تنافسية.

❖ **مراقبة الإلحاق:** والمقصود بالإلحاق هو تجميع (إلحاق) بعض الأنشطة المهمة والمنتجة للقيمة، والهدف من ذلك استغلال الإمكانيات المشتركة، أو تحويل معرفة كيفية العمل في تسيير نشاط منتج للقيمة، وبالتالي فإن مراقبة الإلحاق تؤدي إلى تخفيض التكاليف.

إضافة إلى العوامل الأربعة السابقة هناك عوامل أخرى نذكرها بإيجاز وهي:

- مراقبة الإجراءات؛
- مراقبة التكامل؛
- مراقبة استغلال الطاقات المتوفرة لدى المؤسسة؛
- مراقبة التموقع (التموضع) مثل: الموقع الجغرافي، القرب من الموردين، المستهلكين ... ؛
- مراقبة العوامل المؤسسية (دور الدولة، القوانين والتشريعات ...)؛
- مراقبة الرزنامة.

إن مراقبة عوامل تطور التكلفة ضرورية، لكن يجب على المؤسسة التي تسعى للحصول على ميزة التكلفة الأقل تفادي بعض الأخطاء، والتي تؤدي مع مرور الوقت إلى فقدان هذه الميزة.

3. الأخطاء الواجب تفاديها: وتتمثل فيما يلي:

- التركيز على تكلفة الأنشطة المتعلقة بالتصنيع، وإهمالها لتكاليف بعض الأنشطة الأخرى، مثل البيع، الخدمات، التطوير التكنولوجي، رغم أهميتها،
- إهمال أنشطة التموين؛
- إهمال الأنشطة الصغيرة أو غير المباشرة، مثل: الصيانة؛
- الفهم الخاطئ لعوامل تطور التكاليف؛
- النقص في استغلال الروابط، وخاصة تلك الموجودة مع الموردين وكذلك بين الأنشطة فيما بينها؛
- تخفيضات متناقضة في السعر؛

- التفكير في الهامش و إهمال البحث عن وسائل جديدة؛
- تهديد التميز، وذلك إذا تم إلغاء المصادر التي تجعل المؤسسة فريدة في نظر المستهلك.

ثانيا: ميزة التمييز

نعني بها « قدرة المؤسسة على تقديم منتج مختلف عن المنتج أو المنتجات التي يقدمها المنافسون من وجهة نظر المستهلك ». ان القيمة المضافة للمنتج يجب أن تؤثر على قرار المستهلك بشراء السلعة ويحقق له الرضا عنها.

إن الحصول على ميزة التمييز ليس ممكن في كل الظروف، وبالتالي ضرورة توفر مجموعة من الشروط.

1. **الشروط الواجب توفرها لتطبيق ميزة التمييز:** نوردتها فيما يلي:
 - عندما يقدر المستهلكون قيمة الاختلافات في المنتج (سلعة أو خدمة)، وبدرجة تميزه عن غيره من المنتجات؛
 - تعدد استخدامات المنتج وتوافقها مع حاجات المستهلك؛
 - عدم وجود عدد كبير من المنافسين يتبع نفس إستراتيجية التميز.
2. **الحصول على ميزة التمييز:** للحصول على ميزة التمييز، فإن ذلك يرجع إلى توفر مجموعة من العوامل، تدعى بعوامل التمييز، وهي كما يلي:
 - ❖ **الإجراءات التقديرية:** يمكن أن نعتبر الإجراءات التقديرية عاملا رئيسيا على تميز المنتجات وتتمثل هذه الإجراءات في اختيار الأنشطة التي يجب أن يعتمد عليها، وكذلك الكيفية التي تمارس بها، وقد يكون تميز المنتج في عدة أشكال منها: خصائص وكفاءة المنتجات، الخدمات المقدمة، وجودة وسائل الإنتاج ... الخ.
 - ❖ **الروابط:** يمكن أن يأتي تمييز المنتج من خلال الروابط الموجودة بين الأنشطة، هذه الروابط التي تأخذ الأشكال التالية:
 - **الروابط بين أنشطة المؤسسة:** أي أن التنسيق بين الأنشطة المرتبطة فيما بينها، وذلك من اجل تلبية حاجيات المستهلكين.
 - **الروابط مع الموردين:** يمكن أن تنفرد المؤسسة بالمنتج المتميز، نتيجة الروابط الموجودة بين المؤسسة ومورديها، حيث أنه بالإمكان تقليص مدة تطوير نموذج جديد من خلال التنسيق بينهما، أو من خلال استغلال أفضل للأنشطة المشتركة بين المؤسسة وقنوات التوزيع، ومن أمثلة هذه الروابط:
 - تكوين الموزعين؛
 - تمويل الاستثمارات في قنوات التوزيع والأنشطة التكميلية.

❖ **الرزنامة:** المقصود هنا أنه يمكن أن تأتي خاصية التمييز، نتيجة التاريخ الذي بدأت فيه المؤسسة ممارسة نشاطها، حيث نجد في الغالب أن المؤسسات التي كانت السبابة في الدخول إلى قطاع الصناعة تكون لها هذه الميزة.

يجب الإشارة هنا إلى أن السبق في دخول بعض القطاعات ليس دوماً يحقق ميزة التمييز حيث يكون فيها التأخر عن الدخول مفيداً، وهذا لكون إما التكنولوجيا المستخدمة سريعة التغيير أو حديثة أو لأسباب أخرى.

❖ **الموقع (الموضع):** قد تكون ميزة التمييز للمؤسسة نتيجة موقعها وذلك من خلال قربها من المستهلكين مثلاً، حيث يمكنها تقديم المنتجات التي يحتاجها المستهلك وخدمات ما بعد البيع في أقرب الآجال.

❖ **التكامل:** قد يؤدي التكامل إلى حصول المؤسسة على ميزة التمييز، حيث تتوجه المؤسسة نحو أنشطة جديدة منتجة للقيمة، هذا التكامل قد يكون خلفياً (من خلال قيام المؤسسة بإنتاج المواد الأولية بوسائلها الخاصة)، أو أمامياً (من خلال قيام المؤسسة بعملية التوزيع بوسائلها الخاصة)، مما يجنبها اللجوء إلى الغير.

إضافة إلى العوامل السابقة، هناك عوامل أخرى نوجزها فيما يلي:

- الإلحاق حيث يمكن أن تنشأ خاصية التمييز لنشاط منتج للقيمة بمجرد أن يكون هذا النشاط مشترك لعدة وحدات تابعة لنفس المؤسسة.
- التعليم: حيث يؤدي التعليم الجيد إلى تمييز المنتج.
- الحجم: إذ يمكن أن يؤدي الحجم الكبير لنشاط معين إلى ممارسته بطريقة متميزة.
- العوامل المؤسسية.

إن العوامل السابقة الذكر هي الكفيلة بحصول المؤسسة على ميزة التمييز، وتختلف أهمية هذه العوامل حسب قطاع النشاط الذي تنتمي إليه المؤسسة، كذلك يجب على المؤسسة التي تسعى وراء الحصول على ميزة التمييز إلى تفادي بعض الأخطاء، والتي تؤدي مع مرور الوقت إلى فقدان هذه الميزة.

3. الأخطاء الواجبة تفاديها: ومنها ما يلي:

- التميز المفرط: أي يجب أن لا تتعدى جودة المنتج احتياجات الزبائن مثلاً، لأن المؤسسة في هذه الحالة تكون هدفاً سهلاً للمؤسسة التي تملك منتج وجودة مناسبة وسعر منخفض؛
- سعر إضافي مرتفع؛
- عدم معرفة تكلفة التمييز؛
- التركيز الشديد على المنتج، أي الاهتمام بالناحية الفيزيائية للمنتج فقط.

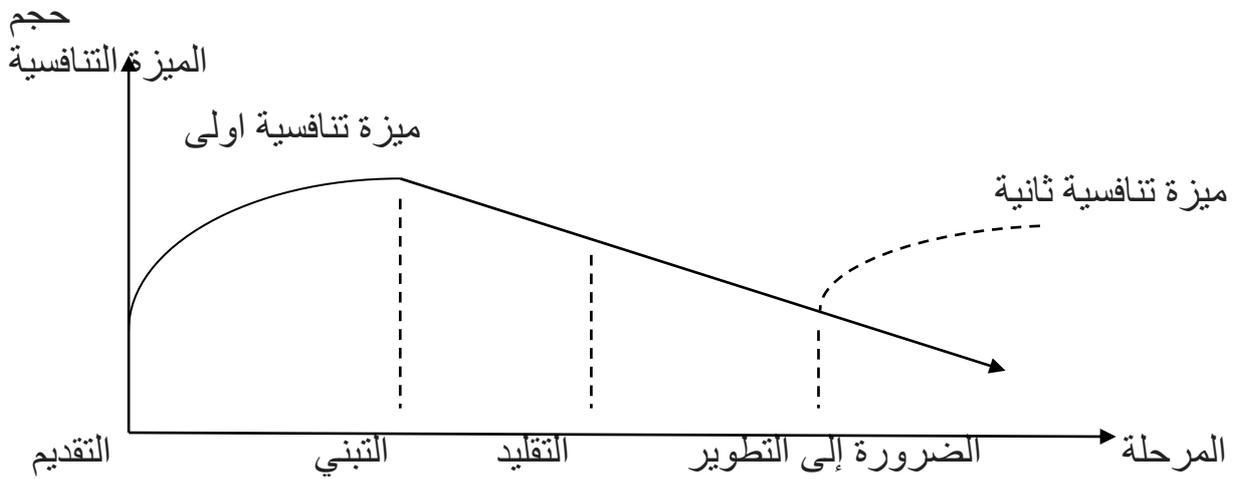
من خلال ما تم طرحه حول الأنواع الرئيسية للميزة التنافسية للمؤسسة، يتبين لنا بان الحصول على نوع من أنواع هذه الميزة سواء كانت تكلفة أقل أو تمييز في المنتج، فإن ذلك يتوقف على مدى توفر مجموعة من الشروط والعوامل المساعدة من أجل الوصول إلى تلك الميزة، كذلك ينبغي على المؤسسة تجنب الأخطاء المشار إليها التي قد تقع فيها، ويجب التذكير بأن للميزة التنافسية محددات سواء كانت ميزة التكلفة الأقل أو ميزة التمييز، وهو ما سنقوم بالتطرق إليه في العنصر الموالي.

الفرع الثالث: محددات الميزة التنافسية

تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة انطلاقاً من بعدين أساسيين هما: ¹

1. **حجم الميزة التنافسية:** تمر الميزة التنافسية بنفس دورة حياة المنتجات، ويتم تمثيل ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (03) : دورة حياة الميزة التنافسية



يتضح لنا من خلال الشكل (03) السابق أن دورة حياة الميزة التنافسية تمر بمجموعة من المراحل و ذلك كما يلي:

- **مرحلة التقديم:** تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية، لكونها تحتاج الكثير من التفكير والاستعداد البشري، المادي والمالي، و تعرف الميزة التنافسية مع مرور الزمن انتشاراً أكثر فأكثر حيث يعزى ذلك إلى القبول الذي تحضى به من قبل عدد متزايد من الزبائن.
- **مرحلة التبني:** تعرف الميزة هنا استقراراً نسبياً من حيث الانتشار، باعتبار أن المنافسين سيركزون عليها، وتكون الوفورات هنا أقصى ما يمكن.

¹ جمال بن عروس، مرجع سبق ذكره، ص ص 181-183.

- **مرحلة التقليد:** يتراجع حجم الميزة وتتجه شيئاً فشيئاً إلى الركود، لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة، و بالتالي تراجع أسبقيتها عليهم و من ثمة انخفاض في الوفرات.
- **مرحلة الضرورة:** تأتي هذا ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماماً، عن أسس الميزة الحالية وإذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها تفقد أسبقيتها تماماً وعندها يكون من الصعب العودة إلى التنافس من جديد.
- 2. **نطاق التنافس أو السوق المستهدف:** وهو يعبر عن مدى اتساع أنشطة وعمليات المؤسسة بغرض تحقيق مزايا تنافسية، فإتساع نطاق النشاط يمكن المؤسسة من تحقيق وفرات في التكاليف مقارنة بالمنافسة كالتكاليف الثابتة، والاستفادة من التسهيلات ووسائل الإنتاج المشتركة، وخبرات، وتخصص وتنوع في التقنيات، مما يساهم في تحقيق اقتصاديات الحجم كما يمكن أيضاً للنطاق الضيق تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوقي معين و خدمته بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز، غير أن هذا النطاق محفوف بالكثير من السلبيات، وتتمثل أهم هذه السلبيات في عدم وجود البدائل في حالة ظهور طوارئ سوقية واستمرارها، وتتأثر الميزة التنافسية لنطاق التنافس بأربعة أبعاد وهي كالتالي:
- **القطاع السوقي:** ويمثل مدى تنوع مخرجات المؤسسة والزبائن الذين تتم خدمتهم ما يؤدي إلى التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة السوق بأكملها، وتستوجب عملية الاختيار استيفاء عدة شروط ومعايير أهمها إجراء عملية تشخيص شاملة والتي تخص دراسة فحص النقاط والمحاور الأساسية التي يمكن من خلالها بناء وتأسيس جملة من البدائل مرتبة ترتيباً منطقياً سليماً.
- **النطاق الراسي:** والذي يمثل مدى قدرة المؤسسة على أداء المهام الموكلة لها داخلياً أو خارجياً اعتماداً على مصادر التمويل المختلفة، يمكن التكامل الراسي للمؤسسة - مقارنة بالمنافسة- من تحقيق ميزات تنافسية ودرجة مرونة معتبرة في تغيير وتنويع مصادر التمويل و منافذ التوزيع مما يجعلها تكسب قوة تفاوضية مع متعاملي المحيط.
- **النطاق الجغرافي:** ويتمثل في موقع المناطق الجغرافية، وكذا عددها كالدول التي تتنافس فيها المؤسسة مما يسمح لها باكتساب ميزة تنافسية نتيجة القدرة على معالجة وتلبية المتطلبات السوقية و الاستهلاكية لكل منطقة جغرافية والاستفادة من تدني عامل المخاطرة بالتنوع في مختلف الأسواق، مع إمكانية ربط علاقات وإبرام شراكة مع المؤسسات المنافسة، وبالخصوص على النطاق الدولي ما يعطيها صورة أحسن.
- **نطاق الصناعة:** وهو نطاق يعبر عن مدى الترابط الموجود بين المجالات الصناعية والاقتصادية، لذا يمكن وجود علاقات وروابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة

قطاعات صناعية من استخدام نفس التقنيات والآليات أو المهارات والخبرات والتكنولوجيات، مما يؤدي إلى الحصول على الميزة التنافسية بالإضافة إلى ما سبق فقد استعرض بورتر ستة محددات تفسر عملية تحقيق وتنسب الميزة التنافسية و هي كالاتي:

❖ محددات رئيسية: وتضم المحددات الـ 4 الآتية: شروط وخصائص عناصر الإنتاج، أوضاع الطلب وخصائصه، دور الصناعات المغذية والمكملة، المنافسة المحلية وأهداف المؤسسات.

❖ محددات مساعدة ومكملة: تتمثل في المحددين التاليين: دور الصدفة أو الحظ، ودور الحكومة وسياساتها المختلفة.

والخاصية الهامة لمحددات الميزة التنافسية هي أنها تعمل كنظام ديناميكي متكامل من خلاله تتفاعل ولتشابك كل المحددات مع بعضها البعض، فكل محدد يؤثر ويتأثر بالمحددات الأخرى.

وعندما تكون هذه المحددات غير مدعمة ومحفزة لاستمرارية الميزة التنافسية للصناعات فقد تؤدي إلى تآكلها وتدهورها، فعلى سبيل المثال فإن الميزة التنافسية في صناعة ما قد تتدهور عندما تفشل الحكومة في خلق وتمنية عناصر الإنتاج بالمعدلات المرغوب فيها سواء تمثل ذلك في تدهور المهارات المتخصصة للموارد البشرية، أو عدم الاهتمام بمراكز البحث العلمي والتكنولوجي والمؤسسات التعليمية مقارنة بالدول الأخرى، وهكذا بالنسبة للمحددات الأخرى.

المطلب الرابع: القدرة التنافسية

الفرع الأول: مفهوم القدرة التنافسية¹

ينصرف معنى ومفهوم القدرة التنافسية إلى الكيفية التي تستطيع بها المؤسسة (الدولة) أن تميز بها نفسها عن أقرانها ومنافسيها وتحقق لنفسها التفوق والتميز عليهم، وتحقيق القدرة التنافسية هو محصلة لعوامل عديدة متداخلة ومتباينة في أنماطها وتأثيراتها.

وعليه فقد عرفت القدرة التنافسية على أنها تميز المؤسسة بمركز فريد، تقديم منتج أو أكثر بأسلوب يحقق ربحية أفضل، ويتضح من هذا التعريف أن الميزة التنافسية تعني التفرد والتميز في أحد الجوانب أو الأنشطة للمؤسسة بالشكل الذي يعظم أرباحها ويحقق لها الاستفادة من مواردها المتاحة.

وهذا ما أكد عليه Mescom حيث قال " أن الميزة التنافسية هي القدرة على الإنتاج بطريقة أو أكثر لا يستطيع المنافسون الوصول إليها.

ومن جهته عرف منتدى الإدارة الأوروبي القدرة التنافسية باعتبارها قدرة وفرص المؤسسة الراهنة والمستقبلية على تصميم وإنتاج وتسويق السلع في بيئاتهم المحيطة بهم،

¹ خيارى زهية، شاوشي شافية، "القررة التنافسية للصناعة التحويلية: دراسة حالة الجزائر"، مداخلة بجامعة باجي مختار عنابة، دون سنة نشر، دون صفحة.

والتي تشكل خصائصها السعرية وغير السعرية أكثر جاذبية من منافسيها في الأسواق الخارجية والمحلية.

أما Porter فقد عرف الميزة التنافسية على أنها " قدرة الصناعات (الصناعة) في دولة معينة على الابتكار والتطور للوصول إلى أعلى مستوى من التقنية والإنتاجية، والملاحظ أن Porter قد ناقش مفهوم التنافسية على المستويين الكلي والجزئي (المؤسسة)، فالقدرة التنافسية في رأيه على مستوى المؤسسة تتوقف على كفاءة وإنتاجية المؤسسة في سلسلة أنشطتها الداخلية، وكذلك على قوة علاقتها وتشابكها مع المؤسسات الأخرى المرتبطة بها، فضلا عن السياسات التي تتبعها الدولة والتي تشكل المناخ الذي تعمل فيه المؤسسات.

