

Ministère de l'enseignement supérieur
Et de la recherche scientifique

Université M'Hamed BOUGARA de Boumerdès
Faculté Des Sciences Economiques , Commerciales
Etdes Sciences De Gestion



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة أمحمد بوقرة بومرداس
كلية العلوم الاقتصادية ، التجارية
و علوم التسيير

مطبوعة بيداغوجية تحت عنوان:

محاضرات في تسويق الخدمات التأمينية

موجهة لطلبة: الثانية ماستر تخصص: اقتصاد التأمينات قسم العلوم الاقتصادية

من اعداد :د. مجد بوزيدي

السنة الجامعية: 2018/2019

قائمة المحتويات

فهرس المحتويات

المبحث الاول: أهمية المقاربة التسويقية في صناعة التأمين

المطلب الاول: مدخل لفهم النشاط التسويقي ص 02

أولاً: مفهوم وظيفة التسويق..... ص 02

ثانياً: مراحل تطور الفكر التسويقي..... ص 04

ثالثاً: أهمية التسويق في النشاط الاقتصادي..... ص 07

المطلب الثاني: مفاهيم حول تسويق الخدمة التأمينية..... ص 09

أولاً: مفهوم تسويق الخدمة التأمينية..... ص 09

ثانياً: عوامل ظهور التسويق في قطاع التأمين..... ص 12

ثالثاً: خصائص التسويق في قطاع التأمين..... ص 14

المطلب الثالث: اثر البيئة التسويقية على النشاط التسويقي للخدمة التأمينية..... ص 15

أولاً: مفهوم البيئة التسويقية..... ص 16

ثانياً: مكونات البيئة التسويقية للنشاط التأميني..... ص 17

ثالثاً: أدوات تحليل البيئة التسويقية للنشاط التأميني..... ص 24

المبحث الثاني: استراتيجيات المزيج التسويقي للخدمة التأمينية

المطلب الاول: سياسة المنتج في شركات التأمين (الخدمة التأمينية)..... ص 33

أولاً: دورة حياة الخدمة التأمينية..... ص 33

فهرس المحتويات

- ثانيا: جودة الخدمة التأمينية و استراتيجيات تقديمها.....ص37
- ثالثا: طرق تطوير الخدمة التأمينية.....ص40
- المطلب الثاني: استراتيجيات تسعير الخدمة التأمينية.....ص 41**
- أولاً: مفهوم و كيفية تسعير الخدمة التأمينية.....ص 41
- ثانيا: العوامل المؤثرة في تسعير الخدمة التأمينية.....ص 43
- ثالثا: استراتيجيات تسعير الخدمة التأمينية.....ص 44
- المطلب الثالث: استراتيجيات توزيع الخدمة التأمينية.....ص 45**
- أولاً: ماهية التوزيع في شركات التأمين.....ص 46
- ثانيا: مراحل وضع قنوات التوزيع للخدمة التأمينية.....ص 47
- ثالثا: أشكال توزيع الخدمة التأمينية.....ص 49
- المطلب الرابع: استراتيجيات ترويج الخدمة التأمينية.....ص 51**
- أولاً: مفهوم الترويج و الاتصال التسويقي للخدمة التأمينية.....ص 51
- ثانيا: وسائل ترويج الخدمة التأمينية.....ص55
- ثالثا: استراتيجيات الترويج و الاتصال التسويقي للخدمة التأمينية.....ص 60
- المطلب الخامس: المزيج التسويقي الموسع للخدمة التأمينية.....ص 62**
- أولاً: العنصر البشري المشارك.....ص 62
- ثانيا: العملية التنفيذية.....ص 64
- ثالثا: المكونات المادية.....ص 64

المبحث الثالث: الاتجاهات الحديثة في تطوير أداء الخدمة التأمينية

- المطلب الاول: ادارة العلاقة مع الزبون كأداة لدعم أداء الخدمة التأمينية.....ص 68
- أولاً: مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون.....ص 68
- ثانياً: مكونات العلاقة بين الشركة والزبون.....ص 70
- ثالثاً: استراتيجية ادارة العلاقة مع الزبون.....ص 72
- المطلب الثاني: التحسين المستمر كأداة لتطوير أداء الخدمة التأمينية.....ص 78
- أولاً: مفهوم التحسين المستمر.....ص 79
- ثانياً: أساليب تطبيق تقنية التحسين المستمر.....ص 81
- ثالثاً: متطلبات التحسين المستمر للأداء.....ص 86

المبحث الأول: أهمية المقارنة
التسويقية في صناعة التأمين

لقد أصبح النشاط التأميني أحد المحركات الأساسية لعجلة التنمية الاقتصادية، نظرا للدور الفعال الذي يلعبه في تنشيط حركية القطاعات الانتاجية و الخدمية نحو خلق القيمة المضافة و تنويع مصادر الدخل الوطني، وهذا من خلال توفير مبدأ الامن و الحماية من المخاطر و الاضرار التي يمكن ان تمس الافراد و الممتلكات، حيث زادت اهميته وسرعة شيوعه وتنوع اشكاله وصوره حتى بات من اهم الوسائل الفعالة التي يلجأ اليها للحد من المخاطر، والتحصن من تبعاتها وتداعياتها على الفرد والمجتمع والدولة.

لقد فرضت التغيرات التي تحدث في البيئة الاقتصادية على ضرورة ادراج المقاربة التسويقية في النشاط التأميني، من خلال تقديم خدمة تأمينية ترقى لمستوى تطلعات الاعوان الاقتصاديين سواء كانوا عملاء او مؤسسات، في ظل المنافسة القوية التي اصبح يتميز بها سوق التأمينات المحلي و الدولي، بالإضافة التزايد المستمر لحاجات و رغبات الزبائن الحالية و المرتقبة اتجاه مختلف الخدمات التأمينية المقدمة، الامر الذي يحتم بناء استراتيجية تسويقية واضحة المعالم و الاهداف وقادرة على مواجهة مختلف التحديات في بيئة الاعمال الحالية. سنتطرق من خلال هذا المبحث الى ثلاثة محاور أساسية تتمثل في:

أولاً..... مفهوم وظيفة التسويق	المطلب الاول: مدخل لفهم النشاط التسويقي
ثانياً.... مراحل تطور الفكر التسويقي	
ثالثاً.... أهمية التسويق في النشاط الاقتصادي	
أولاً..... مفهوم تسويق الخدمة التأمينية	المطلب الثاني: مفاهيم حول تسويق الخدمة التأمينية
ثانياً.... عوامل ظهور التسويق في قطاع التأمين	
ثالثاً.... خصائص التسويق في قطاع التأمين	
أولاً..... مفهوم البيئة التسويقية	المطلب الثالث: اثر البيئة التسويقية على النشاط التسويقي للخدمة التأمينية
ثانياً.... مكونات البيئة التسويقية للنشاط التأميني	
ثالثاً.... أدوات تحليل البيئة التسويقية للنشاط التأميني	

المطلب الاول: مدخل لفهم النشاط التسويقي:

يعتبر التسويق وظيفة مهمة في نشاط المؤسسة، باعتباره يمثل حلقة الوصل التي تربط المؤسسة و المستهلك، و الطريقة التي يتم من خلالها نقل و تصريف المنتجات و الخدمات نحو الاعوان الاقتصاديين، حيث لم تعد مشكلة عالم اليوم أن تنتج المؤسسة السلعة او الخدمة، و لكن أصبحت المشكلة كيف تملك القدرة على تسويقها و ايصالها الى العملاء بصورة تلبى جميع حاجاتهم و رغباتهم و تحقق درجات كبيرة من الرضا و الولاء الدائم.

أولاً: مفهوم وظيفة التسويق

لقد اهتم الباحثون في الميدان الاقتصادي اهتماما كبيرا بموضوع التسويق، حيث تنوعت كتاباتهم و إسهاماتهم في هذا الموضوع نظرا لأهميته المتزايدة في مجال بيئة الاعمال المعاصرة، و كثيرة هي التعريفات التي حاولت شرح المقصود من كلمة تسويق، والغوص في مفاهيمه، حيث سنتطرق الى أهمها في مايلي:

إن كلمة التسويق Marketing هي كلمة مشتقة من مصطلح لاتيني Marcatus والذي يعني السوق وكذلك تشتق من الكلمة اللاتينية Mercari والتي تعني المتجر¹.

يعتبر Peter Druker من أوائل الكتاب في الإدارة، حيث يري أن الهدف من أي مشروع هو إرضاء مطالب المستهلك، وأن هذا الهدف يأتي من خارج المشروع نفسه وهو يكمن في المجتمع، ذلك أن المشروع ما هو إلا جهازا للمجتمع يؤدي دورا ووظيفة في خدمته².

• تعريف الجمعية الأمريكية للتسويق American Marketing Association

ينظر هذا التعريف إلى التسويق على انه هو مجموعة الأنشطة التي توجه إنسياب السلع و الخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل، او هو مجموعة من الوظائف التي تسمح بانتقال السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي³.

• تعريف كوتلر KOTLER

التسويق هو الآلية الاقتصادية و الاجتماعية التي يستطيع الأفراد و الجماعات عن طريقها، إشباع حاجاتهم و رغباتهم من خلال خلق و تبادل المنتجات و المنافع مع الآخرين، أي أن احتياجات و رغبات المستهلك هي نقطة البداية في النشاط التسويقي، و التبادل هو جوهر العملية التسويقية⁴.

¹ طارق الحاج (وآخرون). التسويق: من المنتج إلى المستهلك ._ عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 1997، ص16.

² صلاح الشنواني، الإدارة التسويقية الحديثة، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية، 2001، ص 05.

³ زكي خليل المساعد ، التسويق في المفهوم الشامل ، مطابع الأرز ، عمان ، 1999، ص 13.

⁴PH Kotler et B. Dubois, Marketing management , 11ème Edition Pudi Union, Paris 2003, p 40.

• تعريف منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية

Organisation for Economic Co-operation and Development

أن التسويق هو عبارة عن مجمل النشاط التجاري الذي يوجه المنتجات الحالية والجديدة نحو السوق انطلاقاً من معرفة رغبات وحاجات المستهلكين، عن طريق عرض السلع والخدمات والأفكار في إطار يضمن أولاً بناء علاقة دائمة تربط المؤسسة بجمهورها وثانياً تحقيق أهداف المؤسسة.¹

• تعريف سانتون Stanton

يعرف التسويق بأنه عملية التخطيط والتنفيذ الخاصة بتسعير وترويج وتوزيع الأفكار والسلع والخدمات لتوفير التبادل الذي يشبع إحتياجات العملاء ويحقق أهداف المنظمات لذلك نجد ان التسويق مجموعة وظائف تهدف إلي تسهيل عملية تبادل السلع والخدمات.²

من خلال ما سبق يمكن القول ان التسويق هو فلسفة إدارية تحاول المؤسسة من خلالها تلبية إحتياجات العملاء الحالية وتوقعاتهم المستقبلية، وذلك من خلال مجموعة منسقة من النشاطات والجهود وفي نفس الوقت هي عملية تخطيط وتنفيذ الأنشطة المتكاملة التي تقوم على توفير وتسعير وترويج وتوزيع السلع والخدمات والأفكار لتحقيق الإشباع لكل من المستهلك والمشتري الصناعي من جانب والمنتجين والموزعين من جانب آخر من خلال مبادلة المنافع وفي حدود توجهات المجتمع. ويتميز النشاط التسويقي بالخصائص الآتية:

- ✓ التسويق عملية إدارية وشاملة ومتكاملة .
- ✓ التسويق عملية اقتصادية واجتماعية (المسؤولية الاجتماعية)
- ✓ التسويق يتضمن القيام بمجموعة من الأنشطة .
- ✓ التسويق عملية تبادل منافع لطرف متعددة .
- ✓ التسويق عملية هادفة تخضع إلى التخطيط العلمي .
- ✓ التسويق عملية مستمرة وديناميكية .

¹ أحمد السيد كردي، مبادئ وظيفة التسويق، <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/375985>، تاريخ الاطلاع : 2018/11/05. ص 02 .