وحددت اللجنة الأوروبية مفهوم القدرة التنافسية من حيث انطباقه على الشركات والقطاعات والدول، ومن حيث ارتباطه بقدرة هذه الكيانات، عند تعرضها للمنافسة الدولية، على تأمين عائدات عالية نسبيا استنادا إلى عوامل الإنتاج، والإبقاء على مستويات توظيف عمالة نسبيا.

وطرح مركز هارفارد للتنمية الدولية تعريفا أكثر إيجازا للقدرة التنافسية، حيث وصفها بأنها القدرة على تحقيق نمو اقتصادي سريع على مدى فترة زمنية طويلة، ويرى المركز أن الدول تعد تنافسية عندما تحرز ارتفاعا في المؤشرات الاقتصادية التي تبين عمليا أنها ترتبط بمعدلات النمو الأخيرة في أنحاء الدولة.

وعموما تتصل معظم تعاريف القدرة التنافسية بالقدرة على تشغيل مربح في سوق مفتوحة استنادا إلى مدخلات محددة تمكن المؤسسة أو القطاع أو الدولة من تحقيق النمو وتأمين عائدات عالية واستمرار التوظيف.

المبحث الثالث: ماهية سلوك المستهلك.

المطلب الأول: مفهوم المستهلك.

الفرع الأول: تعريف المستهلك خصائصه.

حسب DEMEURE Claude المستهلك هو الشخص الذي يشتري و يستهلك منتج أو العديد من المنتجات (أو خدمات) من قبل المنتجين أو الموزعين.¹

أ. **خصائص المستهلك:** إن تباين في خصائص المستهلكين و تصوراتهم و تعدد و تغير حاجاتهم تعتبر من أكثر المشكلات التي تواجه منظمات الأعمال صعوبة. ولا شك أن أي محاولة للإجابة على التساؤل ماذا ننتج و نسوق؟ حتى إن كانت دقيقة نسبيا تتطلب بشكل أو بآخر ضرورة فهم سلوك المستهلك².

الجدول رقم (01): خصائص المستهلك

¹ Claude DEMEURE, « Marketing aide mémoire », Edition Compus Dalloz, France, 2005, p28.

² ابو قحف عبد السلام ، "مبادئ التسويق"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 291.

الخصائص الديمغرافية	الخصائص النفسية	الخصائص الاقتصادية و الاجتماعية
<ul style="list-style-type: none"> ● السن ● مستوى التكوين ● وقت الفراغ ● الجنس ● الذوق 	<ul style="list-style-type: none"> ● الحاجات و الدوافع ● الشخصية ● مفهوم الذات 	<ul style="list-style-type: none"> ● الدخل ● الطبقة الاجتماعية

Source : VIOT CATHRINE, « L'Essentiel du marketing », berti editions ,2006, Alger, p33 .

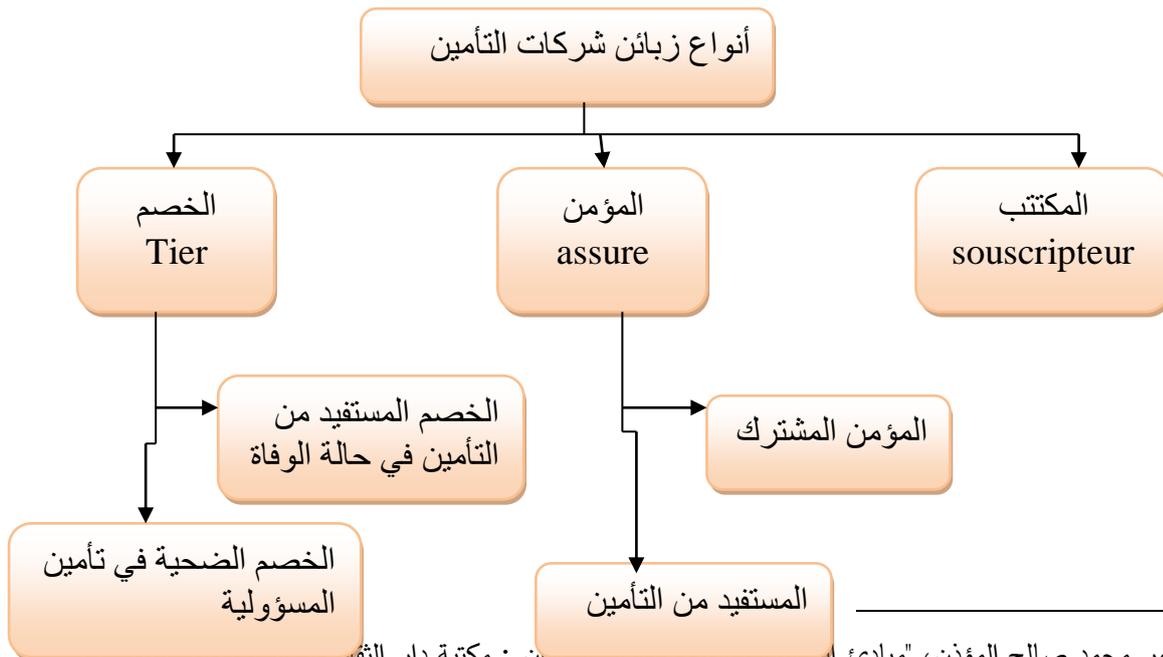
الفرع الثاني: أنواع المستهلكين وزبائن شركات التأمين.

هناك تصنيف عام حول موضوع أنواع المستهلكين و هو أن هناك نوعين و هما:
 أ. **المستهلك الأخير أو النهائي:** هو ذلك الشخص الطبيعي الذي يقوم بشراء السلع والخدمات من أجل إشباع حاجاته و رغباته أو حاجات و رغبات أفراد أسرته.

ب. **المستهلك الصناعي:** فهو كل شخص اعتباري يقوم بشراء السلع والخدمات لاستخدامها إما في إنتاج السلع و تقديم الخدمات أو في تيسير و تسهيل قيام المنشآت بأعمالها و وظائفها.

أما في مجال خدمة التأمين فترى Lambert Faire Yvonne انه يوجد ثلاث أنواع من الزبائن داخل شركات التأمين: المؤمن، المكتتب، الخصم، وكما يلي:

الشكل رقم (04): أنواع زبائن شركات التأمين



¹ الدكتور محمد صالح المؤذن، "مبادئ التسويق - أسباب النجاح - عمان : مكتبة دار الثقافة - 2002، ص 17.

المصدر: « Droit des assurances », 10. source : Lambert –faire Yvonne , p160-16é(1999), EDITION DALLOZ DELTA libnane ,

1. **المكاتب:** وهو الذي يمضي عقد التأمين و الذي يشرع في دفع أقساط التأمين.
2. **المؤمن له:** و هو الذي يحتاج الحماية من الخطر. أما **المستفيد** و هو المستفيد من مبلغ التأمين أي التعويض من مؤمن و يحدده من طرف المؤمن له. يمكن أن يكون المؤمن له هو نفسه المكاتب لعقد التأمين.
3. **الخصم:** وهو كل شخص غير مصرح بعقد التأمين يطالب بفائدة مثل: مثل المستفيدين من عقود التأمين عن الوفاة أو ضحايا تامين المسؤولية المدنية.¹
- أما ANTONE Christophe فيرى انه هناك نوعين من زبائن شركات التأمين:
4. **زبون داخلي:** وهم عمال شركات التأمين،
5. **زبون خارجي:** أفراد، موردين، موزعي خدمة التأمين: بنوك وكالات عامة

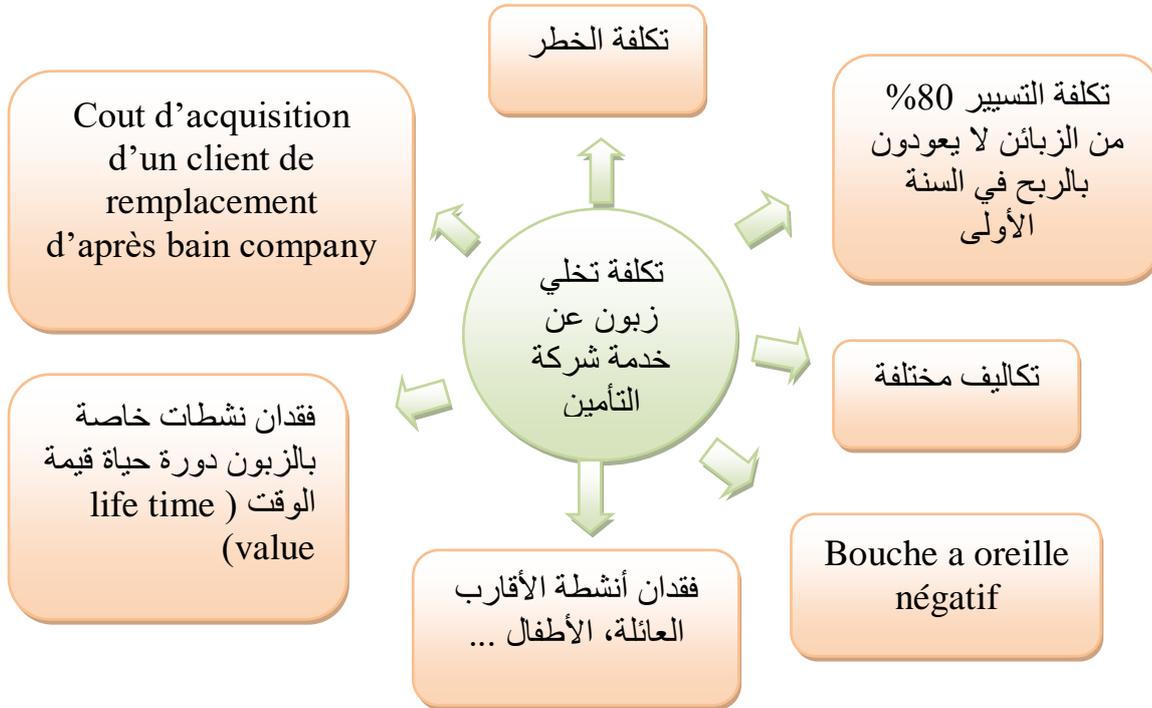
الفرع الثالث: أهمية المستهلك لشركة التأمين

في التسويق مقولة مشهورة وهي " المستهلك هو الملك consumer is the king و هذا ما يجب أن تعتمد عليه أي مؤسسة لضمان استمراريتها و بقائها، أما في مجال خدمة التأمين فالمستهلك مهم جدا إذ في حالة تخلي عن زبون واحد عن خدمة شركة التأمين يكلف المؤسسة خسائر عديدة موضحة في الشكل الموالي يجعلنا ندرك أهمية الزبون بالنسبة لشركات التأمين.

¹ YEATMAN Jérôme, « Manuel International De L'assurance a la demande », Ecole Nationale D'assurances, institut du conservatoire national des arts et métiers , 2 ème EDITION ECONOMICA,2005, Paris, p155.

الشكل رقم (05): تكاليف المترتبة عن تخلي زبون واحد عن خدمات التأمين حسب

BADOC Michel



Source: BADOC Michel, Elodie TROUILAUD, « Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance du sens du client au néomarketing », revue banque, édition avril, paris, 2004, p13.

المطلب الثاني: تعريف سلوك المستهلك.

الفرع الأول: تعريف السلوك.

" السلوك هو نشاط خارجي محض و انه استجابة لمؤثرات خارجية خالصة يهدفون في النهاية إلى إمكانية تعديل هذا السلوك من خلال التأثير في البيئة الخارجية بينما يسعى القائلون بالطبيعة المختلفة للسلوك إلى التأكيد على محدودية هذا التعديل لارتباطه بمؤثرات داخلية لا سيطرة للفرد عليها".¹

¹ محمود جاسم الصميدعي، دردينة يوسف عثمان، "سلوك المستهلك، مدخل كمي وتحليلي"، الطبعة الأولى، دار المناهج،

"يأخذ السلوك شكلين وهما: سلوك ضمني مستتر Covert Behavior غير ملموس مثل التفكير و التأمل وسلوك ظاهر Overt Behavior حسي ملموس مثل تناول الطعام".¹
إن سلوك الشخص هو نتاج لما يلي:

- العوامل الآنية التي يخضع لها الفرد أثناء ممارسته لهذا السلوك.
- حصيلة خبرات تاريخية من تفاعله مع البيئة.²

الفرع الثاني: تعريف سلوك المستهلك.

الاستهلاك **consumption** هو استخدام سلع أو إتلافها أو التمتع بخدمات، وذلك من أجل إشباع حاجات أو رغبات معينة.³

حسب **ENGEL** سلوك المستهلك هو: الأفعال و التصرفات المباشرة للأفراد من أجل الحصول على المنتج أو خدمة يتضمن إجراءات اتخاذ قرار الشراء.⁴

يقصد بمصطلح سلوك المستهلك كافة الأنشطة التي يبذلها الأفراد في سبيل الحصول على السلع والخدمات والأفكار واستخدامها بما فيه الأنشطة التي تسبق قرار الشراء وتؤثر في عملية الشراء ذاتها.

سلوك المستهلك مجموعة الأنشطة والتصرفات التي يقدم عليها المستهلكون أثناء بحثهم عن السلع والخدمات التي يحتاجون إليها بهدف إشباع حاجاتهم لها ورغباتهم فيها، وأثناء تقييمها لها والحصول عليها واستعمالها والتخلص منها، وما يصاحب ذلك من عمليات اتخاذ القرار.

تتمثل معادلة سلوك المستهلك بالعلاقة التالية: $C = f(P, E)$ حيث:

C: سلوك المستهلك

P: المؤثرات و العوامل النفسية للفرد

E: العوامل البيئية المحيطة بالمستهلك

المطلب الثالث: التوجه بالمستهلك كسمة لإدارة التمييز التنافسي.

تتصف منهجية إدارة التمييز بسمة أن العميل هو نقطة البداية في تفكير الإدارة حيث تنطلق في تحديد النتائج المستهدفة عن تحليل الرغبات واهتمامات العملاء، وهو نقطة النهاية أيضا حيث يكون مدى رضاه عن الشركة ومنتجاتها فهو يفصل في الحكم على تمييز الإدارة؛ إضافة إلى أن رغبات العميل وتطلعاته تعتبر بمثابة المحرك الأساسي لجهود وتوجهات

¹ كاسر نصر المنصور، "سلوك المستهلك - مدخل الإعلان"، الطبعة 1، دار الحامد، عمان، الأردن، 2006، ص58.

² كاسر نصر المنصور، مرجع سبق ذكره، ص58.

³ المهندس عارف محمد سمان، "ثقافة المستهلك والاستهلاك في ضوء الأزمة المالية المعاصرة"، دون صفحة. بحث على شبكة الانترنت PDF.

⁴ محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص18.

الإدارة في تخطيط عمليات الشركة؛ وأن تقييم العميل لمستوى جودة منتجات الشركة هو المعيار الأهم للحكم على كفاءة الإدارة؛ وهذا على غرار أن المحافظة على العميل وتنميتها هدف إستراتيجي للشركة حيث تعمل كل ما في وسعها لبلوغ هذا المراد؛ علاوة عن أهمية العميل في إلزام الشركة بالتركيز على الأنشطة ذات القيمة المضافة الأعلى والتخلص من الأنشطة الأقل عائد، وذلك بإسنادها إلى جهات خارجية متخصصة تقوم بها لحساب الشركة بكفاءة أعلى وتكلفة أقل، وكذا التركيز على الأنشطة المعرفية حيث هي الأعلى في تحقيق القيمة المضافة؛¹ وتحت ذات المظلة يعد التميز في الأداء قضية جوهرية لمختلف الشركات، وقد أجريت دراسات عديدة عن التميز وخلصت في مجملها إلى إعزاء التميز في الأداء إلى عدد من السمات من أهمها الاقتراب من العميل باعتباره المحرك الأساسي للشركة، فتعظيم إرضائه يعتبر وسيلة رئيسية لا غنى عنها في توليد ميزة تفضيلية في البيئة التنافسية، فالاستثمار في إرضاء العملاء بمثابة الحصول على وثيقة التأمين، وعلى ذلك برز اتجاه يدعو إلى وضع العميل على قمة الهيكل التنظيمي تعبيراً عن زيادة قيمة المساهمين تتحقق من خلال إرضاء العملاء.²

المطلب الرابع: تحقيق الرضا وبناء الولاء كركيزة للتوجه المستهلك

تسعى الشركة إلى تحقيق رضا عملائها رغبة منها في بلوغ أهداف لعل أهمها النجاح في تحقيق الأرباح من خلال إشباع حاجات العملاء على أتم وجه، وهو ما يزيد ثقتهم في الشركة، وتحقق حالة الرضا للشركة الميزة التنافسية لأنه يسمح باستقرار برامج وخطط العمل خلال فترة زمنية وبالتالي تخفيض أعباء وتكاليف الشركة؛ وتدفع مستويات الإشباع العالية العميل إلى تكرار عملية الشراء، وبالتالي يمكن أن تنشأ علاقة وإتصال دائم بينهما؛ وعلى العموم، رضا العميل يساهم بشكل كبير في إستمرار حياة الشركة، وتدفع الأرباح، فهو إذا أحد الحلقات الأساسية في توليد الرضا الكلي للشركة.³

الفرع الأول : مفهوم وأهمية تحقيق رضا العميل

لقد تنوعت وتباينت الآراء في تحديد المعالم الدالة على الرضا، حيث حسب الدكتورة عائشة المنياوي " الرضا هو إحساس العميل الناتج عن حكم مقارن بين أداء المنتج وبين توقعاته؛⁴ ويعرفه Kotler بأنه " حكم العميل بالنظر إلى الخبرة الاستهلاكية أو الاستعمال الناتج عن

¹ علي السلمي: "إدارة التميز، نماذج و تقنيات الإدارة في عصر المعرفة"، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2002، ص 28.

² علي عبد الله، "الأداء المتميز"، الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر، 2005، ص 229.

³ قندور طارق، "إستعمال Bass- Talarzyk في تقييم المزايا التنافسية لشركات التأمين من منظور سلوك المستهلك - دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين SAA"، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الجزائر، 2010/2009، ص 62.

⁴ عائشة مصطفى المنياوي، "سلوك المستهلك - المفاهيم والاستراتيجيات"، الطبعة الثانية، مكتبة عين الشمس، مصر، 1998، ص 29.

توقعاته بالنسبة للمنتج والأداء المدرك¹، ومنه نستنتج أن الرضا هو دالة للفرق بين الأداء والتوقعات ونستخلص أن العميل يقوم بعملية تقييم أداء المنتج ومقارنته بالقيمة المتوقعة، والتي تم على أساسها إختيار المنتج أو العلامة من بين البدائل، فيصدر حكما بالإيجاب أو السلب .

الفرع الثاني : سلسلة الرضا – الربح والتوجه بالعميل

الشكل رقم (06): سلسلة " الرضا – الربحية "



Source : O. Netter et N. Hill : « Satisfaction client », édition ESKA , Paris , France , 2000, p43.

تتسم الشركات الموجهة بالمستهلك بمدى قدرتها على تسليم قيمة أكبر لهذا الأخير، مما يؤدي من دون شك إلى رفع مستويات الإشباع لديه، وما يتمخض عنه من سلوك ايجابي كولاء المستهلك الذي يجعل منه أصل دائم يعضد ويدعم من المركز الربحي للشركة،² كما هو موضح في الشكل أعلاه : من خلال الشكل يتضح أن الشركة تحقق عائد كبير من العميل الراضي كإفراز لجملة من الاعتقادات والسلوكيات مثل إستعداده لبذل جهد ودفع سعر أكبر مقابل القيمة التي يحصل عليها من إقتناء المنتج؛ ومن خلال إتصاله الايجابي يمكن أن يجذب عملاء جدد للشركة والذين يمثلون مصدر ربح جديد؛ كما أن الرضا المتزايد يسمح للشركة بالاحتفاظ بالعميل لأطول مدة، وهذا بدوره يؤدي إلى تقليل التكاليف المتعلقة ببناء علاقة جيدة.

الفرع الثالث : بناء ولاء المستهلك

أثبتت الدراسات أن العميل يدفع أكثر في المنتجات ذات الولاء؛ والعميل الوفي يلتزم أكثر بتكرار الشراء من الشركة المعتاد عليها، ويكون أقل حساسية تجاه إرتفاع الأسعار، كما يتحدث عن الشركة بشكل إيجابي مما يؤدي إلى تخفيض تكاليف الجهود التسويقية، من هذا المنطلق أصبحت مسألة الولاء مسألة إستراتيجية نظرا لاشتداد حدة المنافسة في ظل المحيط الاقتصادي الحالي، والتصرفات المتغيرة للعملاء، وبذلك صارت قدرة الشركة على الاحتفاظ بعملائها عاملا أساسيا للتفوق الإستراتيجي، فمن أهم مؤشرات نجاح الشركة في مجال عملها هي قدرتها على جلب وإرضاء قاعدة لا بأس بها من العملاء، لكن إستمرار نجاحها، ونموها وبالتالي ضمان بقائها مرهون بقدرتها على كسب ولائهم والمحافظة عليه، ويتم لها ذلك عن

¹ P. Kotler et B. Dubois : Marketing Management , Publi union , paris , France ,11 eme editiion, 2003, p68.

² O. Netter et N. Hill : « Satisfaction client » , édition ESKA , Paris , France , 2000, p43.

طريق إمدادهم بكل ما هو متميز ويتوفر على قيمة مضافة يتفوق بها على ما هو موجود حيث تهدف العديد من الشركات إلى تحقيق منسوب إشباع عالي لدى المستهلك وذلك لأن العميل ذو الرضا العالي يكون أقل استعدادا للتحويل والنتيجة تكون ولاء كبير من العميل ويرتبط التعريف التقليدي للولاء بفكرة تكرار الشراء لكنه لا يعتبر دائما مؤشرا للولاء، ويقترح LAURENT ET KAPFERER أربع أنواع للولاء :

أ. **ولاء يقيني** ومفاده المستهلك جرب بطريقة مكثفة عدة علامات وأصبح وفيها للعلامة التي تحقق له أقصى إشباع؛

ب. **ولاء برضا كسلان** المستهلك جرب عدة علامات وأصبح وفيها للعلامة التي تحقق الرضا وهو غير مقتنع بأنه بإمكان علامات أخرى أن تحقق له رضا أكبر؛

ت. **ولاء بتخوف من الخطر** الخوف من الخطر يجعل الفرد يبقى وفيها للعلامة التي تحقق له الرضا؛

ث. **ولاء جامد الاختيار** محدد بالعود، والمستهلك لا يتساءل فيما إذا كان بإمكان علامات أخرى أن تحقق له الرضا.¹

المبحث الرابع: تحليل أبعاد تحقق التنافسية في قطاع التأمين في الجزائر

المطلب الأول: مساهمة قطاع التأمين في الاقتصاد الوطني

أولا. تطور قطاع التأمين في الجزائر: إذا أخذنا عقود التأمين في الجزائر بالمنظار التاريخي، فإنه يمكن التمييز بين فترة الاحتلال وفترة الاستقلال، لأن كل فترة لها نصوصها ومميزاتها الظرفية والاقتصادية والسياسية.²

1. **فترة الاحتلال:** تميزت هذه الفترة باحتكار الشركات الفرنسية لقطاع التأمين في الجزائر، وتؤكد ذلك سنة 1861 بإنشاء تعاونية تأمين الحريق في الجزائر والمستعمرات الفرنسية، لتلبية طلب المعمرين المزارعين، كما تم تأسيس الصندوق المركزي لإعادة التأمين التبادلي في المجال الفلاحي سنة 1907، ويضم كل من تونس والمغرب والجزائر. من خلال هاتين المؤسستين نرى أن التأمين المطبق في الجزائر كان محدود المجال.

إلا أن نظام التأمين الجزائري في هذه المرحلة ارتبط بتطور نظام التأمين الفرنسي، حيث طبقت فرنسا عدة نصوص تتعلق بالتأمين وأهمها تلك النابعة من قانون التأمين الصادر في 13 جويلية 1930، المجال الأساسي لهذا القانون هو تنظيم عقد التأمين البري، وهذا ما أكدته مادته الأولى التي تنص على أن هذا القانون لا يتعلق إلا بالتأمينات البرية، وتكمن أهمية القانون الفرنسي الذي طُبّق في الجزائر سنة 1933، في تنظيمه المحكم لعقود التأمين.

¹ R . Ladwin: « Le comportement de consommateur et de l'acheteur, édition économique, Paris, France, 1999, p364.

² مصعب بالي، مسعود صديقي، "مساهمة قطاع التأمين في نمو الاقتصاد الوطني"، المجلة الوطنية للدراسات المالية والمحاسبية، عدد 2016/02، ص26.

2. فترة الاستقلال: تميزت هذه الفترة بالعديد من المراحل إلى غاية الإصلاح المطبق سنة 1995.

أ. المرحلة الأولى: رغم استكمال مراحل الاستقلال السياسي في الجزائر سنة 1962، إلا أنه لم يتحقق الاستقلال في مجال التأمين وظل يؤدي من طرف مؤسسات أجنبية. وتبدأ هذه المرحلة من القانون الصادر بتاريخ 31 ديسمبر 1962 والقاضي باستمرار تطبيق القوانين الفرنسية السارية المفعول قبل الاستقلال.

ب. المرحلة الثانية: تبدأ من صدور أول تشريع جزائري في مجال التأمين، ويتعلق الأمر هنا بالقانون الصادر في 08 جوان 1963، والمتضمن إلزامية مراقبة وحراسة جميع شركات التأمين العاملة بالجزائر وإخضاعها إلى طلب الاعتماد من وزارة المالية لممارسة نشاطها.

وواقع أن المشرع الجزائري لجأ إلى هذه التدابير الجديدة قصد الحد من تحويل المبالغ المالية التي كانت الشركات الأجنبية للتأمين تحولها للخارج عبر قنوات إعادة التأمين.

ج. المرحلة الثالثة: تتمثل في احتكار الدولة الجزائرية لجميع عمليات التأمين وإعادة التأمين، وقد تجسدت بالأمر الصادر بتاريخ 27 ماي 1966، حيث أشارت المادة الأولى منه على أنه "من الآن فصاعدا يرجع استغلال كل عمليات التأمين للدولة"، كما بسطت الدولة سيادتها على كافة شركات التأمين باتخاذها تدابير تقضي بتأميمها بالأمر رقم 129/66 المؤرخ في 27 ماي 1966.

د. المرحلة الرابعة: أهم ما يميز هذه المرحلة هو إلغاء احتكار الدولة لممارسة عمليات التأمين، والذي جسّد ذلك هو المرسوم 95-07 الصادر بتاريخ 25 جانفي 1995 المتعلق بنشاط التأمين في الجزائر، حيث قضى في مادته 278 بإلغاء جملة القوانين ذات الصلة بالاحتكار. ولأول مرة يفتح المجال للشركات الخاصة والأجنبية ممارسة عمليات التأمين بالجزائر، كذلك أهم ما جاء به هذا المرسوم هو إنشاء المجلس الوطني للتأمينات "CNA".

كذلك في هذه المرحلة وخلال سنة 2005 جرت أعمال مناقشة مشروع مراجعة الأمر 07/95 المؤرخ في 25 جانفي 1995 المتعلق بالتأمينات؛ أدت هذه الأعمال في فيفري 2006 إلى إصدار القانون رقم 06-04 المؤرخ في 20 فيفري 2006 المعدل والمتمم للأمر رقم 07/95 المتعلق بالتأمينات.

ثانيا: الشركات المقدمة لخدمات التأمين: الملاحظ أن نشاط التأمين في الجزائر ممارس من قبل 24 شركة تأمين. الشركات الممارسة لنشاط التأمين في الجزائر مقسمة حسب نوع المخاطر، على النحو التالي:¹

◀ 01 شركة إعادة التأمين؛

◀ 03 شركات متخصصة في مجال التأمين، تأمين القرض العقاري، تأمين قرض

التصدير؛

¹ نفس المرجع السابق، ص 27.

← 13 شركة لتأمين الأضرار؛

← 07 شركات لتأمين الأشخاص.

يمكن تفصيل ذلك كالتالي:

تغطي التأمينات الجزائرية ثلاث أنواع من نشاطات التأمين وهي:

❖ التأمين المباشر الممارس من قبل شركات التأمين التالية:

- أربعة شركات عمومية لتأمين الأضرار : SAA- CAAR- CAAT- CASH
- ست شركات خاصة لتأمين الأضرار: ALLIANCE ASSURANCES – 2A
- GAM – TRUST ALGERIA – CIAR – SALAMA ASSURANCES.

- شركة واحدة مختلطة لتأمين الأضرار: AXA Algerie Assurance Dommages

- 03 تعاوضيات تأمين: MUTUALIST- CNMA- MAATEC

- 02 شركات عمومية لتأمين الأشخاص : Taamine Life Algérie (TALA) - CAARAMA

- 02 شركات خاصة لتأمين الأشخاص: Cardif El Djazair - MACIR VIE

- 03 شركات مختلطة لتأمين الأشخاص: AXA Algerie Assurance Vie- SAPS-(AGLIC) الجزائرية للحياة.

❖ إعادة التأمين المستغلة من قبل الشركة المركزية لإعادة التأمين: CCR

❖ التأمينات المتخصصة المستغلة من قبل:

- CAGEX لتأمين قرض التصدير؛

- SGCI لتأمين القرض العقاري.

ثالثا: النشاط التقني لشركات التأمين

1. الإنتاج حسب شركات التأمين : سنحاول توضيح تطور إنتاج الشركات المكونة لقطاع التأمينات. حيث نلاحظ أن نشاط التأمين في تحسن مستمر، ويترجم ذلك بحجم الأقساط المحققة سنة بعد أخرى، إذ انتقل حجم الأقساط من 81.7 مليار دج سنة 2010 إلى 125.5 مليار دج في سنة 2014 محققا بذلك زيادة تقدر بـ 43.8 مليار دج. وكان لشركات التأمين العمومية (SAA , CAAT , CAAR) مساهمة كبيرة في هذه الزيادة، كما ساهمت الشركات الجديدة التي اعتمدت (TALA , CARAMA , AXA vie , MACIR vie , SAPS , AXA dommage , MUTUALISTE) في هذه الزيادة بحوالي 10 مليار دج.

2. الإنتاج حسب الفروع: نلاحظ أن سوق التأمينات تحت سيطرة وهيمنة فرعين كبيرين هما فرع السيارات وفرع تأمين الممتلكات، فهما يستحوذان على ما يفوق الـ 80% من مجموع الأقساط، وهذا راجع للطبيعة الإلزامية لهذين النوعين من التأمينات.

على غرار جميع السنوات ظل سوق التأمين ممول من قبل الأقساط الناجمة عن فرع السيارات، فهو يمثل 52% من إنتاج السوق في 2014 وعليه فقد حقق هذا الفرع زيادة قدرت بـ 25 مليار دج (من سنة 2010 إلى سنة 2014) وترجع هذه الزيادة إلى:

- تطور حظيرة السيارات في الجزائر؛
- تطور مجال عقد تأمين السيارات، الضمان المغطي لكل الأخطار Garantie tous risques

رغم حصتها الضعيفة (7%) عرفت التأمينات على الأشخاص زيادة بحوالي 1.3 مليار دج، حيث ارتفعت من 7.5 مليار دج في سنة 2010 إلى 8.8 مليار دج في 2014، نتجت هذه الزيادة بالخصوص عن الخدمات المقدمة من طرف الشركات التي اعتمدت حديثاً المختصة بالتأمين على الحياة.

المطلب الثاني: سوق التأمين في الجزائر

الفرع الأول: التأمين في الجزائر قبل وبعد الاستقلال

يعد التأمين أحد الركائز الرئيسية للإقتصاد الوطني لذلك جعل السلطات الجزائرية تتدخل و تتخذ الإجراءات اللازمة لإعادة السلطة لمؤسسات التأمين.

(1) **الفترة الاستعمارية :** يرتبط وجود التأمين بالجزائر بوجود الاستعمار و مؤسساته التي تسيّر هذا النشاط ومن أهم ما يمكن ذكره في هذه الفترة عن التأمين أنه اقتصر على المعمرين حيث لم يستفد الجزائريون إلا بالقليل منه خاصة إذا علمنا أن التأمينات الاجتماعية ظهرت متأخرة بالجزائر مقارنة بفرنسا و الدول الأخرى، و كانت تسعى السياسة الاستعمارية من وراء ذلك إلى ترك الشعب الجزائري يتخبط في مشاكله الاجتماعية و الاقتصادية، و يظهر ذلك جليا من خلال الهيمنة الفرنسية بنسبة 59% من مجموع مؤسسات التأمين أي ما يعادل 127 من 218 مؤسسة اقتصر الدور الاجتماعي للتأمين في هذه الفترة على تلبية حاجات المعمرين، أما الدور الاقتصادي فلم يكن له دورا فعّالاً نظراً لقلّة المؤسسات الصناعية المؤمنة في الجزائر.

(2) **فترة ما بعد الاستقلال:** كان نشاط التأمين إثر خروج المستعمر الفرنسي مسيراً من طرف مؤسسات أجنبية، و نتيجة للسياسة الإستعمارية الراسخة في عمل هذه المؤسسات اغتنمت الفرصة التي تجني منها أرباحاً طائلة من خلال إعادة التأمين بفروعها بفرنسا من أجل تهريب الأموال، وهو ما أدى بالسلطات الجزائرية للتدخل

سنة 1963 فور إدراكها للخطر الذي تشكله هذه الممارسات على الإقتصاد الوطني، و يتمثل هذا التدخل في سن قانونين أساسيين في 8 جوان 1963 ينصان على:¹

✓ إنشاء عملية إعادة التأمين قانونية وإجبارية لجميع عمليات التأمين المحقق بالجزائر، و هذا من خلال تأسيس الصندوق الجزائري للتأمين و إعادة التأمين " CAAR كمؤسسة وطنية.

✓ يوجد القانون الثاني من هذا التدخل على مؤسسات التأمين، تقديم ضمانات مسبقة، و طلبا الإعتماد لدى وزارة المالية لتمكينها من مزاولة نشاطها بالجزائر.

و يمكن تلخيص أهم الأهداف التي كان يرمي إليها هذا القانون في:

◀ مراقبة استعمال الأموال المجمعة من الأقساط المحصلة.

◀ تجنب تحويل الأموال العمومية إلى الخارج عن طريق عمليات إعادة التأمين.

و نظرا لكون الأحكام السابقة الذكر لا تتفق و مصالح مؤسسات التأمين الأجنبية، فضلت هذه الأخيرة توقيف نشاطها و الانسحاب من الساحة الإقتصادية و لم يبقى سوى 17 مؤسسة كانت في مقدمتها:

– الشركة الوطنية للتأمين.

– الصندوق المركزي لإعادة التأمين للتعاونية الزراعية CCRMA.

– التعاونية الجزائرية لتأمين عمال التربية و الثقافة . MAATEC

و من الجدير بالذكر أن قوانين 1963 مثلت بداية النشاط الفعلي و النزيه للتأمين الجزائري، و ذلك من خلال تحويل التأمين من وسيلة لتحقيق الأهداف الشخصية إلى خدمة المصالح العامة.

(3) **تأميم التأمين في الجزائر :** نظراً للأهمية الإقتصادية التي يكتسبها قطاع التأمين و مدى فعاليته في دفع وتيرة التنمية رأت السلطات المركزية للبلاد أنه لا بد من تأميم هذا القطاع من أجل تنظيم نشاطه واستغلاله، و قد تمثل هذا التدخل للدولة في إصدار قوانين مكملة لقانون 1963 ينص على مايلي:²

– الأمر رقم 66-127 ينص على إحتكار الدولة لكافة عمليات التأمين.

– الأمر رقم 66-129 ينص على تأميم الشركة الجزائرية للتأمين .

¹ مسراتي نعيمة، فقير نوال، "دور قطاع التأمين في ترقية الإقتصاد الوطني"، مذكرة الليسانس في العلوم الاقتصادية، جامعة المدينة، 2007، ص 76.

² نفس المرجع السابق، ص 77.