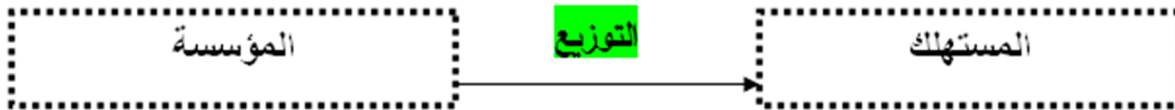
² بوقلوف سهام ، الاتصال الترويجي و علاقته بحجم المبيعات في المؤسسة الاقتصادية ، مجلة الحقوق و العلوم الانسانية، العدد 26، جامعة الجلفة، 2016، ص 104.

✓ لا يقتصر تطبيق التسويق على المنظمات الهادفة للربح فقط.

ثانيا: مراحل تطور الفكر التسويقي

لقد مر الفكر التسويقي بعدة مراحل حسب التغيرات التي طرأت على البيئة الاقتصادية، حيث تبلورت في كل مرحلة من هذه المراحل جملة من المفاهيم حسب توجهات و وضعية كل مرحلة و الظروف السائدة فيها، حيث سنتناول اهم المحطات التي مر بها مفهوم التسويق في النقاط الاتية:

1- **مرحلة التوجه بالإنتاج:** وهي مرحلة تفوق الطلب حيث تغلبت كفة الطلب على كفة العرض خلال الربع الأول من القرن العشرين، ولأن إمكانيات الإنتاج كانت لا تزال مقتصرة على الإشباع احتياجات السوق فإن الشغل الشاغل لرؤساء المؤسسات آنذاك كان تحسين وسائل الإنتاج والبحث عن المصادر اللازمة لتمويل الاستثمارات. لقد سادت في هذه المرحلة الفكرة " أنتج بوفرة وبأقل تكلفة" 8 ومن ثم فإن تحسين كفاءة الإنتاج والتوزيع والقدرة على تخفيض التكلفة والعمل على إتاحة السلع في الأسواق عن طريق التغطية الكاملة، كانت الركائز الأساسية لتوجيه أوجه نشاط المؤسسة. لم يلعب التسويق في هذه المرحلة دورا فعالا حيث كان ينظر إليه كنشاط إضافي هدفه الوحيد تصريف الإنتاج المتنامي نتيجة التطور التقني.¹ كما هو موضح في الشكل الاتي:



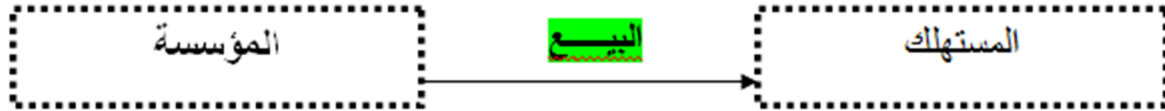
استمر هذا المفهوم إلى غاية أزمة 1929 التي أدت إلى تخوف المستهلكين من حدوث مشكلات أين عمدوا إلى خفض استهلاكهم الأمر الذي أدى إلى تراكم السلع و أصبح الطلب أقل من العرض و أصبحت مشكلة تصريف المنتجات هي العائق الأساسي أمام المؤسسة.

2- **مرحلة التوجه البيعي:** شيئا فشيئا وكنتيجة مباشرة للإنتاج الوفير أصبح العرض يفوق الطلب، وهنا سادت فكرة أن المستهلك لن يقوم بعملية الشراء إلا إذا تم تنبيهه أو إثارته إلى المنتج، فلم يكن الأمر مقتصر على ما يريده الزبون وإنما انصب الاهتمام على مضاعفة الجهود لكي يتقبل المنتج "ولذلك فقد استخدمت أساليب الضغط في البيع"²، يقوم هذا التوجه على أن المستهلكين لا يشترون منتجات المؤسسة

¹ Debourg Marie Camille et autres Michon. Christian, Marketeur : les nouveaux fondements du marketing, Pratique du marketing, Alger, 2004, p 2 , Pearson Education, France , 2003 , p3

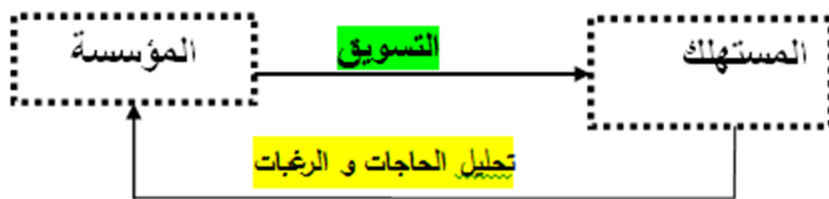
² محمد فريد الصحن، إسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، القاهرة، 2001 ، ص 22

إلا إذا تم تحفيزهم، جاء هذا المفهوم نظرا لزيادة محزونات المؤسسة و لتخلص من هذا الفائض تم التركيز على الإعلان و الدعاية و تنامي دور و أهمية رجال البيع في تصريف المنتجات، والتوسع في خلق منافذ توزيع جديدة لتصريف المنتجات. كما هو موضح في الشكل الاتي:



لقد كانت المؤسسات في هذه الفترة تتمتع بقدرة عالية على الإنتاج وكان هدفها هو بيع ما تم إنتاجه وليس إنتاج ما يمكن بيعه، وفي ظل ظروف سوق المشتريين أصبح المشكل الجوهرى للمؤسسة إيجاد الزبون.

3- مرحلة التوجه التسويقي: يقوم هذا التوجه على اساس ضرورة تكامل كافة الانشطة و الجهود داخل المؤسسة لتحقيق اهدافها المزدوجة، وهي اشباع حاجات و رغبات الافراد و المنظمات من جهة و تحقيق الارباح المخططة من جهة اخرى، و يعتمد هذا المفهوم على فكرة ان كل انشطة المؤسسة لا بد أن تركز على حاجات و رغبات المستهلك، جاء هذا المفهوم الذي بين أن جوهر التسويق وفق هذا التوجه هو المستهلك الذي يعد نقطة الارتكاز في النشاط التسويقي، على هذا الأساس يجب أن تقوم المؤسسة بتحديد حاجيات و رغبات المستهلكين و إعداد السلع و الخدمات التي تشبع هذه الحاجيات و الرغبات، أي على المؤسسة إنتاج ما يمكن بيعه و يرغبه المستهلك و ليس بيع ما يمكن إنتاجه، كما على المؤسسة أن تعمل على إشباع حاجات و رغبات المستهلكين بفعالية أكثر من المنافسين، و هذا من خلال جهد تسويقي تتكامل فيه جهود تخطيط المنتجات مع تسعيرها، منافذ توزيعها و طرق ترويجها لخدمة المستهلك اذا ارادت ان تستمر في السوق.¹ و يمكن تجسيد هذا التوجه في الشكل التالي:



تتلخص خصائص التوجه التسويقي في:

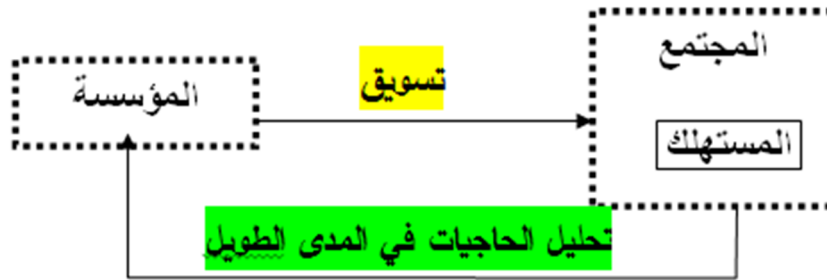
- المستهلك هو سيد الموقف و على المؤسسة ان تستخدم إمكانياتها بما يحقق رضاه، و بذلك فان المنتجات يجب أن تتوافق مع رغباته و حاجياته.

1 اسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، مصر، 1999، ص 22

➤ تحقيق نوع من التوازن بين مصلحة المؤسسة و مصلحة المستهلك.

➤ وضع خطط شاملة لكل أنشطة المؤسسة حتى تتمكن من الاستفادة من الفرص التسويقية التي تمكنها من خدمة الزبون بأكثر فعالية

4-مرحلة التوجه بالمفهوم المجتمعي للتسويق: ظهر هذا التوجه بظهور المفهوم الشامل للتسويق الذي أعطى بعدا اخر للتسويق، و هو تحقيق رفاهية المجتمع حيث يقوم هذا المفهوم على المؤسسة تقوم بتحديد حاجيات و رغبات الأسواق التي تعمل فيها، و تتكيف معها من إشباع الحاجيات و الرغبات بشكل أكثر فعالية من المنافسين في أيطار المصلحة العامة للمجتمع على اعتبار ان المستهلك جزء من المجتمع، و وفقا لهذا المفهوم فان المؤسسة لا تكتفي فقط بتقديم السلع و الخدمات التي تلبى حاجيات و رغبات المستهلك، و لكن عليها ان تسعى ايضا لمصلحة الفرد و المجتمع في الأجل الطويل كضرورة لجذب الزبائن و الاحتفاظ بهم، اي ان المستهلك سوف يستمر في التعامل مع المؤسسات التي تحقق منتجاتها الرضا و الاشباع المطلوب.¹ و الشكل التالي يوضح هذا التوجه.

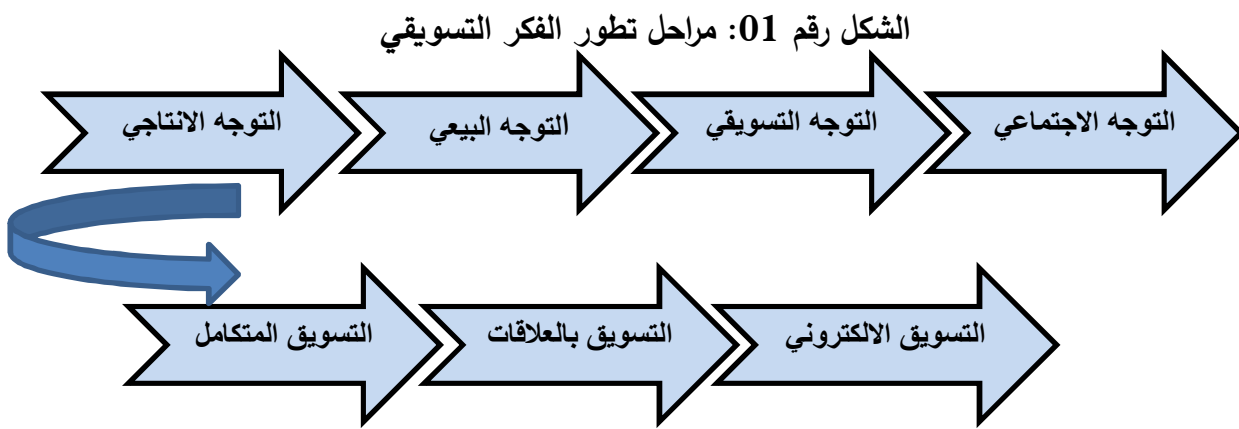


5-مرحلة التوجه الحديث للتسويق: لقد أدى التطور المجتمعي إلى إجبار المؤسسات على البحث عن توجهات جديدة وأسواق جديدة لمنتجاتها، لتتمكن من الاستمرار وتحقيق الأرباح، كما بات التسويق يعتمد بشكل كلي على إرضاء العملاء، فالعوامل الأخرى باتت بلا قيمة في وجه موجات الكساد المتكررة. وتتمثل الركائز الأساسية للتوجه التسويقي الحديث في عدة عوامل: التسويق المتكامل، والترابط بين كل عناصر النظام الداخلي بالإنتاج، والتمويل والتطوير المستمرين، والتوزيع على نطاقات واسعة. و لا يمكن إغفال مبدأ التوازن ما بين جودة المنتج أو الخدمة من ناحية، وإشباع رغبة العميل من ناحية أخرى، اي اصبح مفهوم التسويق بالعلاقات يلعب دورا كبيرا في نجاح المؤسسة، وهو نموذج مطور يسعى الى صيغة ترابط و تبادل و تعاون مع الزبون على المستوى البعيد لمواجهة المنافسة.

6-مرحلة التسويق الرقمي: آخر مراحل تطور التسويق هي ظهور التسويق الرقمي (Digital marketing)، أو كما يسميه البعض التسويق الإلكتروني. ويعتمد نجاح هذا النوع من التسويق على

1 فاتح مجاهدي، أر تطبيق التسويق الاجتماعي على اتجاهات المستهلك الجزائري، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 07، جامعة ورقلة، 2017، ص 188.