أما التنظيم الجديد لسوق التأمين الجزائري سنة 1973، و الذي كان نتيجة الزيادة المستمرة في الطلب على الخدمة التأمينية فيتمثل في إنشاء الصندوق المركزي لإعادة التأمين و تخصيصه في عمليات إعادة التأمين التي كانت من اختصاص الشركة الجزائرية للتأمين SAA و كان اختصاصه تأمين الأخطار الصناعية.

الفرع الثاني: تنظيم سوق التأمين في الجزائر

يخضع حاليا سوق التأمين قانونيا إلى الأمر 07-95 المؤرخ في 25 جانفي 1995 المتعلق بالتأمينات، و الأمر 06-96 المؤرخ في 10 جانفي 1996 المتعلق بتأمينات القرض الموجه للتصدير .

يضم سوق التأمين في الجزائر (14) أربعة عشر شركة منها (06) ستة شركات تمارس نشاطها قبل صدور الأمر 07-95 و بعد صدور هذا الأمر أنشأت الشركات الأخرى.

1) الشركات الوطنية قبل صدور الأمر 07-95 نذكر منها: ¹

أ. الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين CAAR

تعتبر إحدى الشركات الكبرى لقطاع التأمين في الجزائر، نشأت عام 1963 و كانت مكلفة بالمراقبة من خلال التنازل القانوني، حيث كانت تلزم مختلف الشركات التي تزاول نشاطها في الجزائر أن تتنازل عن حجم الأقساط بنسبة 10 % لصالح الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين CAAR .

و في 1975 تنازلت عن نشاط إعادة التأمين إلى الشركة المركزية لإعادة التأمين CCR في 1985 تنازلت عن محفظتها في فرع النقل إلى الشركة الجزائرية للتأمين الشامل CAAT و في إطار إعادة هيكلة نشاطها أصبحت تختص بالتأمين عن الأخطار الصناعية.

و في سنة 1989 و مع إلغاء قانون التخصص و الانتقال إلى الاستقلالية عملت الشركة من جديد على تنويع محفظتها (النقل، السيارات، تأمين الأشخاص)، و في 1995 تنازلت عن محفظتها في فرع القرض الموجه للتصدير إلى الشركة الجزائرية للتأمين و ضمان الصادرات. CAGEX مع شبكة توزيع الشركة 5 فروع جهوية و 77 وكالة، أما الغير مباشرة 39 وكيلاً عاماً.

ب. الشركة الجزائرية للتأمين SAA

تأسست الشركة الجزائرية للتأمين في 12 سبتمبر 1963 في صور مختلطة جزائرية بنسبة 61 % ومصرية بنسبة 39 % . و في 27 ماي 1966 أممت الشركة في إطار احتكار

¹ قاسم نوال، "دور نشاط التأمين في التنمية الاقتصادية دراسة حالة الجزائر"، رسالة ماجستير غير منشورة، 2001، ص

الدولة لمختلف عمليات التأمين. و في 21 ماي 1975 ومع ظهور قانون التخصص إحتكرت الشركة كل من فرع السيارات، الأخطار البسيطة، تأمينات الحياة. مع شبكة توزيعها 24 وحدة و 309 وكالة.

ت. الشركة الجزائرية للتأمين الشامل CAAT

نشأتها في 1985، اهتمت في البداية بالأخطار المرتبطة بفرع النقل و ذلك طبقا لمبدأ التخصص واحتكار الدولة لقطاع التأمين في تلك الفترة، و عند إلغاء التخصص في إطار الإصلاحات الاقتصادية المعتمدة أصبحت CAAT مؤسسة اقتصادية عمومية تمارس مختلف فروع التأمين.

ث. الشركة المركزية لإعادة التأمين CCR

بدأت الشركة نشاطها في 1975 قصد تحقيق المهام التالية:

✓ المساهمة في تطوير السوق الوطنية لإعادة التأمين من خلال ارتفاع قدرتها على الإحتفاظ .

✓ ترقية التعاون الدولي و الإقليمي في مجال إعادة التأمين

(2) الشركات المعتمدة عند صدور الأمر 07-95 :

تتمثل هذه الشركات في :

أ. شركات التأمين المتخصصة

❖ الشركة الجزائرية لضمان الصادرات CAGEX

نشأت الشركة في 10 جانفي 1996 بموجب الأمر 07-96 المتعلق بتأمين القرض الموجه للتصدير، و اعتمدت بمرسوم رقم 26-235 في 20 جويلية 1996. من بين مهام الشركة :

✓ ضمان العمليات الموجهة للتصدير لحسابها الخاص و لحساب الدولة (الخطر السياسي لحساب الدولة، و الخطر التجاري لحسابها الخاص) .

✓ ضمان تحويل الصادرات

❖ شركة ضمان القرض العقاري SGCI

و هي مؤسسة عمومية اقتصادية، أنشأت في ديسمبر 1997 برأس مال قدره 1000 مليون دج و تتمثل مهام الشركة في تقديم ضمانات القروض الممنوحة من طرف المؤسسات المالية من أجل الحصول عليها.

❖ الشركة الجزائرية لضمان قرض الاستثمار AGCI

عتمدت في 1998 لممارسة عمليات التأمين المرتبطة بقروض الإستثمار الموجهة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، رأسمالها الاجتماعي يقدر ب 2 مليار دج .

❖ صندوق ضمان الأسواق العمومية: CGMP

هي مؤسسة مالية متخصصة، أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 07-98 في 21 فيفري 1998 و تتمثل مهامه فيما يلي:

- ✓ تسهيل عملية تنفيذ المشاريع التنموية في قطاع الهياكل القاعدية و البناء.
- ✓ منح الضمانات بمختلف أنواعها.
- ✓ الاستفادة من تسبيقات تعاقدية و قانونية موجهة لتغطية نفقات تنفيذ الأسواق العمومية أو الطلبات.

ب. شركات التأمين الأخرى:

❖ TRUST ALGERIA

هي شركة للتأمين وإعادة التأمين مختلطة جزائرية بحرينية قطرية، تساهم فيها البحرين بحصة 60 و قطر بحصة 5 % أما حصة الجزائر فتتقسما كل من CHAR بـ 17.5 و الشركة الدولية للتأمين و إعادة التأمين CIAR بـ 17.5 % اعتمدت في 5 أوت 1998 لتباشر مختلف عمليات التأمين برأسمال اجتماعي 450 مليون دج وتضم شبكة توزيع بـ 25 وكيفا عاما.

❖ الشركة الدولية للتأمين و إعادة التأمين CIAR

إعتمدت في 5 أوت 1998 لتباشر مختلف عمليات التأمين برأسمال اجتماعي 450 مليون دج وتضم شبكة توزيع بـ 25 وكيفا عاما.

❖ الجزائر للتأمينات A2

أنشأت هذه الشركة بموجب أمر 07-95 في 25 جانفي 1995 و منح لها الإعتماد في 05 أوت 1998 لتمارس نشاط التأمين و إعادة التأمين، و يقدر رأسمالها بـ 500 مليون دج.

❖ شركة تأمين المحروقات CASH

هي شركة ذات أسهم برأسمال اجتماعي قدره 1800 مليون، و تقوم بعمليات تأمين المحروقات إلى جانب فروع التأمين الأخرى.

المطلب الثالث: تحليل النشاط التقني لشركات التأمين في الجزائر

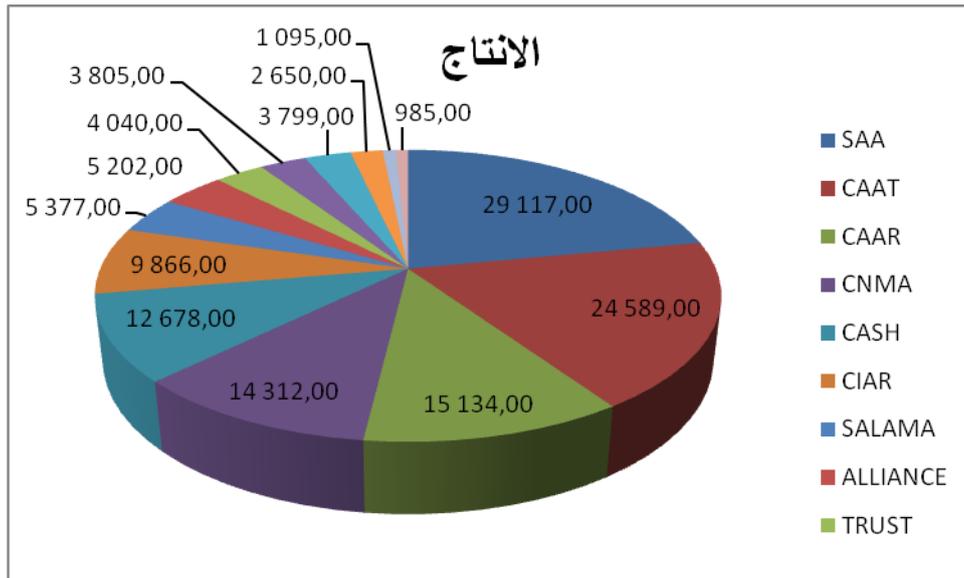
الجدول رقم (02): ترتيب شركات التأمين من حيث الإنتاج و التعويضات التي تمت تسويتها و التي تم تسديدها لسنة 2019

الشركة	الإنتاج	التعويضات التي تم تسويتها	التعويضات التي تم تسديدها
SAA	29117	21735	22625
CAAT	24589	12942	17233

15019	8382	15134	CAAR
11635	8350	14312	CNMA
5589	6216	12678	CASH
4326	6040	9866	CIAR
4027	2580	5377	SALAMA
1822	2430	5202	ALLIANCE
1593	2407	4040	TRUST
1301	2247	3805	GAM
1099	1704	3799	2A
1045	1306	2650	AXA
703	44	1095	CAGEX
40	10	985	SGCI

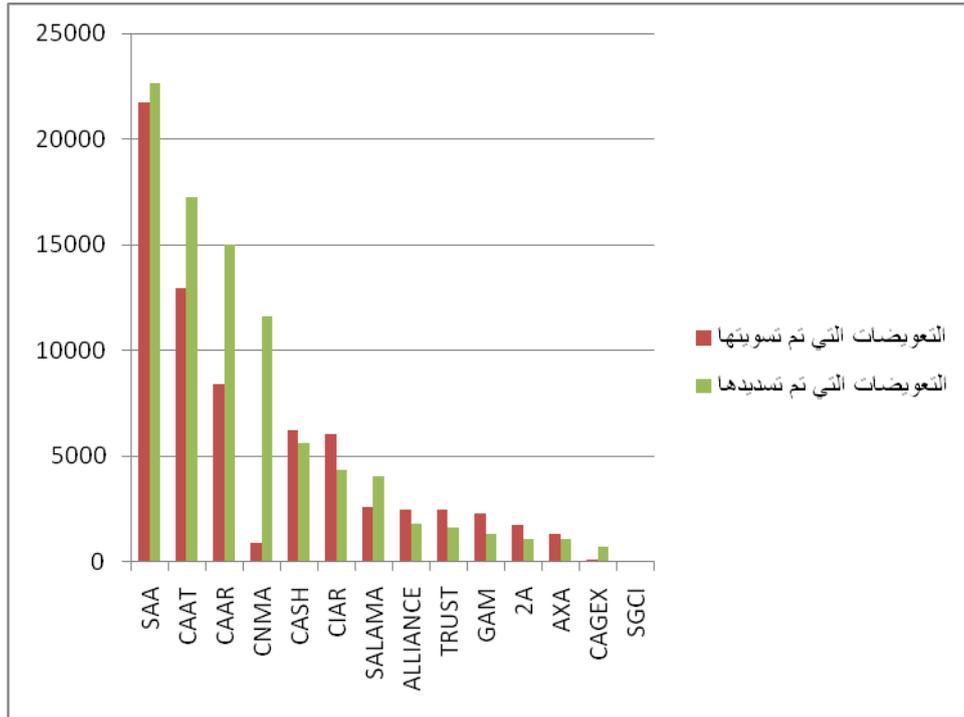
التحليل:

الشكل رقم (07): ترتيب الانتاج لشركات التأمين الجزائرية



المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على برنامج EXCEL

الشكل رقم (08): حجم التعويضات المسددة والتي تم تسويتها من قبل شركة التأمين



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج EXCEL

نلاحظ في الجدول أعلاه ترتيب شركات التأمين من حيث الإنتاج و التعويضات التي تمت تسويتها و التي تم تسديدها عام 2019، حيث كانت SAA تحتل المرتبة الأولى وطنيا من حيث الإنتاج و التعويضات التي تم تسديدها، و التي تمت تسويتها و تليها CAAT في المرتبة الثانية و CAAR في المرتبة الثالثة من حيث الإنتاج و التعويضات التي تمت تسويتها لكن التعويضات التي تم تسديدها كانوا في المرتبة الثالثة و الرابعة على الترتيب، أما CASH كانت تحتل المرتبة الثانية في التعويضات التي تم سدادها لكن من حيث الإنتاج و التعويضات التي تمت تسويتها كانت تحتل المرتبة 10، أما الشركات الأخرى ، CNMA , SALAMA, ALLIANCE, TRUST, GAM, 2A, AXA كانت تحتل المراتب الوسطى من حيث الإنتاج و التعويضات التي تمت تسويتها و المسددة، أما بالنسبة لـ CAGEX و SGCI كانوا من ضمن المراتب الأخيرة وطنيا من حيث المتغيرات الثلاث.

ومنه نلاحظ أن SAA هي التي كانت تحتل المرتبة الأولى في كل من الإنتاج و التعويضات اي هي الأولى في السوق، حيث كانت حصتها السوقية سنة 2019 تقدر ب 22% ، و تليها CAAT في المرتبة الثانية ب 18.5%، و بعدها تأتي CAAR بنسبة 11.4%، أما في المرتبة الأخيرة ما نسبته 0.7% من الحصة السوقية فكانت من نصيب SGCI.

خلاصة الفصل:

تناولنا من خلال هذا الفصل الجانب النظري للمذكرة، حيث يتميز سلوك الزبائن بدوره الكبير في الحفاظ على مكانة الشركات في السوق، وينشئ ميزة تنافسية بين الشركات التأمين تسمح بالمحافظة على الزبائن، وكسب الولاء لديهم وزيادة العلاقة معهم ساعدها على تحقيق المستوى المطلوب لمتطلبات زبائنها، وبالتالي المحافظة عليهم وتحسين صورة شركات التأمين في السوق المالي.

كما ينبغي على شركات التأمين السعي لرفع ولاء زبائنهم من خلال فهم حاجاتهم ورغباتهم، من خلال تقليص مدة التعويضات وتقديم هدايا وحوافر لهم، وبناء قاعدة بيانات من خلال البحث المستمر من أجل معرفة متطلباتهم، والتحاور معهم لحل العراقيل وبناء علاقة جيدة مع هؤلاء الزبائن .

وهكذا تعمل الشركات التأمينية على خلق الميزة التنافسية من خلال بناء قيمة مقارنة بمنافسيها أو العمل هم أداءها بأساليب تقود إلى التميز. وهذا ما سوف نبينه خلال الفصل الميداني للدراسة.

الفصل
التطبيقي

دراسة حالة شركة الجزائرية للتأمين

وإعادة التأمين CAAR وكالة رمز 215

الأخضرية ولاية البويرة

تمهيد :

بعد استعراضنا في الجانب النظري إلى أهم الجوانب بموضوع التنافسية لشركات التأمين من منظور المستهلك، سوف نحاول من خلال هذا الفصل تحليل أثر التنافسية من خلال التطرق إلى التسويق بالعلاقات على ولاء الزبائن الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR ، وذلك عن طريق دراسة حالة وكالة 215 الأخرزية - ولاية البويرة. وقد تم تقسيم هذا الفصل كما يلي:

- المبحث الأول: التعريف بالشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين
- المبحث الثاني: الطرق والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
- المبحث الثالث: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

المبحث الأول: التعريف بشركة الجزائر للتأمين و إعادة التأمين

المطلب الأول: نشأة الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين LA CAAR

تعتبر إحدى الشركات الكبرى لقطاع التأمين في الجزائر، نشأت عام 1963 وكانت مكلفة بالمراقبة من خلال التنازل القانوني، حيث كانت تلزم مختلف الشركات التي تتاول نشاطها في الجزائر أن تتنازل عن حجم الأقساط بنسبة 10% لصالح الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR".

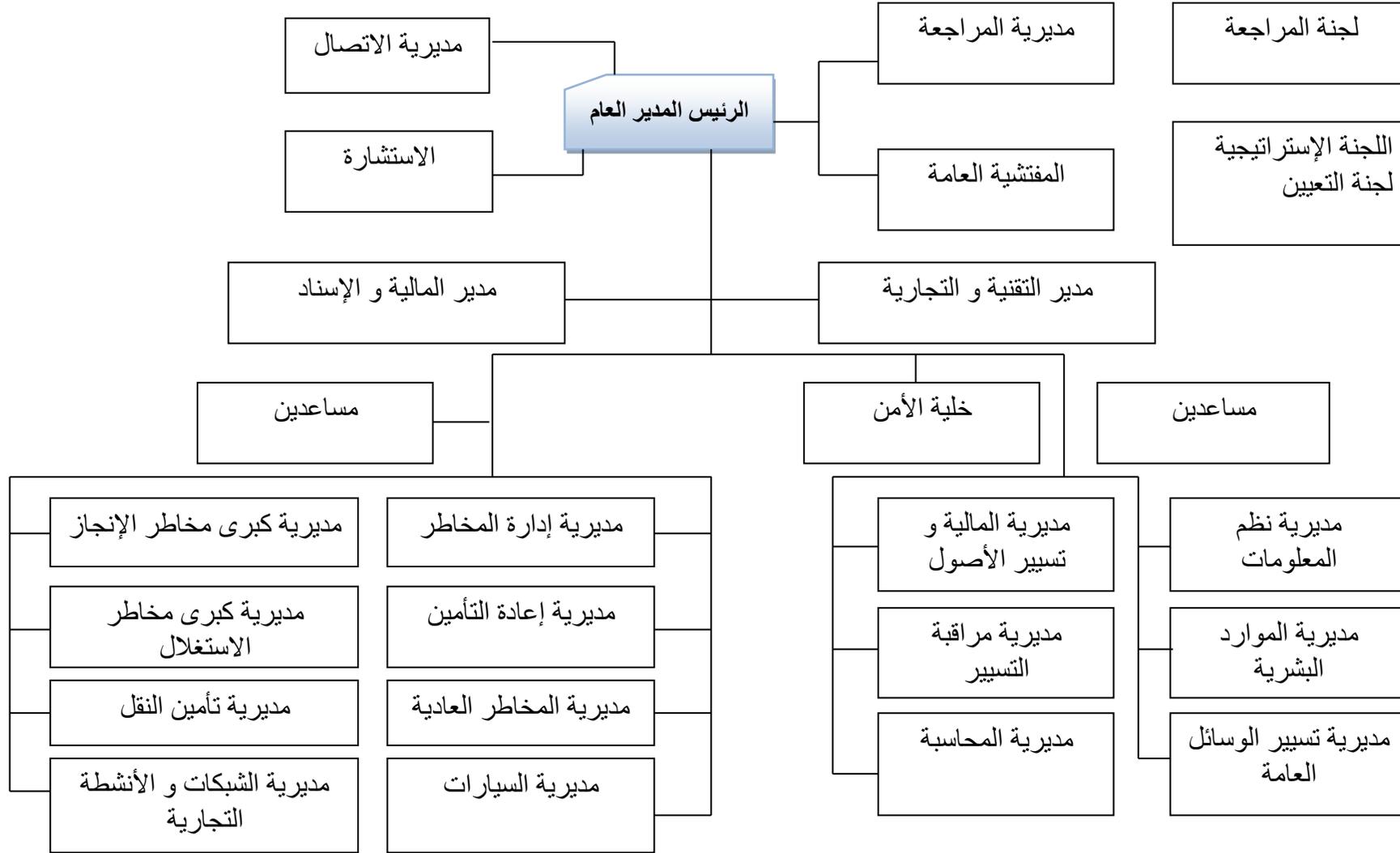
وفي 1975 تنازلت عن نشاط إعادة التأمين إلى الشركة المركزية لإعادة التأمين CCR في 1985 تنازلت عن محفظتها في فرع النقل إلى الشركة الجزائرية للتأمين الشامل CAAT وفي إطار إعادة هيكلة نشاطها أصبحت تختص بالتأمين عن الأخطار الصناعية. وفي سنة 1989 ومع إلغاء قانون التخصص والانتقال إلى الاستقلالية عملت الشركة من جديد على تنويع محفظتها (النقل، السيارات، تأمين الأشخاص)، وفي 1995 تنازلت عن محفظتها في فرع القرض الموجه للتصدير إلى الشركة الجزائرية للتأمين و ضمان الصادرات حيث انتقل رأس المال الاجتماعي من 500 مليون دج سنة 1994 إلى 2 مليار دج ثم 2.7 مليار دينار سنة 1998، وحققت رقم أعمال بلغ 7.6 مليار دج سنة 2006، ليصل إلى 8 مليار دج سنة 2010.

وتحتوي شبكة توزيع الشركة 5 فروع جهوية و 77 وكالة، أما الغير مباشرة 39 وكيلا عاما. حيث بلغ عدد العمال 1737 عامل سنة 1996، و1636 عامل سنة 1997 إلى 1964 عامل سنة 1998 في حين تصل إنتاجية كل عامل إلى 2.5 مليون دج.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين

تعتمد الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR مبدأ التدرج الهرمي للسلطة وتقسيم العمل، للحد من ازدواجية الوظائف، فاعتمدت الهيكل التنظيمي التالي:

الشكل رقم (09): الهيكل التنظيمي الوظيفي للشركة الجزائرية



من خلال الشكل السابق نلاحظ أن هناك مجموعة من الوظائف، تم تقسيمها إلى وظائف إسناد ووظائف استغلال، كما أن الشركة اعتمدت عدد من اللجان، لبلوغ إدارة أكثر فاعلية ونجاعة، حيث اعتمدت لجنة للمراجعة من أجل تفعيل كل خدمات المراجعة الداخلية والخارجية، كما نلاحظ أن الشركة من خلال هيكلها التنظيمي اعتمد وظيفتي المراجعة الداخلية والمفتشية العامة كوسيلة داعمة للمنظومة الرقابة الداخلية، محترمين في ذلك تموقعها في الهيكل التنظيمي للشركة، بتبعيتهما للإدارة العليا.

تمتلك الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين خمس مديريات جهوية تنشط في كافة ربوع الوطن، وكل مديرية جهوية تنتمي إليها مجموعة من الوكالات المحلية عبر العديد من الولايات والدوائر الهامة.

المطلب لثالث: الأنشطة الممارسة من طرف الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين

أولاً: نشاط التأمين

تقوم الشركة بتسويق مجموعة متنوعة من المنتجات وهي:

(1) **التأمين على السيارات:** المسؤولية المدنية والأضرار الناتجة من حوادث السيارات، ثم تم فصل نشاط المساعدة الخاص بحوادث السيارات سنة 2010 كخدمة تأمين مستقلة عن تأمين السيارات .

(2) **التأمين ضد المخاطر المتنوعة:** الحريق والإنفجارات والمخاطر ذات الصلة، وأضرار المياه، وسرقة البضائع والسرقة على الأشخاص، والنوافذ المحطمة والمسؤولية المدنية العامة، المخاطر المتعددة للمنازل، المخاطر المتعددة للحرفيين، والتجار والأعمال الحرة.

(3) **تأمين المخاطر الصناعية:** الحريق، الانفجار والمخاطر ذات الصلة، تلف الماكينات، المسؤولية المدنية عن المنتجات التي يتم تسليمها، البضائع في المخازن المبردة، خسائر التشغيل بعد الحريق وتلف الماكينات، المخاطر المتعددة للشركات الصناعية والتجارية، جميع مخاطر تكنولوجيا المعلومات.

(4) **التأمين على المخاطر الهندسية والإنشائية:** المسؤولية المدنية المهنية للمهندسين المعماريين والمقاولين، جميع مخاطر البناء، جميع مخاطر التركيب...

(5) **تأمين النقل (بحري، بري، سكة حديد، جوي):** هياكل للسفن، صيد الأسماك وغيرها

6) التأمين ضد الكوارث الطبيعية

بالإضافة إلى ذلك هناك التأمين على الأشخاص الذين تديره شركة التأمين CAARAMA التابعة للشركة والمتخصصة في منتجات وخدمات التأمين على الأشخاص.

ثانيا: نشاط إعادة التأمين

تتوفر الشركة على مديرية مركزية لإعادة التأمين منذ 1963 والمتكونة من فريق تقني متمرس في تقنيات إعادة التأمين، والذي تدربت إدارته بإشراف شركات إعادة تأمين عالمية. لسنوات عديدة حافظ إدارات الشركة على علاقات متميزة مع كل سماسرة إعادة التأمين في لندن أمثال:

WILLIS FEBER, UNITED INSURANCE BROCKERS (UIB), MARSH

وكذا مع شركات إعادة تأمين مشهورة عالميا مثل:

SCOR/Paris, Swiss Re, Munich Re, Gerling Gruppe, Arig London...

قبل احتكار عمليات إعادة التأمين كانت الشركة تمارس هذا النشاط بشكل مباشر، وبعد تخصص الشركات الوطنية للتأمين، حافظت الشركة CAAR على علاقاتها مع شركائها لإعادة التأمين لكن بممارسة النشاط بالتعاون مع الشركة CCR .

ثالثا: النشاط المتعلق بالتوظيفات المالية

تقوم CAAR بالاستثمارات والتوظيفات المالية: أذون الخزانة، سوق الأوراق المالية، تداول الأسهم...، فعلى غرار شركات التأمين في العالم، تعمل على تطوير نشاط ديناميكي للاستثمارات المالية، ويستند النهج المتبع في ذلك إلى ثلاث مبادئ:

✓ الاستثمار الأمن Sécurité.

✓ السيولة: القابلية للتحويل والتداول Liquidité.

✓ الربحية Rentabilité.

تؤكد الشركة أن هيكل استثماراتها المالية يفى بالالتزامات التنظيمية المنصوص عليها في التشريعات الجزائرية، وأن إستراتيجية التوظيف المطبقة خلال السنوات العشر الماضية، قد سمحت لها بتحقيق معدل عائد استثنائي.

المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

من خلال هذه الدراسة سوف يتم استعمال مجموعة من الأدوات والطرق من الأساليب الإحصائية المناسبة لخصائص مجتمع وعينة الدراسة؛ بغرض عرض، معالجة وتحليل المعطيات. وسوف نتطرق لذلك كالتالي:

المطلب الأول: الطريقة المستخدمة في الدراسة

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

لتحديد الإطار العام للدراسة الميدانية يجب تحديد المجتمع المستهدف وحجم العينة التي تمثل هذا الأخير

أولاً: مجتمع الدراسة:

بما أن طبيعة التخصص تخدم القطاع الخدمي وموضوع الدراسة يخدم هذا القطاع، تم تطبيق هذه الدراسة على قطاع التأمينات وذلك عن طريق دراسة أثر التسويق بالعلاقات على ولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين بالأخرزية ولاية البويرة.

ثانياً: عينة الدراسة

بما أنه تم الاعتماد على أسلوب الاستبيان في جمع المعلومات والبيانات، فقد ارتأينا تحديد الطريقة التي يمكن من خلالها سحب العينة والتي سيتم توزيع وإجراء الاستبيان عليها بالاعتماد على الطريقة غير العشوائية (غير الاحتمالية)، وهذا لغياب قاعدة البيانات حول المجتمع المدروس من جهة، ولكونها ميسرة بالنسبة للقائم بالبحث ونظرا لسهولة اختيار مفردات العينة من مجتمع الدراسة من جهة أخرى.

ثالثاً : حجم العينة

نظرا لعدم علمنا بالعدد الإجمالي للزبائن المتعاملين مع الوكالة، و لغياب قاعدة البيانات الخاصة بذلك فقد ارتأينا تحديد و دراسة عينة يبلغ عددها 200 زبون، حيث و بعد عملية المراجعة الأولية لقوائم الاستبيان و إجراء عملية الفرز الأولية للإجابات المقدمة من طرف العينة المستقصاة فقد تم استبعاد 05 استبانات نظرا لعدم الجدية في الإجابات من طرف المستجوبين و اعتمادنا في تحليل و مناقشة النتائج على 170 إجابة من بين 175 استمارة مسترجعة، وعلى العموم فإن الجدول الموالي يقدم حوصلة حول عدد الاستثمارات الموزعة و المسترجعة و القابلة للمعالجة.

الجدول رقم (03): عدد الاستبيانات الموزعة و المسترجعة و القابلة للمعالجة

البيان	الزبائن المتعاملين مع الوكالة	النسبة
الاستبيانات الموزعة	200	100
الاستبيانات المسترجعة	175	87.5
الاستبيانات القبلية للمعالجة	170	85

المصدر: من إعداد الطالبتين

الفرع الثاني: نموذج ومتغيرات الدراسة

أولاً: المتغير المستقل: التسويق بالعلاقات

يتمثل في التسويق بالعلاقات من خلال المتطلبات التالية (رسم الإستراتيجية للاحتفاظ بالزبائن، بناء قاعدة بيانات خاصة بالزبائن، بناء علاقات ذات طابع شخصي مع الزبائن، قيام المؤسسة بدور المرشد، العمل على بناء نظام للحواجز) باعتبارها أحد العوامل التي تؤثر في ولاء الزبائن.

ثانياً : المتغير التابع: ولاء الزبائن

هو المتغير التابع في هذه الدراسة، حيث كما سبق وتم الإشارة إليه في الجانب النظري باعتباره درجة اعتقاد إيجابي للزبون بالنسبة للعلامة و الالتزام اتجاهها و النية في مواصلة شرائها.

الشكل رقم (10): يوضح نموذج متغيرات الدراسة



المصدر : من إعداد الطالبتين

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة.

تنوعت وتعددت الأساليب المستخدمة في دراسة أثر التسويق بالعلاقات على ولاء الزبائن والتي نوجزها فيما يلي:

الفرع الأول: أداة الدراسة (الاستبيان)

أولاً: التحضير للاستبيان

كون هذه الدراسة تهدف إلى أثر التسويق بالعلاقات على ولاء الزبائن، دراسة الحالة على عينة زبائن الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين وكالة رقم 215 الأخريرية، ولغرض الحصول على البيانات والمعلومات المساعدة على ذلك وللتأكد من الفرضيات التي تم طرحها بهاته الدراسة فقد تم الاستعانة بإعداد وتصميم استبيان كأداة لجمع تلك البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة.

ثانياً: هيكل الاستبيان:

يحتوي الاستبيان الذي نحن بصدد معالجته والذي تم توجيهه إلى زبائن الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين على 33 سؤال، حيث تم تقسيمه إلى ثلاثة أجزاء رئيسية ولقد تم صياغة الأسئلة وفقاً لأنواع المتعارف عليها وهذا للوصول بدقة إلى آراء المستجوبين حول الأجزاء المحددة، ويمكن عرض الأجزاء الرئيسية في:

الجزء الأول: البيانات الشخصية يتضمن المتغيرات الديمغرافية والتي تتمثل في الجنس، السن، التحصيل التعليمي، عدد سنوات التعامل.

الجزء الثاني: متطلبات التسويق بالعلاقات حيث هناك 21 عبارة قسمت إلى 5 متطلبات، وهي (رسم إستراتيجية للاحتفاظ بالزبائن، بناء قاعدة بيانات خاصة بالزبائن، بناء علاقات ذات طابع شخصي مع الزبائن، قيام المؤسسة بدور المرشد، العمل على بناء نظام للحوافز..)

الجزء الثالث: ولاء الزبون حيث هناك 8 عبارات

وقد تم وضع العبارات على أساس سلم ليكارت الخماسي ووزعت درجاته على النحو التالي:

- الدرجة 1 تمثل غير موافق بشدة؛
- الدرجة 2 تمثل غير موافق؛
- الدرجة 3 تمثل محايد؛
- الدرجة 4 تمثل موافق؛
- الدرجة 5 تمثل موافق بشدة.

الجدول رقم (04): طريقة توزيع المتوسط الحسابي المرجح (مقياس ليكرت)

المتوسط الحسابي المرجح	1.8-1	2.6-1.8	3.4-2.6	4.2-3.4	5-4.2
الرأي(الاتجاه)	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
درجة التقييم	ضعيفة جدا	ضعيفة	متوسطة	عالية	عالية جدا

من خلال الجدول تم تحديد مجال المتوسط الحسابي ($4=1-5$) ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية $0.8 = 5/4$ و بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس و هي (1) و ذلك لتحديد الحد الأعلى لطول هذه الخلية، و هكذا حصلنا على طول الخلية كما يلي:

- من (1 إلى 1.80) درجة موافقة ضعيفة جدا؛
- من (1.80 إلى 2.6) درجة موافقة ضعيفة؛
- من (2.6 إلى 3.4) درجة موافقة متوسطة؛
- من (3.4 إلى 4.2) درجة موافقة عالية؛
- من (4.2 إلى 5) درجة موافقة عالية جدا.

ثالثا: توزيع الاستبيان على أفراد العينة:

من أجل توزيع أكبر قدر ممكن من استمارات الاستبيان اعتمد الباحث على طرق عدة يمكن توضيحها فيما يلي:

التوجه الشخصي للميدان وذلك من خلال توزيع الاستمارات بالأماكن التي يتواجد بها زبائن الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين

الفرع الثاني: الأساليب المستخدمة في معالجة البيانات.

أساليب التحليل الإحصائي: من خلال هذه المرحلة تم فرز وتحليل الإجابات من الاستثمارة قصد بناء قاعدة معطيات، والتي تم إعدادها بالاعتماد على برنامج الـ SPSS20 الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، لمعالجة البيانات وتحليلها واستخراج نتائج الدراسة، وقد تم أيضا استخدام عدد من الأساليب الإحصائية والتي تتناسب ومتغيرات الدراسة كما يلي:

الفصل التطبيقي: دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين CAAR
وكالة رمز 215 الأخرزية ولاية البويرة

❖ معامل الثبات ألفا كرو نباخ لقياس درجة الاتساق لفقرات الاستبيان ومتغيرات الدراسة.

❖ التكرارات والنسب المئوية لإظهار نسب إجابات مفردات عينة الدراسة.

❖ المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري و معامل الارتباط بيرسون لمعرفة درجة موافقة المستجوبين، الزبائن.

❖ اختبار (T- Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الظاهرة المدروسة.

❖ اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) ، لقياس وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديموغرافية.

الفرع الثالث: قياس صدق و ثبات أداة الدراسة

من خلال معامل ألفا كرونباخ حيث يستعمل لقياس مدى ثبات أداة القياس من ناحية العبارات الموضوعية وتعتبر قيمته مقبولة اذا كانت % 60 فأكثر و % 50 مرفوضة حيث كانت نتائج اختبار ألفا كرونباخ كما يلي:

الجدول رقم (05) : معامل الثبات (طريقة ألفا كرونباخ)

المحاور و تقسيماتها	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
الجزء 2: متطلبات التسويق بالعلاقات	21	0.809
متطلبات التسويق بالعلاقات		
رسم إستراتيجية للاحتفاظ بالزبائن	4	0.799
بناء قاعدة بيانات خاصة بالزبائن	2	0.656
بناء علاقات ذات طابع شخصي مع الزبائن	6	0.610
قيام المؤسسة بدور المرشد	5	0.795
العمل على بناء نظام الحوافز	4	0.684
الجزء الثالث ولاء الزبون		
ولاء الزبون	8	0.718
جميع عبارات الاستمارة	29	0.842

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول السابق أن كل نتائج معامل ألفا كرو نباخ أكبر من %60 مما يدل على ثبات أداة القياس من ناحية العبارات الموضوعية في الاستمارة

حيث تراوحت نسبة متطلبات الجزء الثاني المتعلق بمتطلبات التسويق بالعلاقات ما بين 0.610 و 0.799 وبلغ المعامل الكلي لهذا الجزء 0.809 وكانت بالنسبة للجزء الثالث المتعلق بولاء الزبون فقدرت بـ 0.718 و بلغ المعامل الكلي للاستمارة 0.842.

المبحث الثالث: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

سنقوم في هذا المبحث بالتطرق إلى نتائج الدراسة الميدانية، التي تم الوصول إليها من خلال جمع وتنظيم وتحليل البيانات ومناقشتها، للوصول إلى اثبات صحة الفرضيات أو نفيها.