الإنترنت، وما يُسمّى بالتجارة الإلكترونية (E-Commerce)، والتي تتميز بالسرعة العالية والأداء المتعدد. وعلى عكس مراحل التسويق السابقة، أتاح التسويق الرقمي فرصاً حقيقية لُخول أفراد عاديين إلى عمليات التجارة والاستغناء عن رأس المال، وأصبح في متناول الجميع الوصول إلى عملاء جدد لمنتجاتهم وخدماتهم في أي وقتٍ وأي مكانٍ بلمح البصر. يقوم التسويق الرقمي على مجموعة من المبادئ لضمان النجاح والحصول على ربحٍ حقيقي، تتنوّع ما بين استراتيجيات العمل بما يشمل تحديد العملاء المُستهدفين وفق شرائح عمرية متعددة، وتنظيم إدارة المؤسسة التجارية لموقعٍ خاص بها على شبكة الإنترنت تعرض من خلاله منتجاتها أو خدماتها، وبأسعارٍ مختلفة وفق السوق المحليّة كلّ عملاتها في أي مكان. كما أصبحت الخطة التسويقية تشمل أيضاً عمليات الشحن، وظهرت أخيراً منصات جديدة للتسويق الرقمي من خلال مواقع التواصل الاجتماعي المختلفة، كفايسبوك وتويتر وإنستغرام، وجميعها تسعى إلى هدفٍ واحدٍ بصورٍ عرضٍ متعددة، ألا وهو جذب عملاء جدد وتحقيق معدلات بيعٍ عالية، وبالتالي تركز فكرة التسويق الإلكتروني في كيفية تسخير التكنولوجيا لجعل التسويق أكثر فعالية و جذب انتباه لأفراد المجتمع اتجاه السلعة أو الخدمة.¹ و الشكل التالي يوضح مختلف المراحل السابقة:



المصدر: من اعداد الباحث

ثالثاً: أهمية التسويق في النشاط الاقتصادي

لقد تزايدت أهمية التسويق في بيئة الاعمال الحالية نظرا للدور المتنامي الذي يلعبه في تحقيق مختلف المكاسب سواء كانت اقتصادية او اجتماعية... الخ ، في ظل التحولات التي تمر بها المؤسسة في المحيط الداخلي و الخارجي، و تتمثل اهمية التسويق في العناصر الاتية:²

¹ سماحي منال، التسويق الإلكتروني و سبل تفعيله في الجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة وهران، 2015، ص 68.

² احمد سيد الكردي، مرجع سابق، ص 03.

تساهم أنشطة التسويق في تقديم المنتجات للعملاء وبذلك يعتبر التسويق من المؤثرات الرئيسية المحددة لقدرات المشروع على الحياة والاستمرار، وعلى وجه العموم تساعد أنشطة التسويق على زيادة الحركة الاقتصادية في المجتمع وتنعكس أهمية الوظيفة التسويقية في المجالات التالية:

➤ **المكمل الضروري واللازم للإنتاج:** فالمبيعات مهمة لأي مشروع، والإنتاج وحده لا يكفي وسوف يتعرض للإخفاق المحقق إن لم يوجد العدد الكافي من المشترين في السوق .

➤ **يعد التسويق الكبير ضرورياً للإنتاج الكبير لاستيعابه وتحقيقه:** وفي بعض الأحيان قد لا يتبع الشراء الكبير الإنتاج الكبير، مما يستوجب جهوداً تسويقية لإيجاد الطلب والمشتريين للسلع والخدمات وحثهم على تلبية حاجاتهم ورغباتهم واتباع الأساليب التسويقية الفعالة في سبيل تحقيق ذلك .

➤ **إنشاء منافع:** تقوم الوظيفة التسويقية بإنشاء منافع زمنية ومكانية، بالإضافة إلى منفعة التملك والمنفعة الشكالية .

➤ **تدعيم التخصص:** تتوقف درجة التخصص على مدى المجتمعات فكلما تقدم المجتمع زادت درجة التخصص، ومع تقدم الزمن بدأ التخصص في الإنتاج، وكان نتيجة لهذا التخصص زيادة حجم الإنتاج الكلي للمجتمع والتركيز على درجة إتقان وتطور ما ينتجه، ومع زيادة مستوى المعيشة في المجتمعات المختلفة وظهور المنتجون الذين يقومون بإنتاج كميات ضخمة من السلع والخدمات، أصبح من الصعوبة بيع هذه السلع بشكل مباشر إلى المستهلك النهائي، وكان من الضروري بعد التخصص في الإنتاج أن تكون هناك منشآت متخصصة في التوزيع والبيع ... إلخ، للعمل كوسطاء بين المنتجين والمستهلكين ومن ثم نشأت المراكز والتجمعات التجارية.

➤ **تطوير مستوى المعيشة:** فالتسويق يمكن من إشباع حاجات الإنسان ورفع مستوى المعيشة لأفراد المجتمع، وذلك من خلال تقديم المنتجات المطلوبة من سلع وخدمات وأفكار بقصد إشباع الحاجات الحالية والمرتبقة للمستهلك، كما يعمل التسويق على التعرف على الاحتياجات والرغبات الكامنة ومواءمة هذه الحاجات، مع استخدام ما توصلت إليه التكنولوجيا الحديثة في توفير سلع وخدمات جديدة وتطوير المنتجات الحالية بما يساعد على رفع مستوى معيشة الأفراد.