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة التطبيقية

سننظر في هذا المطلب إلى عرض النتائج المتعلقة بالدراسة والتحليل الوصفي للعينة المدروسة فيما يلي:

الفرع الأول: عرض النتائج المتعلقة بالخصائص الديمغرافية

دراسة وتحليل البطاقة الشخصية: من خلال نتائج الاستبيان

أولاً: الجنس:

الجدول رقم (06): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس في المؤسسة

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	107	62.9
أنثى	63	37.1
المجموع	170	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

التعليق :

من خلال الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب الجنس لأفراد العينة تمثل في نسبة 62.9% ذكور، وما نسبته 37.1% إناث، أي سيطرة الذبائن من الفئة الذكورية على الفئة الأنثوية في شركة التأمين.

ثانياً: العمر :

تتلخص النتائج الجدول التالي:

الجدول رقم (07): توزيع عينة الدراسة حسب العمر في المؤسسة

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	38	22.4
من 30 إلى 40 سنة	76	44.7
من 40 إلى 50 سنة	34	20
من 50 فما فوق	22	12.9
المجموع	170	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

التعليق:

من خلال الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب العمر لأفراد العينة تمثل في ما نسبته % 22.4 أعمارهم أقل من 30 سنة، وما نسبته %44.7 أعمارهم ما بين 30 و 40 سنة، وما نسبته % 20 أعمارهم ما بين 40 و 50 سنة، وما نسبته % 12.9 أعمارهم أكثر من 50 سنة، أي أن الزبائن اللذين يتعاملون مع شركة التأمين هي الفئة التي تتراوح أعمارهم من 30 إلى 40 سنة التي تمثل أكبر نسبة.

ثالثا: التحصيل العلمي: نتلخص النتائج الجدول التالي:

الجدول رقم (08): توزيع عينة الدراسة حسب التحصيل العلمي في المؤسسة

التحصيل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ابتدائي	13	7.6
متوسط	41	24.1
ثانوي	44	25.9
جامعي	72	42.4
المجموع	170	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

التعليق:

من خلال الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب التحصيل العلمي لأفراد العينة تمثل في ما نسبته % 7.6 مؤهلهم العلمي ابتدائي، وأن ما نسبته %24.1 مؤهلهم العلمي متوسط، وأن ما نسبته %25.9 مؤهلهم العلمي ثانوي، وأن ما نسبته % 42.4 مؤهلهم العلمي جامعي، أي أن فئة الجامعية هي الفئة المسيطرة وهم أكثر نسبة في العينة المستهدفة في هذه المؤسسة.

رابعاً: سنوات التعامل مع الوكالة: تتلخص النتائج الجدول التالي:

الجدول رقم (09): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات التعامل مع الوكالة.

عدد سنوات الخبرة	التكرار	نسبة المئوية
أقل من سنة	25	14.7
من 1 إلى 5 سنوات	61	35.9
من 6 إلى 10 سنوات	54	31.8
أكثر من 10 سنوات	30	17.6
المجموع	170	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

التعليق: من خلال الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب سنوات التعامل مع الوكالة لأفراد العينة، تتمثل في ما نسبته 14.7% لفئة أقل من سنة، وما نسبته 35.9% لفئة من سنة إلى 5 سنوات، وما نسبته 31.8% لفئة من 6 إلى 10 سنوات، و نسبة 17.6% للفئة الأكثر من 10 سنوات، ونلاحظ أن أغلبية الزبائن الذين يتعاملون مع هذه الوكالة هم فئة من سنة إلى 5 سنوات بنسبة 35.9%

الفرع الثاني: عرض النتائج اختبار الفرضيات

أولاً: تحديد اتجاه أفراد العينة حول متغيرات الدراسة

الجدول رقم (10): تحليل اتجاه العينة لمتطلب رسم إستراتيجية للاحتفاظ بالزبائن

الرقم	العبارات	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	إتجاه العينة	الترتيب
01	تقوم وكالة بإشراك الزبائن في كيفية تقديم الخدمة	0.913	3.594	عالي	3
02	تلبى الوكالة توقعات الزبائن	0.925	3.806	عالي	2
03	تهتم الوكالة بتقوية علاقتها مع الزبائن	0.749	3.994	عالي	1
04	تقوم الوكالة بالتحسين المستمر لخدماتها	0.913	3.594	عالي	3
المجموع		0.694	3.747	عالي	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

التعليق:

يوضح الجدول أعلاه المتعلق بمتطلب رسم إستراتيجية للاحتفاظ بالزبائن ان الاتجاه العام كان نحو الاتجاه عالي، بمتوسط حسابي قدر بـ 3.747 وانحراف معياري 0.694 في حين كانت إجابات أفراد العينة على عبارات هذا المتطلب كانت ايجابية، ضمن اتجاه عالي، تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.594 و 3.994) وانحرافات ما بين (0.749 و 0.925) وان العبارة رقم 3 احتلت المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل عينة البحث، بمتوسط حسابي 3.994 وانحراف معياري 0.749 و هذا راجع للاهتمام الكبير من قبل موظفي الوكالة لتقوية العلاقة مع زبائنها وكسب ثقتهم مما يولد لديهم ولاء عالي.

الجدول رقم (11): تحليل اتجاه العينة لمتطلب بناء قاعدة بيانات خاصة بالزبائن

الترتيب	اتجاه العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	العبارات	الرقم
2	عالي	3.306	1.207	للكالة قاعدة بيانات خاصة بزبائنها تساعدها على تقييم تعاملهم معها	01
1	عالي	3.535	1.197	الوكالة تحتفظ بسجلات دقيقة عن الزبائن و المتعاملين	02
	عالي	3.4206	1.0368		المجموع 2

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

التعليق:

يوضح الجدول أعلاه المتعلق بمتطلب بناء قاعدة بيانات خاصة بالزبائن، ان الاتجاه العام له نحو الاتجاه عالي، قدر المتوسط العام بـ 3.4206 وانحراف معياري 1.0368 كما نلاحظ ان إجابات أفراد العينة على العبارة رقم (1) كان نحو اتجاه عالي، بمتوسط حسابي (3.306) وانحراف معياري (1.207)، و ان العبارة رقم (2) احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.535) وانحراف معياري (1.197).

الجدول رقم (12): تحليل إتجاه العينة لمتطلب بناء علاقات ذات طابع شخصي مع الزبائن

الترتيب	إتجاه العينة	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	العبارات	الرقم
1	عالي	3.876	1.016	يخاطب عمال الوكالة الزبون بطريقة شخصية عند التحدث معه	01
2	عالي	3.752	1.053	يبحث العمال عن حل لمشاكل الزبون بسرعة	02
6	متوسط	3.217	1.138	تستمر الوكالة في التواصل حتى بعد الانتهاء من تقديم الخدمة	03
4	عالي	3.658	0.997	الوكالة تعامل زبائنها باحترام	04
5	عالي	3.447	1.060	الوكالة تقوم باتباع نظام الاهتمام بشكاوي الزبائن	05
3	عالي	3.670	0.952	يساعد موظفو الوكالة الزبائن في تلبية حاجاتهم الشخصية	06
	عالي	3.603	0.604		المجموع 06

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

التعليق:

يوضح الجدول أعلاه المتعلق بمتطلب بناء علاقات ذات طابع شخصي مع الزبائن ان الاتجاه العام كان نحو اتجاه عالي، بمتوسط حسابي (3.603) وانحراف معياري (0.604) كما نلاحظ ان إجابات أفراد العينة على عبارات نذا المتطلب كانت ايجابية، ضمن اتجاه عالي، في حين احتلت العبارة رقم 3 على المرتبة الأخيرة التي وافق عليها زبائن الوكالة كانت على نحو متوسط، بمتوسط حسابي قدر ب (3.217) وانحراف معياري (1.138)، و ان العبارة رقم 1 احتلت المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل عينة البحث، بمتوسط حسابي (3.876) وانحراف معياري (1.016).

الجدول رقم (13): تحليل إتجاه العينة لعبارات متطلب قيام المؤسسة بدور المرشد

الترتيب	إتجاه العينة	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	العبارات	الرقم
3	عالي	3.458	1.099	تقدم الوكالة معلومات عن الخدمات الجديدة	01
4	متوسط	3.370	1.175	يتلقى الزبون ردا سريعا من هذه	02

الفصل التطبيقي: دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين CAAR
وكالة رمز 215 الأخرزية ولاية البويرة

				الوكالة عند تقدمه بشكوى ما	
03	عالي	3.782	1.208	علاقتك جيدة مع هذه الوكالة	1
04	عالي	3.688	1.222	يتميز موظفو هذه الوكالة بحسن الاستماع و الانتباه للزبون و يقدموا له النصح	2
05	عالي	3.458	1.099	تصدر الوكالة التعليمات و التوجيهات التي تنظم العلاقة بين الطرفين	3
المجموع	عالي	3.5518	0.8611		05

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

التعليق:

يوضح الجدول أعلاه المتعلق بمتطلب قيام المؤسسة بدور المرشد، ان الاتجاه العام لو كان نحو اتجاه عالي، بمتوسط حسابي قدر ب (3.5518) وانحراف معياري (08611)، حيث احتلت العبارة رقم 3 على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.782) وانحراف معياري (1.208)، تليها العبارة رقم 4 بمتوسط حسابي (3.688) وانحراف معياري (1.222) في حين تحصلت العبارتين 1 و 5 على نفس المرتبة، وكذلك المتوسط الحسابي الذي قدر ب (3.458) وانحراف معياري (1.099) وجاءت العبارة رقم 2 في المرتبة الأخيرة على نحو متوسط، بمتوسط حسابي قدر ب (3.370) وانحراف معياري قدر ب (1.175).

الجدول رقم (14): تحليل إتجاه العينة لعبارات متطلب العمل على بناء نظام للحوافز

الترتيب	إتجاه العينة	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	العبارات	الرقم
3	متوسط	3.200	1.214	تقدم الوكالة هدايا و حوافز لزيائنها	01
4	متوسط	3.170	1.130	تقدم الوكالة خدمات إضافية للزيائن	02
2	متوسط	3.305	1.206	الوكالة تقدم تخفيضات في الخدمات المقدمة في المناسبات	03
1	عالي	3.535	1.197	يحصل الزبون على خصومات و اسعار مناسبة	04
	متوسط	3.302	0.851		المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

التعليق:

يوضح الجدول أعلاه المتعلق بمتطلب العمل على بناء نظام للحوافز، إن الاتجاه العام لو كان على نحو متوسط، بمتوسط حسابي قدر ب (3.302) وانحراف معياري قدر ب (0.851) كما نلاحظ ان العبارات (1، 2 و 3) اتجاه العينة ضمن متوسط، بمتوسط حسابي (3.320، 3.170، 3.305) وانحراف معياري (1.214، 1.130، 1.206) على الترتيب، في حين جاءت العبارة رقم 4 في المرتبة الأولى على نحو عالي، بمتوسط حسابي قدر ب (3.535) وانحراف معياري (1.197).

الجدول رقم (15): اتجاه العينة للجزء الثاني

الجزء الثاني	الإنحراف المعياري	الوسط الحسابي	إتجاه العينة
متطلبات التسويق بالعلاقات	0.494	3.544	عالي

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه المتعلق بمتطلبات التسويق بالعلاقات نلاحظ أن الانحراف المعياري يساوي 0.494 و الوسط الحسابي 3.544 و ما يفسر ذلك ان الاتجاه العام عالي .

الجدول رقم (16): تحليل إتجاه العينة لعبارات الجزء الثالث ولاء الزبائن

الرقم	الفقرات	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	اتجاه العينة	الترتيب
01	من المتوقع ان استمر في التعامل مع الوكالة	0.995	3.835	عالي	7
02	كثيرا ما أقول أشياء إيجابية عن خدمات الوكالة	0.935	3.811	عالي	8
03	أشجع اصدقائي و اقاربي و معارفي على التعامل مع الخدمات التي تقدمها الوكالة	1.062	3.888	عالي	6
04	أتعامل مع وكالة caar لسمعتها الجيدة	1.083	3.935	عالي	4
05	علاقتي جيدة مع هذه الوكالة	1.083	4.123	عالي	1
06	لا أفكر في تغيير وكالة caar حاليا	0.885	4.076	عالي	2

07	اشعر بالفخر مع هذه الوكالة	0.835	3.911	عالي	5
08	إذا طلب مني شخص النصيحة لإختيار شركة التأمين فاني انصحه بوكالة caar	0.947	3.952	عالي	3
المجموع	08	0.560	3.941	عالي	

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

التعليق:

يوضح الجدول أعلاه المتعلق بجزء ولاء الزبائن، ان الاتجاه العام له كان نحو اتجاه عالي، بلغ المتوسط العام (3.941) وانحراف معياري (0.560) حيث احتلت العبارة رقم 5 المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل عينة البحث، وذلك بمتوسط قدر ب (4.123) وانحراف معياري (1.083) في حين جاءت العبارة رقم 2 في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي قدر ب (3.811) وانحراف معياري (0.935) ويمكن تفسير ذلك : وجود ولاء عالي للزبائن المستجوبين الذين يتعاملون مع هذه الوكالة.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

يتضمن هذا الجزء فرضيات الدراسة الميدانية

• **اختبار الفرضية الأولى H01:** والتي تنص على: هناك اتجاه عالي حول متطلبات التسويق بالعلاقات لأراء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين.

من خلال الجدول رقم (15) المتعلق بمتطلبات التسويق بالعلاقات نلاحظ أن الانحراف المعياري يساوي (0.494) و الوسط الحسابي (3.544) و ما يفسر ذلك ان الاتجاه العام عالي.

• **اختبار الفرضية الثانية H2:** والتي تنص على انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات التسويق بالعلاقات و ولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين. و التي تتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

• **اختبار الفرضية الفرعية الأولى H2-1** و التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رسم إستراتيجية للاحتفاظ بالزبائن و ولاء الزبائن في الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين الأخرية.

الجدول رقم (17): يوضح العلاقة بين رسم إستراتيجية للاحتفاظ بالزبائن و ولائهم في الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين الأخريرية.

العلاقة	الإحصاءات	التقديرات
يوضح العلاقة بين رسم إستراتيجية للاحتفاظ بالزبائن و ولائهم بالشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين الأخريرية.	Correlation de pearson	0.155
	Sig (bilaterale)	0.044

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

التعليق:

من خلال نتائج الجدول السابق الخاص بمعامل بيرسون برسم إستراتيجية للاحتفاظ بالزبائن و ولائهم نستنتج وجود علاقة بينهما وذلك من خلال القيمة المتحصل عليها في تحليل العلاقة بمعامل بيرسون الذي كانت النتيجة هي $R = 0.155$ عند مستوى معنوية $Sig = 0.044$ وهي تدل على وجود علاقة خطية طردية ضعيفة لرسم إستراتيجية للاحتفاظ بالزبائن و ولائهم.

الجدول رقم (18): يوضح العلاقة بين بناء قاعدة بيانات خاصة بالزبائن مع ولاء الزبائن بالشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين الأخريرية.

العلاقة	الإحصاءات	التقديرات
العلاقة بين بناء قاعدة بيانات خاصة بالزبائن و ولائهم بالشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين الأخريرية	Correlation de pearson	0.241
	Sig (bilaterale)	0.002

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

التعليق:

من خلال نتائج الجدول السابق الخاص بالعلاقة بين بناء قاعدة بيانات خاصة بالزبائن و ولائهم، نستنتج وجود علاقة بينهما وذلك من خلال القيمة المتحصل عليها في تحليل العلاقة بمعامل بيرسون الذي كانت النتيجة، $R = 0.241$ عند مستوى معنوية $Sig = 0.002$ ، هذا يدل على وجود علاقة خطية طردية ضعيفة لبناء قاعدة بيانات خاصة بالزبائن و ولائهم.

العلاقة بين بناء علاقات ذات طابع شخصي مع الزبائن وولاء الزبائن

الجدول رقم (19) : يوضح العلاقة بين بناء علاقات ذات طابع شخصي مع الزبائن و ولاءهم بالشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين الأخرزية.

العلاقة	الإحصاءات	التقديرات
العلاقة بين بناء علاقات ذات طابع شخصي مع الزبائن وولاءهم بالشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين الأخرزية	Correlation de pearson	0.387
	Sig (bilaterale)	0.000

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

التعليق:

من خلال نتائج الجدول السابق الخاص بالعلاقة بين بناء علاقات ذات طابع شخصي مع الزبائن وولاءهم نستنتج وجود علاقة بينهما وذلك من خلال القيمة المتحصل عليها في تحليل العلاقة بمعامل بيرسون الذي كانت النتيجة هي $R = 0.387$ ، عند مستوى معنوية $Sig = 0.000$ هذا يدل على وجود علاقة خطية طردية متوسطة لبناء علاقات ذات طابع شخصي مع الزبائن وولاءهم.

الجدول رقم (20): يوضح العلاقة بين قيام المؤسسة بدور المرشد و ولاء الزبائن بالشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين الأخرزية.

العلاقة	الإحصاءات	التقديرات
العلاقة بين قيام المؤسسة بدور المرشد و ولاء الزبائن بالشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين الأخرزية.	Correlation de pearson	0.458
	Sig (bilaterale)	0.000

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

التعليق:

من خلال نتائج الجدول السابق العلاقة بين قيام المؤسسة بدور المرشد و ولاء الزبائن نستنتج وجود علاقة بينهما وذلك من خلال القيمة المتحصل عليها في تحليل العلاقة بمعامل بيرسون الذي كانت النتيجة هي $R = 0.458$ ، عند مستوى معنوية $Sig = 0.000$ ، هذا يدل على وجود علاقة طردية متوسطة لقيام المؤسسة بدور المرشد و ولاء الزبائن.

الجدول رقم (21): يوضح العلاقة بين العمل على بناء نظام للحوافز و ولاء الزبائن بالشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين الأخرية.

العلاقة	الإحصاءات	التقديرات
العلاقة بين العمل على بناء نظام للحوافز و ولاء الزبائن بالشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين الأخرية.	Corrélation de pearson	0.198
	Sig (bilaterale)	0.010

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

التعليق:

من خلال نتائج الجدول أعلاه العلاقة بين العمل على بناء نظام للحوافز و ولاء الزبائن نستنتج وجود علاقة بينهما وذلك من خلال القيمة المتحصل عليها في تحليل العلاقة بمعامل بيرسون الذي كانت النتيجة هي $R = 0.198$ ، عند مستوى معنوية $Sig = 0.010$ ، هذا يدل على وجود علاقة طردية ضعيفة للعمل على بناء نظام للحوافز و ولاء الزبائن.