➤ **والتسويق يلبي حاجات المشترين ويشبع رغباتهم ويحسن من مستواهم المعيشي، فصاحب المشروع يسعى إلى تأمين رضى زبائنه على سلعه وخدماته لتحقيق ديمومه ونجاحه وأهدافه، فالسلع والخدمات تنتج وتعرض في السوق كي تستهلك وتشبع حاجات المشترين ورغباتهم. وبقدر ما يتم إشباع حاجات المشترين ورغباتهم يتحسن مستوى حياتهم ومعيشتهم، وتتفتح هكذا كل المنظمات وتزدهر حين تلبية حاجات ورغبات الزبائن بممارساتها السليمة والصحيحة لأنشطة التسويق المختلفة.**

وليس أدل على أهمية التسويق من معرفة عدد العاملين في مجالات التسويق ووظائفه، وتبين الدراسات في بلدان كثيرة من العالم حصول زيادة كبيرة في عدد العاملين في الوظائف التسويقية وإنها أكثر بكثير من زيادات

العاملين في مجالات التصنيع وقد يبلغ عدد العاملين في التسويق نحو ربع القوة العاملة في بلد ما، ويعود سبب هذا العدد الكبير من العاملين في مجالات التسويق المختلفة إلى التنوع الهائل والكبير في السلع والخدمات المنتجة والمقدمة للناس وإلى ظهور سلع وخدمات جديدة ومتطورة باستمرار، وكذلك إلى زيادة دخول الأفراد وارتفاع مستويات معيشتهم وإلى السهولة في تواجد السلع والخدمات وتقديمها في كل الأوقات والأماكن.

المطلب الثاني: مفاهيم حول تسويق الخدمة التأمينية

إن قطاع التأمين كغيره من القطاعات المالية يتسم باشتداد حدة المنافسة فيه وتعقد العوامل المؤثرة عليه، مما يفرض على شركات التأمين عملاً دائماً لفهم تلك العوامل والبحث عن أفضل الفرص على طريق تحقيق أهدافها. الأمر الذي فرض ضرورة إدراج المقاربة التسويقية في مختلف الأنشطة الممارسة في شركات التأمين في ظل التزايد المستمر للحاجات و الرغبات للعملاء في السوق التأميني، وتعي شركات التأمين الناجحة أن النشاط التسويقي لها إنما يمثل حجر الزاوية في نجاح أعمالها، إيماناً منها بدوره في تحقيق الإدراك اللازم لعملاء سوق التأمين وفهم احتياجاتهم، و تحقيق مستويات عالية من جودة الخدمة التأمينية. وعلاوة على ذلك فإن التأمين له أهمية كبيرة في الاقتصاد، حيث أصبح يساهم بقوة في التنمية الاقتصادية مما أوجب ضرورة الاهتمام بالتسويق في شركات التأمين عن طريق تطبيق السياسات التسويقية التي تمكنها من تحقيق أهدافها

أولاً: مفهوم تسويق الخدمة التأمينية

قبل التطرق لمفهوم تسويق الخدمة التأمينية يجب ان نعرج على مفهوم الخدمة و مفهوم التأمين ، حيث عرف Ph Kotler " الخدمة على أنها كل نشاط أو إجراء يمكن لطرف أن يقدمه لطرف آخر، يكون أساساً غير ملموس، ولا ينتج عنه تملك لأي شيء، وقد يرتبط تقديمه بمنتج مادي"¹. كما يعرفها Judd "بأنها معاملة منجزة من طرف المؤسسة، بحيث لا ينتج عن التبادل تحويل الملكية كما في السلع الملموسة"². و تعرف ايضا على أنها "نشاط أو سلسلة من الأنشطة في سياق أو عملية يتم من خلالها تقديم خدمة من طرف شخص مادي أو معنوي الى شخص اخر مادي أو معنوي، في مجال زمني محدد ومكان معين"³.

لتسليط الضوء أكثر على الخدمة نعرض الجدول الموالي الذي يوضح أهم الاختلافات بين السلعة او الخدمة:

¹ Philip Kotler, Bernard Dubois, Marketing Management, Pearson Education, 12^{ème} édition, Paris, 2006, p454.

² هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة الثالثة، دار وائل، الأردن، 2005، ص18.

³ بوصالح سفيان، التحكم في جودة الخدمة البنكية دراسة كمية و نوعية، اطروحة دكتوراه، جامعة تلمسان، 2015، ص 17.

الجدول رقم 01: الفرق بين السلعة او الخدمة

السلعة	الخدمة
ملموسة	غير ملموسة
يمكن تخزينها	لا يمكن تخزينها
يمكن حمايتها ببراءة اختراع	لا يمكن حمايتها ببراءة اختراع
وحدتها متجانسة	وحدتها غير متجانسة
سهل تسعيرها	صعب تسعيرها
يمكن نسخها	لا يمكن نسخها
يمكن تقاسمها	لا يمكن تقاسمها

المصدر: نجم عبود، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار صفاء، الأردن، 2010، ص 243.

أما التأمين فينظر اليه على أنه على أنه يمثل عقد بين طرفين ، يسمى الطرف الأول بالمؤمن (شركة التأمين) ، ويسمى الطرف الثاني بالمؤمن له ، ويلتزم بموجب هذا العقد بأن تدفع شركة التأمين مبلغ من المال أي تعويض مادي إلى المؤمن له عند تعرضه لحادث أو خطر مبين ومثبت في عقد التأمين يؤدي إلى خسارة مادية أو جسمية للمؤمن له ، مقابل أن يقوم المؤمن له بدفع أقساط ثابتة (شهرية أو نصف سنوية أو سنوية) لشركة التأمين¹ . و يعرف كذلك بأنه " عملية بمقتضاها يتعهد طرف يسمى المؤمن اتجاه طرف اخر يسمى المؤمن له، مقابل قط يدفعه هذا الاخير له، بان يعوضه عن الخسارة التي ألحقت به في حالة تحقق الخطر.²

اما تعريف تسويق الخدمة التأمينية فهو "مجموعة من الأنشطة الإدارية والاجتماعية التي تهدف إلى التعرف على الحاجات التأمينية للأفراد والمنظمات بهدف إشباعها عن طريق تقديم مجموعة ملائمة من المنتجات (الخدمات) التأمينية، متضمنة تخطيط وتسعير وترويج وتوزيع تلك المنتجات، علاوة على العمل لنشر الوعي التأميني اللازم للشرائح المستهدفة من العملاء"³. كما يعرف ايضا على أنه " هو النشاط الذي يهتم بدراسة الاسواق قبل السعي لتقديم الخدمة، وذلك من خلال التعرف على حاجات و رغبات الافراد و المجتمعات، و ما

¹ حسين عباس، التأمين و أنواعه المختلفة، محاضرات كلية الادارة و الاقتصاد، جامعة بابل، العراق، 2014، ص 01.

² زروقي ابراهيم ، دور قطاع التأمين في التنمية الاقتصادية، ملتي دولي حول الصناعة التأمينية الواقع العملي وفاق التطوير، جامعة الشلف، 03-04 ديسمبر 2012، ص 04.

³ مصطفى الهدلة، تسويق الخدمات التأمينية، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2010، ص 07.

يحرك هذه الرغبات مثل دوافع الاشتراك في التأمين، و ذلك من خلال تقديم خدمة تأمينية جيدة للعملاء في الوقت و المكان المناسب و بالثمن المقبول" ¹

من خلال ما سبق يمكن القول ان تسويق الخدمة التأمينية هو مجموعة من الانشطة المتخصصة و المتكاملة، تعمل على توجيه كافة موارد و امكانيات شركة التأمين نحو تلبية حاجات و رغبات العملاء الحالية و المرتقبة، من خلال تقديم خدمة تأمينية تحقق درجة رضا عالية و ولاء مستقبلي لهذه الخدمة، وفق ما يسمى بسيرورة تسويق الخدمة التأمينية، كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم 02: سيرورة تسويق الخدمة التأمينية



المصدر : من اعداد الباحث

وتتعزيز أهمية النشاط التسويقي في شركات التأمين خاصة نظراً لطبيعة المنتج المسوق، فهو وعد بالحماية المالية من أخطار المستقبل، وهذا ينتج عنه قلق العميل من عدم التزام الشركة بهذا الوعد، أضف إلى ذلك أن التأمين مازال يعتبر في نظر الكثير من العملاء خدمة كمالية أو ضرباً من الرفاهية .

ويمكن توضيح أهمية العملية التسويقية في شركات التأمين من خلال النقاط التالية:²

- ❖ بيع المؤمن الحماية والأمان، وكل منهما يتضمن تلميحاً عن كارثة أو حادثة أو خسارة مالية، فيخلق ذلك مقاومة لا شعورية لدى العميل المرتقب.
- ❖ توصف خدمة التأمين بأنها "خدمة تباع ولا تشتري"، بمعنى أن شركة التأمين عليها أن تدفع هذه الخدمة دفعةً نحو العميل.
- ❖ تتميز العلاقة بين المؤمن والمؤمن له بأنها مستمرة، حيث أن طبيعة معظم وثائق التأمين هي عقود تمتد من فترة عام حتى عشرين عاماً أو أكثر، وتقتضي هذه الخاصية أن يكون من ضمن أهداف التسويق الحفاظ على العلاقة التي تربط الشركة بالعميل.

1 بوداود فاطمة الزهراء، تسويق الخدمة التأمينية، مجلة دراسات، العدد 29، جامعة الاغواط، 2017، ص 04.

²مصطفى الهدلة، مرجع سابق، ص 08.

- ❖ يتميز قطاع التأمين بالتنافسية الشديدة، وإن أي خطأ من قبل إدارة التسويق في فهم "قواعد اللعبة" (كقبول أخطار رديئة مثلاً)، قد يهدد وجود شركة التأمين.
- ❖ يعكس التأمين الوعي الثقافي للمجتمع، فالدول المتقدمة ينتشر فيها التأمين بشكل واسع بعكس الدول النامية، وكذلك تؤثر طبيعة المجتمع من حيث اختلاف طبقاته في الدولة الواحدة، حيث يزداد التأمين في الطبقات المثقفة عنه في الطبقات غير المثقفة. وكل ذلك يلقي عبئاً إضافياً على إدارة التسويق في شركات التأمين، وهذا العبء يتمثل في ضرورة قيام الشركة نفسها بنشر الوعي التأميني لدى العملاء المرتقبين.
- ❖ صناعة التأمين تخضع غالباً لإشراف ورقابة جهات حكومية، وما يتضمنه ذلك من قوانين منظمة لمختلف أنشطة شركات التأمين ومنها النشاط التسويقي.

ثانياً: عوامل ظهور التسويق في قطاع التأمين

أدى التطور الحضاري إلى خلق درجة عالية من المنافسة من خلال خلق فرص بيعية كثيرة، و كذلك أدى إلى تطور الوعي التأميني لدى الأفراد و خلق العديد من الحاجات ما كانت لتلبي لو لم يستجيب لها النظام التأميني، لذلك اصبح تسويق خدمات التأمين حلاً إستطاعت من خلاله شركات التأمين الاستجابة لمقتضيات التغير و الحفاظ على بقائها و استمرارها ، حيث يسمح التسويق لشركات التأمين بالتكيف مع محيطها وجعلها قادرة على تقديم منتجات تتناسب مع الأسواق التي اختارتها، باعتبار أن بقاءها وتطورها مرتبط إلى حد كبير بقدرتها على التكيف مع الحاجات المتغيرة والمتطورة باستمرار. كما يسمح لها بمواجهة مجموع التحديات المرتبطة بتطورها. حيث ادت العناصر الاتية الى ضرورة ادراج الرؤية التسويقية في النشاط التأميني:

1- المنافسة:

تتمثل المنافسة في الصراع القائم بين المؤسسات في بلد ما أو مجتمع ما، من أجل كسب الموارد و الامكانيات المتاحة، فالمؤسسات من خلال بحثها عن المردودية والربحية والتفوق على منافسيها، تسعى إلى الفوز بنصيب الأكبر من هذه الموارد وبأحسن الظروف وذلك من ناحية الجودة والتكلفة.¹ ويعتبر العامل الهام والدافع الأساسي الذي دفع مؤسسات التأمين للتركيز والاهتمام بالتسويق، وهذا لظهور عدة مؤسسات في سوق التأمين والتي تهدف كلها إلى إشباع حاجات ورغبات الزبون والحصول على أكبر حصة في السوق التأميني و كسب اكبر حصة سوقية ممكنة.

2- المنافس الاجنبي:

¹ - فرحات غول، مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2006، ص: 71.