* اختبار الفرضية الثالثة $H03$: والتي تنص على: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين الأخرية ولاية البويرة تنسب للمتغيرات الديمغرافية. و التي تنفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

- إختبار الفرضية الفرعية الأولى: و التي تنص: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين الأخرية تنسب لمتغير الجنس.

الجدول رقم (22): من خلال الجدول التالي : يبين نتائج إختبار T-Test
للفرضية الفرعية الأولى

البيان	F المحسوبة	SIG
الولاء	11.508	0.001

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن القيمة الاحتمالية sig أقل من 0.005 و التي تساوي 0.001 و بالتالي: يمكننا القول أن الفرضية صحيحة

- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين الأخرزية تنسب لمتغير السن.

الجدول رقم (23) : من خلال الجدول التالي : يبين نتائج إختبار ANOVA للفرضية الفرعية الثانية

البيان	F المحسوبة	SIG
الولاء	0.373	0.772

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن القيمة الاحتمالية sig أقل من 0.005 و التي تساوي 0.772 و بالتالي: يمكننا القول أن الفرضية غير صحيحة.

- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين الأخرزية تنسب لمتغير التحصيل العلمي.

الجدول رقم (24): من خلال الجدول التالي: يبين نتائج إختبار

ANOVA للفرضية الفرعية الثالثة

البيان	F المحسوبة	SIG
الولاء	3.130	0.027

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن القيمة الاحتمالية sig أقل من 0.005 و التي تساوي 0.027 و بالتالي: يمكننا القول أن الفرضية صحيحة.

- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين الأخرزية تنسب لمتغير سنوات التعامل مع الوكالة.

الجدول رقم (25): يبين نتائج اختبار ANOVA للفرضية الفرعية الرابعة

البيان	F المحسوبة	SIG
الولاء	0.293	1.251

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن القيمة الاحتمالية sig أقل من 0.005 و التي تساوي 1.251 وبالتالي: يمكننا القول أن الفرضية غير صحيحة

المطلب الثاني: مناقشة النتائج واختبار الفرضيات

سننظر خلال هذا المطلب إلى مناقشة البيانات الخاصة بالزبائن الذين هم محل الدراسة وذلك من خلال الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، الدخل.

الفرع الأول: تحليل البيانات الشخصية لأفراد العينة

● **طبيعة الجنس في دراسة العينة:** من خلال نتائج الجدول رقم (06) : أن أغلب المستجوبين على الاستبيان ذكور بنسبة 62.9% في حين بلغت نسبة الإناث 37.1% وهذا يعود إلى طبيعة وطريقة وعملية التوزيع العشوائي.

● **عينة الدراسة حسب متغير السن:** من خلال نتائج الجدول (07) : يتضح لنا توزيع النسب حسب العمر لأفراد العينة تمثل في ما نسبته 22.4% أعمارهم أقل من 30 سنة، وما نسبته 44.7% أعمارهم من 30 - 40 سنة، وما نسبته 20.0% أعمارهم من 40 - 50 سنة ، وما نسبته 12.9% أعمارهم من 50 سنة فأكثر، أي أن الزبائن اللذين يتعاملون مع شركة التأمين هي الفئة من 30 - 40 سنة التي تمثل أكبر نسبة، وهي الفئة الشبابية النشطة.

● **عينة الدراسة حسب متغير التحصيل العلمي:** من خلال نتائج الجدول رقم (08): يتضح لنا توزيع النسب حسب التحصيل العلمي لأفراد العينة تمثل في ما نسبته 7.6% مؤهلهم العلمي ابتدائي، وأن ما نسبته 24.1% مؤهلهم العلمي متوسط، وأن ما نسبته 25.9% مؤهلهم العلمي ثانوي، وأن ما نسبته 42.4% مؤهلهم العلمي جامعي، أي أن فئة الجامعية هي الفئة المسيطرة وهم أكثر نسبة بسبب ارتفاع

التحصيل العلمي، والدراية التامة من قبل الزبائن بعقود التأمين الخاصة بكل شركة تأمين.

- **عينة الدراسة حسب متغير سنوات التعامل:** من خلال الجدول رقم (09): يتضح لنا توزيع النسب حسب سنوات التعامل مع الوكالة لأفراد العينة، تتمثل في ما نسبته 14.7% لفئة أقل من سنة، و ما نسبته 35.9% لفئة من سنة إلى 5 سنوات، وما نسبته 31.8% من 6 إلى 10 سنوات، وما نسبة 17.6% للفئة الأكثر من 10 سنوات، ونلاحظ أن أغلبية الزبائن الذين يتعاملون مع هذه الوكالة هم فئة من سنة إلى 5 سنوات بنسبة 35.9% ويمكن تفسير ذلك ان هؤلاء الزبائن لديهم رغبة في التعامل مع هذه الوكالة، من حيث الخدمات المقدمة لهم، مما يولد لهم الولاء.

الفرع الثاني: مناقشة اتجاهات آراء العينة حول متغيرات الدراسة

- تحليل رقم (1): الجزء الأول: المتعلق بمتطلبات التسويق بالعلاقات

من خلال الجدول رقم (10): المتعلق بمتطلب رسم إستراتيجية للاحتفاظ بالزبائن نلاحظ ان الاتجاه العام كان نحو الاتجاه عالي، بمتوسط حسابي قدر ب (3.747) وانحراف معياري (0.694)، في حين كانت إجابات أفراد العينة على عبارات هذا المتطلب ايجابية، ضمن اتجاه عالي، تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.594 و 3.994) وانحرافات ما بين (0.749 و 0.925)، وان العبارة رقم 3 احتلت المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل عينة البحث، بمتوسط حسابي (3.994) وبانحراف معياري (0.749) وهذا راجع للاهتمام الكبير من قبل موظفي الوكالة لتقوية العلاقة مع زبائنهم وتلبية توقعاتهم بالدرجة الأولى، وتحسين الخدمات التي تقدمها، وذلك برسم إستراتيجية مناسبة للاحتفاظ بهم وكسب ثقتهم مما يولد لديهم ولاء عالي .

من خلال الجدول رقم (11): المتعلق بمتطلب بناء قاعدة بيانات خاصة بالزبائن، أن الاتجاه العام له نحو الاتجاه عالي، قدر المتوسط العام ب(3.406) وانحراف معياري(1.0368) كما نلاحظ أن إجابات أفراد العينة على العبارة رقم 1 كان نحو اتجاه عالي، بمتوسط حسابي (3.306) وانحراف معياري(1.207)، وان العبارة رقم 2 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.535) وانحراف معياري (1.197)، بصفة عامة أغلبية الزبائن اقرروا بأن الوكالة تحتفظ بسجلات دقيقة ولديها قاعدة بيانات خاصة بهم لتسهيل عملية الاتصال والتواصل معهم والتعرف عنهم أكثر.

من خلال الجدول رقم (12): المتعلق بمتطلب بناء علاقات ذات طابع شخصي مع الزبائن، ان الاتجاه العام كان نحو اتجاه عالي، بمتوسط حسابي (3.603) وانحراف معياري (0.604)، كما نلاحظ ان إجابات أفراد عينة البحث على العبارات رقم (6،5،4،2،1) كان

الاتجاه ضمن عالي، حيث قدر المتوسط الحسابي لكل عبارة على التوالي بـ (3.876، 3.752، 3.670، 3.658، 3.447) وانحرافات معيارية (1.016، 1.053، 0.997، 1.060، 0.952) في حين احتلت العبارة رقم 3 على المرتبة الأخيرة التي وافق عليها زبائن الوكالة كانت على نحو متوسط، بمتوسط حسابي قدر بـ (3.217) وانحراف معياري (1.138) ويمكن تفسير ذلك بأن الوكالة تسعى ان تكون علاقتها بزبائنها علاقة طيبة وحسنة وهذا من حيث مخاطبتهم بطريقة شخصية والاهتمام بالشكاوي التي يقدمونها و حل مشاكلهم بسرعة لكسب ولائهم.

من خلال الجدول رقم (13) : المتعلق بمتطلب قيام المؤسسة بدور المرشد، ان الاتجاه العام له كان نحو اتجاه عالي، بمتوسط حسابي قدر بـ (3.5518) وانحراف معياري (0.8611) حيث احتلت العبارة رقم 3 على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.782) وانحراف معياري (1.208) تليها العبارة رقم 4 بمتوسط حسابي (3.688) وانحراف معياري (1.222)، في حين تحصلت العبارتين 1 و 5 على نفس المرتبة، وكذلك المتوسط الحسابي الذي قدر بـ (3.458) وانحراف معياري (1.099) وجاءت العبارة رقم 2 في المرتبة الأخيرة على نحو متوسط، بمتوسط حسابي قدر بـ (3.370) وانحراف معياري قدر بـ (1.175)، يمكن تفسير ذلك ان الوكالة تقوم بتحسين علاقتها مع زبائنها وحسن الاستماع لهم وتقديم معلومات عن الخدمات الجديدة وكذلك النصائح والارشادات هذا كله يساهم في توطيد العلاقة بين الطرفين.

من خلال الجدول رقم (14): المتعلق بمتطلب العمل على بناء نظام للحوافز، إن الاتجاه العام له كان على نحو متوسط، بمتوسط حسابي قدر بـ (3.302) وانحراف معياري قدر بـ (0.851) كما نلاحظ أن العبارات (1، 2، 3) اتجاه العينة ضمن متوسط، بمتوسط حسابي (3.200، 3.170، 3.305) وانحراف معياري (1.214، 1.130، 1.206) على الترتيب، في حين جاءت العبارة رقم 4 في المرتبة الأولى على نحو عالي، بمتوسط حسابي قدر بـ (3.535) وانحراف معياري (1.197)، يمكن تفسير ذلك ان أغلبية الزبائن المتعاملون مع هذه الوكالة يقيمون رأيهم حول تعامل الوكالة بالحوافز معهم لا يؤثر على العلاقة فيما بينهم، وللمحافظة على زبائنها وكسب ولائهم يجب عليها ان تهتم بزبائنها بتقديم الهدايا وتخفيض الأسعار لتحفيزهم على التعامل معها.

الفرع الثالث: نتائج إختبار الفرضيات

- **إختبار الفرضية الأولى و التي تنص :** هناك اتجاه عالي حول متطلبات التسويق بالعلاقات لأراء الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين.

من خلال الجدول رقم (15): نلاحظ أن اتجاه متطلبات التسويق بالعلاقات بلغ الوسط الحسابي (3.544) عالي و منه نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة : هناك اتجاه عالي حول متطلبات التسويق بالعلاقات لأراء زبائن شركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين.

● اختبار الفرضية الثانية و التي تنص :توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات التسويق بالعلاقات و ولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين.

لإختبار هذه الفرضية نقوم بتحليل الفرضيات كالتالي:

H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات التسويق بالعلاقات و ولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين.

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات التسويق بالعلاقات و ولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين.

و التي تتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية :

- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رسم إستراتيجية للاحتفاظ بالزبائن و ولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين.

من خلال الجدول رقم (17) نلاحظ ان معامل الارتباط بيرسون يساوي 0.115 و هذا يدل على وجود علاقة خطية طردية ضعيفة بين رسم إستراتيجية للاحتفاظ بالزبائن و ولاء الزبائن و بما أن SIG مستوى المعنوية يساوي 0.044 اقل من 0.05 و هذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين و منه نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رسم إستراتيجية للاحتفاظ بالزبائن و ولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين.

- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بناء قاعدة بيانات خاصة بالزبائن و ولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين.

من خلال الجدول رقم (18) نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون يساوي 0.241 و هذا يدل على وجود علاقة خطية طردية ضعيفة بين بناء قاعدة بيانات خاصة بالزبائن و ولاء الزبائن و بما أن SIG مستوى المعنوية يساوي 0.002 اقل من 0.05 و هذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين و منه نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بناء قاعدة بيانات خاصة بالزبائن و ولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين.

- **الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بناء علاقات ذات طابع شخصي مع الزبائن و ولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين.

من خلال الجدول رقم (19) نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون يساوي 0.387 و هذا يدل على وجود علاقة خطية طردية متوسطة بين بناء علاقات ذات طابع شخصي مع الزبائن و ولاء الزبائن و بما أن SIG مستوى المعنوية يساوي 0.000 اقل من 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين و منه **نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بناء علاقات ذات طابع شخصي مع بالزبائن و ولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين.

- **الفرضية الفرعية الرابعة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قيام المؤسسة بدور المرشد و ولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين.

من خلال الجدول رقم (20) نلاحظ ان معامل الارتباط بيرسون يساوي 0.458 و هذا يدل على وجود علاقة خطية طردية متوسطة بين قيام المؤسسة بدور المرشد و ولاء الزبائن و بما أن SIG مستوى المعنوية يساوي 0.000 اقل من 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين و منه **نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قيام المؤسسة بدور المرشد و ولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين .

- **الفرضية الفرعية الخامسة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمل على بناء نظام للحوافز و ولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين.

من خلال الجدول رقم (21) نلاحظ ان معامل الارتباط بيرسون يساوي 0.198 و هذا يدل على وجود علاقة خطية طردية ضعيفة بين العمل على بناء نظام للحوافز و ولاء الزبائن و بما أن SIG مستوى المعنوية يساوي 0.010 أقل من 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين و منه **نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمل على بناء نظام للحوافز و ولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين.

● **اختبار الفرضية الثالثة و التي تنص:** توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين تعزى لمتغيرات الديمغرافية.

- **اختبار الفرضية الفرعية الأولى و التي تنص على وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين تعزى لمتغير الجنس.**

من خلال الجدول رقم (22) $SIG = 0.001$ وهي أكبر من القيمة الجدولية المطلوبة 0.05.

نقبل الفرضية: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين تعزى لمتغير الجنس. و **نرفض** الفرضية البديلة لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين تعزى لمتغير الجنس.

- **اختبار الفرضية الفرعية الثانية** و التي تنص توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين تعزى لمتغير السن. من خلال الجدول رقم (23) تبين لنا أن $SIG = 0.772$ وهي أكبر من القيمة الجدولية المطلوبة 0.05.

نرفض الفرضية توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين تعزى لمتغير السن. و **نقبل** الفرضية البديلة لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين تعزى لمتغير السن.

- **اختبار الفرضية الفرعية الثالثة** و التي تنص على وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين تعزى لمتغير التحصيل العلمي. من خلال الجدول رقم (24) تبين لنا أن: $SIG = 0.027$ و هي أكبر من القيمة الجدولية المطلوبة 0.05.

نقبل الفرضية توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين تعزى لمتغير التحصيل العلمي. و **نرفض** الفرضية البديلة لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين تعزى لمتغير التحصيل العلمي.

- **اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:** التي تنص على وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين تعزى لمتغير سنوات التعامل مع الوكالة. من خلال الجدول رقم (25) تبين لنا أن: مجموع المحاور $SIG = 1.251$ و هي أكبر من القيمة الجدولية المطلوبة 0.05.

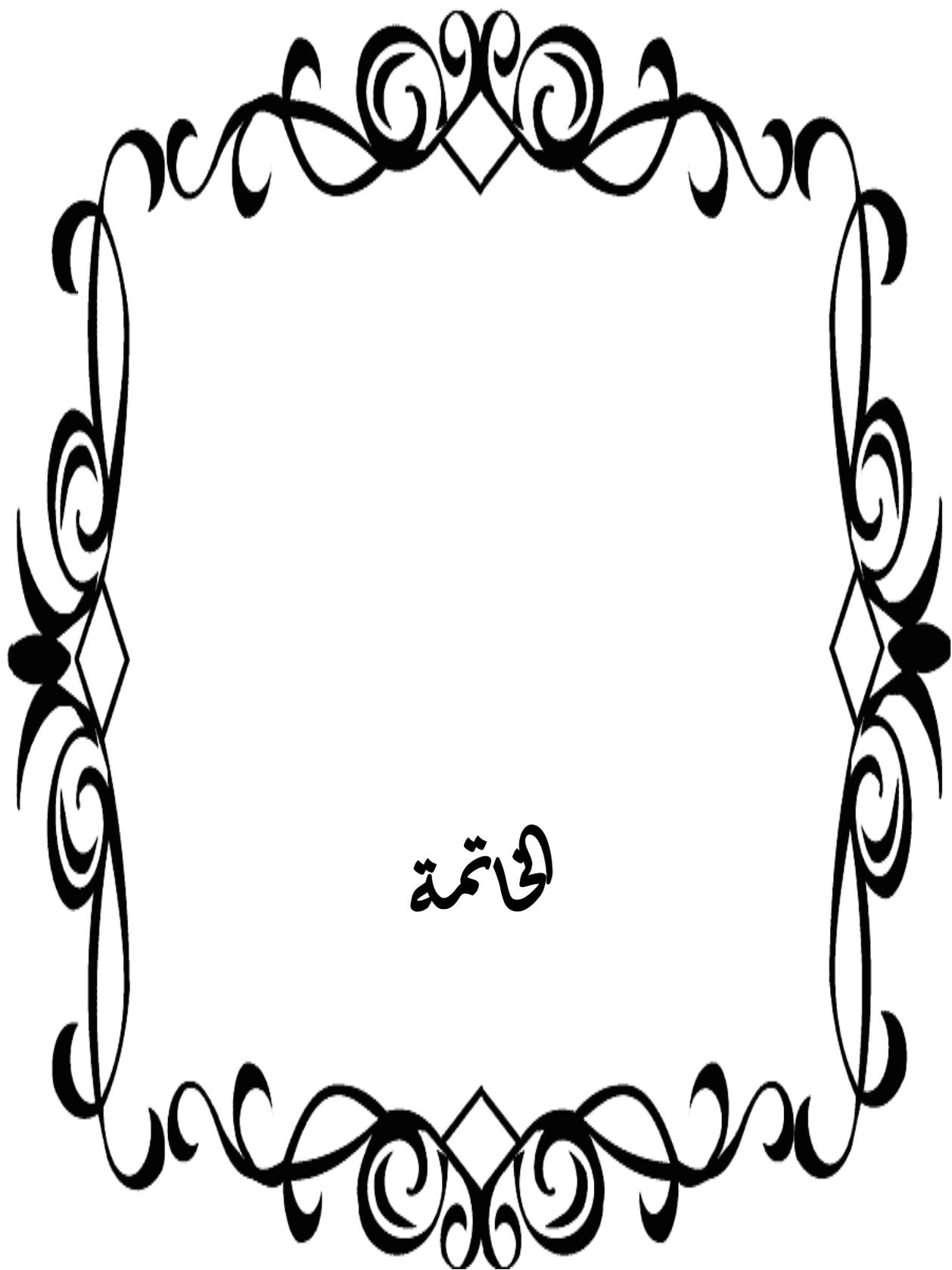
نرفض الفرضية توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين تعزى لمتغير سنوات التعامل مع الوكالة. و **نقبل** الفرضية لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين تعزى لمتغير سنوات التعامل مع الوكالة.

خلاصة الفصل :

تم من خلال هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بقياس تنافسية شركات التأمين من منظور المستهلك، حيث تطرقنا إلى التسويق بالعلاقات وولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين وكالة رمز 215 الأخرزية ولاية البويرة.

لقد اقتصرت الدراسة على 170 استبيان صالح للتحليل من أصل 200 استبيان، مع استخدام الأساليب الإحصائية، كالأستعانة ببرنامج من أجل اختبار فرضيات الدراسة، وهذا من أجل جمع البيانات الخاصة بالدراسة وتحليلها بهدف الوصول إلى نتائج مكنتنا من استنتاج قبول بعض الفرضيات ورفض الآخر.

وسوف نقدم خلال خاتمة الدراسة حوصلة للنتائج الميدانية المتوصل إليها، مع تقديم مقترحات وتوصيات متعلقة بالبحث وآفاقه المستقبلية.



تم التطرق من خلال هذه الدراسة إلى العديد من الجوانب ضمن إطار قياس تنافسية شركات التأمين من منظور المستهلك، حيث تناولت الدراسة محددات وأنشطة شركات التأمين، وتطرقنا إلى التنافسية بكل أنواعها ومؤشراتها، مع تحليل سلوك المستهلك وأنواع المستهلكين وزبائن شركات التأمين، مع الوصول إلى أن رضا المستهلك هو الذي يبنى الولاء، وبذلك يكون ذلك سببا في توجه المستهلك.

هذا وقد كان الجانب التطبيقي عبارة عن دراسة حالة CAAR وكالة رمز 215 الأخرية، حيث تم التطرق في هذا الجانب إلى استعراض مجموعة من الأدوات والطرق والأساليب الإحصائية المناسبة لغرض معالجة وتحليل الاستبيان. بالإضافة إلى تحديد اتجاه آراء الزبائن من خلال تحليل معطيات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS لمعرفة توجهات المستجوبين لعلاقة المستهلك بتنافسية شركة التأمين – محل الدراسة، مع تبيان أثر التسويق بالعلاقات على ولاء الزبائن ومعرفة توجه المستهلك.

أ. اختبار فرضيات البحث:

- تحاول شركات التأمين التكيف والتعامل مع المتغيرات بيئتها الخارجية، بل أكثر من ذلك إلى الاعتماد على تلك المتغيرات واستثمارها لصالح الشركة من خلال العمل المستمر على التنبؤ المستقبلي، والترصد لمختلف التقلبات التي قد تطرأ على محيطها، والذي يشكل الحقل التنافسي بين شركات التأمين، كونه يتحكم في نشاط وتشكيلة منتجات وخدمات الشركة بصفة مباشرة أو غير مباشرة.
- تمثل الميزة التنافسية في شركات التأمين مجموعة الخصائص والمميزات التي يمتلكها منتج تأميني أو علامة والتي تمنح نوع من التفوق الأکید على المنافس.
- من أهم مؤشرات نجاح شركة التأمين هي قدرتها على جلب وإرضاء قاعدة لا بأس بها من المستهلكين والعملاء الخارجيين، لكن استمرار نجاحها ونموها وضمن بقائها مرهون بقدرتها على كسب ولائهم والمحافظة عليه.

ب. نتائج البحث :

- ✓ تعتبر متغيرات البيئة الداخلية والخارجية هي التي تحدد التنافسية في شركات التأمين.
- ✓ تحقيق الرضا وبناء الولاء هو ركيزة لتوجه المستهلك في شركات التأمين.
- ✓ التوجه بالمستهلك يمثل متطلب أساسي لإدارة التميز التنافسي بشركات التأمين.
- ✓ تمثل الميزة التنافسية قدرة شركات التأمين على تقديم منتج مختلف عن المنتجات التي يقدمها المنافسون من منظور المستهلك.
- ✓ مساهمة التسويق بالعلاقات في تحقيق تنافسية شركات التأمين.

- ✓ يعد التسويق بالعلاقات وسيلة تهدف إلى جذب الزبائن والمحافظة عليه، وهذا ببناء علاقة معهم على المدى الطويل، ونكون قد حققنا بهذا ميزة تنافسية مستدامة.
- ✓ توجد علاقة دلالة إحصائية من متطلبات التسويق بالعلاقات وولاء الزبائن ورفع الحصة التنافسية في شركة التأمين محل الدراسة.
- ✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية لولاء زبائن الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين تنسب لمتغير التحصيل العلمي.

ت. مقترحات وتوصيات البحث :

- من خلال هذه الدراسة يمكن تقديم المقترحات والتوصيات التالية:
- ❖ ضرورة الاهتمام برسم إستراتيجية للاحتفاظ بالزبائن في شركات التأمين، وهذا بتقوية علاقاتها مع زبائنها.
- ❖ تقديم الهدايا والتخفيضات للزبائن وتقليص مدة التعويضات من قبل شركة التأمين، وذلك بهدف كسب ولائهم.
- ❖ يجب أن يكون العلاقات القائمة بين شركة التأمين وزبائنها مبنية على الثقة والاحترام المتبادل بين الطرفين.
- ❖ يعتبر تخفيض السعر أقصى اهتمامات الزبائن، لهذا ينبغي على شركات التأمين تكيف أسعارها مع أسعار منافسيها، وذلك لتفادي خطر ضياعهم وتدني قيمتها السوقية، أين نجد أغلبية المستهلكين يفضلون الأسعار المنخفضة وبالتالي قد ينتقلون إلى شركات التأمين المنافسة.

ث. آفاق البحث:

- بدراسة أثر السياسات التسعيرية على تحقيق الميزة التنافسية في شركات التأمين.
- أثر الولاء ورضا الزبائن على تنافسية شركات التأمين من منظور المستهلك.
- أثر متغيرات بيئة شركات التأمين الجزائرية على تفضيلات وتوجهات المستهلك.



قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

أ. الكتب :

- (1) محمد رفيق المصري، "التأمين وإدارة الخطر"، بدون طبعة، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2008 .
- (2) جمال الدين محمد مرسي، "الإدارة الإستراتيجية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
- (3) محمود عبد الرحيم الديب، "أحكام التأمين - دراسة عقد التأمين"، دون طبعة، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، دون بلد نشر، 2010 .
- (4) عبد الله حسن مسلم، "إدارة التأمين والمخاطر"، دار المعترف للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2015 .
- (5) محمد عريقات حربي، سعيد جمعة عقل، "التأمين وإدارة الخطر - النظرية والتطبيق"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- (6) ثابت عبد الرحمان الإدريسي، "الإدارة الإستراتيجية - مفاهيم و نماذج تطبيقية"، الدار الجامعية، مصر، 2003.
- (7) عمر وصفي عقيلي، قبس علي عبد المؤمن، "المنظمة ونظرية التنظيم"، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- (8) فلاح حسن الحسيني، "الإدارة الإستراتيجية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000.
- (9) محمد أحمد عوض، "الإدارة الإستراتيجية - الأصول والأسس العلمية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
- (10) خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم محمود، "نظرية المنظمة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- (11) عبد الغفار حنفي، عبد السلام أبو قحف، "أساسيات التنظيم وإدارة الأعمال"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004.
- (12) نبيل محمد مرسي، "استراتيجيات الإدارة العليا"، مكتب الجامعة الحديث، الإسكندرية، مصر، 2006.
- (13) علي السلمي، "إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية"، دار غريب للنشر، القاهرة، مصر، 2003.

- (14) فريد النجار، "المنافسة والترويج التطبيقي - آليات الشركات لتحسين المراكز التنافسية"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000.
- (15) حميد الطائي، بشير العلاق، "مبادئ التسويق الحديث"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- (16) محمد وديع عدنان، "محددات القدرة التنافسية للأقطار العربية في الأسواق الدولية"، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2001.
- (17) محمد وديع عدنان، "القدرة التنافسية وقياسها"، سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الأقطار العربية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، العدد الرابع والعشرون، 2003.
- (18) سعدي وصاف، محمد قويدري، "مرتكزات تطوير الميزة التنافسية"، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة باتنة، العدد 9، جانفي 2004.
- (19) أبو قحف عبد السلام، "مبادئ التسويق"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
- (20) محمد صالح المؤذن، "مبادئ التسويق"، الطبعة 1، الإصدار الثاني، عمان: مكتبة دار الثقافة للنشر، 2002.
- (21) محمود جاسم الصميدعي، ردينة يوسف عثمان، "سلوك المستهلك - مدخل كمي وتحليلي"، الطبعة الأولى، دار المناهج، دون بلد نشر، 2006.
- (22) كاسر نصر المنصور، "سلوك المستهلك - مدخل الإعلان"، الطبعة 1، دار الحامد، عمان، الأردن، 2006.
- (23) عارف محمد سمان، "ثقافة المستهلك والاستهلاك في ضوء الأزمة المالية المعاصرة". بحث على شبكة الانترنت PDF.
- (24) علي السلمي، "إدارة التميز - نماذج و تقنيات الإدارة في عصر المعرفة"، دار غريب للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر، 2002.
- (25) عائشة مصطفى المنيأوي، "سلوك المستهلك - المفاهيم و الاستراتيجيات"، الطبعة الثانية، مكتبة عين الشمس، مصر، 1998.
- ب. المذكرات و الأطروحات :**

- (26) صفصاف صبرينة، خليف سمية، "تسويق خدمات التأمين و دورها في تعزيز التنافسية بين شركات التأمين - دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين SAA"، مذكرة ماستر، تخصص تأمينات وإدارة المخاطر، جامعة بومرداس، 2017/2016.

(27) هباز أم السعد، "أثر البيئة على الإدارة الإستراتيجية"، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2013/2012.

(28) نحاسية رتيبة، "أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة"، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2003/2002.

(29) العيداني إلياس، "الذكاء الاستراتيجي كآلية لتعزيز وتدعيم القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال المعاصرة - دراسة حالة الجزائر"، أطروحة دكتوراه تخصص: إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة البليدة 02، الجزائر، 2014.

(30) جمال بن عروس، "مدى مساهمة إدارة المعرفة في تأهيل قوى البيع لتحقيق الميزة التنافسية - دراسة ميدانية لمجموعة من مؤسسات الصناعة الدوائية في الجزائر"، أطروحة دكتوراه، جامعة بومرداس، 2015/2014.

(31) حجاج عبد الرؤوف، "الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها - دراسة ميدانية في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي"، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 بسكيكدة، 2007/2006.

(32) قندوز طارق، "إستعمال Bass- Talarzyk في تقييم المزايا التنافسية لشركات التأمين من منظور سلوك المستهلك - دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين SAA"، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الجزائر، 2010/2009.

(33) قاسم نوال، "دور نشاط التأمين في التنمية الاقتصادية - دراسة حالة الجزائر"، مذكرة ماجستير غير منشورة، 2001.

ت. المداخلات و الملتقيات :

(34) محمد حسن، "التدبير الإقتصادي للمؤسسات - تقنيات وإستراتيجيات"، منشورات الساحل الجزائري، الجزائر، 2001 .

(35) كمال رزيق، فارس سدور، "مفهوم التنافسية"، الملتقى الدولي حول تنافسية المؤسسات الاقتصادية وتحولات المحيط، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 29-30 أكتوبر 2002.

(36) خيارى زهية، شاوشي شافية، "القدرة التنافسية للصناعة التحويلية - دراسة حالة الجزائر"، مداخلة بجامعة باجي مختار عنابة، دون ذكر السنة.

(37) يوسف مسعداوي، "إشكالية القدرات التنافسية في ظل تحديات العولمة"، الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 28-27 نوفمبر 2007.

(38) يوسف مسعداوي، "القدرات التنافسية ومؤشراتها"، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 2005.

(39) علي عبد الله، "الأداء المتميز"، الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر، 2005.

(40) مصعب بالي، مسعود صديقي، "مساهمة قطاع التأمين في نمو الاقتصاد الوطني"، المجلة الوطنية للدراسات المالية والمحاسبية، عدد 2016/02.

ثانيا: المراجع باللغة الاجنبية

41) R . Ladwin: « Le comportement de consommateur et de lachteur » , édition economica , Paris , France , 1999.

42) P. Kotler et B. Dubois : « Marketing Management » , Publi unio , paris , France ,11 eme édition, 2003.

43) O. Netter et N. Hill : « Satisfaction client » , édition ESKA , Paris , France , 2000.

44) VIOT CATHRINE, « L'essentiel du marketing », berti editions ,2006, Alger.

45) Claude DEMEURE, «Marketing aide mémoire », Edition Compus Dalloz ,5 Eme Sery, France, 2005.

46) Nabil Mazoughi- Nedra Barhi, « L'intelligent ou supply chain management par les entreprises tunisiennes: l'impact sur la fonction sur logistique », sousse – Tunisie, 2-3 juin 2005.

47) YEATMAN Jérôme, « Manuel International De L'assurance A La Demande », Ecole Nationale D'assurances, institut du conservatoire national des arts et métiers , 2 ème EDITION ECONOMICA, Paris, France, 2005.



جامعة أمحمد بوقرة بومرداس
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير



قسم العلوم الاقتصادية
تخصص اقتصاد التأمينات
المستوى : ماستر 2
استمارة بحث حول
قياس تنافسية شركات التأمين من منظور المستهلك

الأستاذ المشرف:

أ.د. يوسف بودلة

من إعداد الطالبتين:

◀ نور الهدى بوزقري

◀ حمداد مريم

في إطار القيام بدراسة ميدانية لمذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر حول قياس تنافسية شركات التأمين من منظور المستهلك، نطلب من سيادتكم المساعدة و ذلك بالإجابة على هذه الأسئلة، و لكم منا فائق الاحترام و التقدير.

ملاحظة : إن معلومات هذه الاستمارة سرية، و لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، لذا نرجو الإجابة بكل موضوعية.

- ضع علامة (X) في خانات الإجابة الصحيحة.
- يمكن الإجابة على أكثر من احتمال.

المحور الأول : البيانات الشخصية

(1) الجنس :

نكر أنثى

(2) السن :

أقل من 30 سنة من 31 إلى 40 سنة
من 41 إلى 50 سنة 51 سنة فأكثر

(3) المستوى التعليمي :

ابتدائي متوسط
ثانوي جامعي

(4) سنوات التعامل مع وكالة LA CAAR بالأخضرية ولاية البويرة

أقل من سنة من سنة إلى 5 سنوات
من 6 إلى 10 سنة أكثر من 11 سنة

المحور الثاني: متطلبات التسويق بالعلاقات

إليك مجموعة من العبارات فالرجاء قراءتها ثم ضع علامة (x) في الخانة التي تراها مناسبة:

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
(1) تقوم وكالة caar باشتراك الزبائن في كيفية تقديم الخدمة.					
(2) تلبي الوكالة توقعات الزبائن.					
(3) تهتم الوكالة بتقوية علاقتها مع الزبائن.					

رسم إستراتيجية للحفاظ
بالذبات

					4) تقوم الوكالة بالتحسين المستمر لخدماتها.	
					5) للوكالة قاعدة بيانات خاصة بزبائنها تساعد على تقييم تعاملهم معها.	بناء قاعدة بيانات خاصة بالزبائن
					6) الوكالة تحتفظ بسجلات دقيقة عن الزبائن و المتعاملين.	
					7) يخاطب عمال الوكالة الزبون بطريقة شخصية عند التحدث معه.	
					8) يحدث عمال الوكالة الزبون بطريقة شخصية عند التحدث معه.	
					9) تستمر الوكالة في التواصل حتى بعد الانتهاء من تقديم الخدمة.	بناء علاقة ذات طابع شخصي مع الزبائن
					10) الوكالة تعامل زبائنها باحترام.	
					11) الوكالة تقوم باتباع نظام الاهتمام بشكاوى الزبائن.	
					12) يساعد موظفو الوكالة الزبائن في تلبية حاجاتهم الشخصية.	
					13) تقدم الوكالة معلومات عن الخدمات الجديدة.	قيام المؤسسة بدور المرشد
					14) يتلقى الزبون ردا سريعا من هذه الوكالة عند تقدم شكوى ما.	
					15) علاقتك جيدة مع هذه الوكالة.	
					16) يتميز موظفو هذه الوكالة بحسن الاستماع والانتباه للزبون ويقدموا له النصائح.	
					17) تقدم الوكالة هدايا وحوافز لزبائنها.	العمل على بناء نظام الحوافز
					18) تقدم الوكالة خدمات إضافية للزبائن مقارنة بوكالات أخرى.	

					19) الوكالة تقدم تخفيضات في الخدمات المقدمة في المناسبات.
					20) يحصل الزبون على خصومات وأسعار مناسبة.

المحور الثالث: محددات ولاء الزبون لتحقيق تنافسية شركة التأمين

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1) من المتوقع أن استمر في التعامل مع الوكالة.					
2) كثيرا ما أقول أشياء إيجابية عن خدمات الوكالة.					
3) أشجع أصدقائي و أقاربي ومعارفي على التعامل مع الخدمات التي تقدمها الوكالة.					
4) أتعامل مع الوكالة لسمعتها الجيدة.					
5) علاقتك جيدة مع هذه الوكالة.					
6) لا أفكر في تغيير الوكالة حاليا.					
7) اشعر بالفخر في التعامل مع هذه الوكالة.					
8) إذا طلب مني شخص النصيحة لاختيار شركة التأمين فاني انصحه بوكالة CAAR بالأخضرية.					