إن وجود المنافس الأجنبي في سوق التأمين يتطلب سرعة توفير أنواع مبتكرة من المنتجات التأمينية لتغطية حاجات جديدة، أو لإشباع رغبات جديدة للعملاء، أو لتمييز منتجات شركة عن شركة أخرى. حيث أن تجديد الوثائق أو المنتج التأميني أو ابتكار منتج جديد قد يتم إما بتعديل شكل الوثيقة أو شروطها أو طرق تسويقها أو إضافة مزايا جديدة، حيث أصبحت المنافسة لا تقتصر على المنافسة السعرية فقط بل تعدت الى المنافسة غير السعرية، وذلك عن طريق تقديم منتجات تأمينية حديثة و غير تقليدية و متميزة للعملاء و الاهتمام بتصميم الخدمة، و اضافة صفة المحلية او الخصوصية.¹

3- التغييرات العالمية:

شهدت الأسواق العالمية اتجاهات وتغييرات جديدة أدت إلى تحرير التجارة وبالتالي تحرير تجارة الخدمات والتي من بينها خدمة التأمين، فبعد أن كانت كثير من دول العالم تفرض قيودا كثيرة على سوق التأمين تغير الوضع في ظل هذه المتغيرات الحالية، حيث أدى ذلك إلى زيادة حجم السوق و تعدد ابعاده و توجهاته، أو باختصار بروز ظاهرة العولمة الاقتصادية وما واكلها من تطورات متسارعة، مما جعل من البشرية عامة والمؤسسات بصفة خاصة تعيش في عالم مفتوح على مصراعيه، تتنافس فيه كل المؤسسات القادرة على الوصول إلى الأسواق العالمية المختلفة، لأن الحديث عن السوق المحلي لم يعد كافيا فهو بحد ذاته جزء لا يتجزأ من الأسواق العالمية، وبالتالي تسوده منافسة عالمية بسبب انفتاح الأسواق بعضها على بعض بدون قيود أو حواجز تقف في طريقها.²

4- التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات:

في ظل التقدم المعلوماتي والمعرفي والتقني ، تغيرت معايير الثروة والقوة ، وأصبحت المعلومات والمعرفة المعيار لأن التنمية وزيادة الإنتاج والإنتاجية أصبحت تعتمد علي قيمة المعرفة، أكثر من اعتمادها علي عوامل الإنتاج المادية، كالأرض ورأس المال ووفرة الثروات الطبيعية، وحتى وفرة القوى العاملة، والواقع أن تكلفة المعرفة تتجاوز في معظم الحالات تكلفة عوامل الإنتاج المادية كلها ، كما أن قيمتها المضافة تمثل أضعافاً مضاعفة لعوائد غيرها من عوائد الإنتاج الأخرى ، ومن ثم أصبحت هذه المعايير الجديدة المبنية علي المعرفة أحد التحديات التي تواجه المجتمعات النامية غير القادرة علي بناء نظام يساعد أفرادها علي مسايرة هذا التقدم في المعرفة والمعلوماتية سواء افراد او شركات الإنتاج الأخرى³ ، ومن ثم ، من بينها

¹ عزة عبد السلام اب ابراهيم" ، تسويق التأمين في المتغيرات الاقتصادية :الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الادارية، قطر، يومي 6-8 اكتوبر 2003، ص 82.

²-Lynn Krieger, concurrence, innovation et compétitivité dans les pays en développement, OCDE, paris, 1999, p :17.

³ بدر إسماعيل محمد مخلوف، إدارة المعرفة... آفاق وتحديات، معهد التخطيط القومي، مصر، 2009. ص 05.

شركات التأمين التي اصبح مفروضا عليها مسايرة مختلف التطورات التكنولوجية لتقديم خدمة تأمينية ذات جودة عالية.

5- تطور حاجات و رغبات الزبائن التأمينية:

إن هذا العامل دفع مؤسسات التأمين إلى الاهتمام الأكثر بالزبائن، حيث أصبحت تهتم بكيفية تلبية حاجات ورغبات المستهلك وكيفية المحافظة عليه وعلى ولائه، ومن ثم ايجاد الآليات المختلفة لتحقيق الاستجابة السريعة لمختلف التطلعات المتزايدة لعملاء قطاع التأمين في ظل ارتفاع حدة المنافسة في مختلف فروع السوق التأميني، فكسب حصة سوقية اصبح يشكل تحدي كبير يتطلب حشد كبير للموارد و الامكانيات و توجيهها نحو تطوير الخدمة التأمينية، و دراسة دقيقة لسلوك المستهلك و التعرف على اهم توجهاته مع دراسة مختلف العوامل المؤثرة في السوق التأميني.

ثالثا: خصائص التسويق في قطاع التأمين

تملك شركات التأمين خصائص معينة تقوم على إثرها الطرق التطبيقية للتسويق، و يمكن حصر خصائص مؤسسات التأمين المتعلقة بالعوامل التسويقية فيما يلي:¹

- ✓ مردودية المنتجات المقترحة من طرف شركات التأمين لا تظهر إلا بعد مدة طويلة قد تصل إلى عدة سنوات من بيعها نظرا لحالة حدوث أو عدم حدوث الخطر، و كذا درجة حدوثه.
- ✓ الدور الاجتماعي لشركات التأمين حيث يستحيل التخلي عن بعض المنتجات و الزبائن دون أن يخلق ذلك تأثير على المستوى الاجتماعي.
- ✓ عامل الخطر له أهمية كبيرة جدا حيث أنه يؤثر بصفة كبيرة على التسعير و المردودية و على العملية التسويقية بصفة عامة.
- ✓ وجوب إدخال فكرة الخطر في السياسة التسويقية في شركات التأمين بحيث هو بحد ذاته موضوع عقد التأمين.
- ✓ الاهتمام بوضع علاقة تعاون وظيفي بين وظيفة التسويق و تسيير الميزانية ذلك من أجل توفير الوسائل اللازمة لتحقيق المخطط التسويقي.

¹ بن عمروش فايزة، واقع تسويق الخدمات في شركات التأمين، مذكرة ماجستير، جامعة بومرداس، 2008، ص 65.

- ✓ ارتفاع نسبة المخاطرة لكون عمليات التأمين مرتبطة بأحداث مستقبلية مما يجعل مؤسسات التأمين تتوخى الحيطة والحذر، مما يؤثر على عملية تسويق الخدمة التأمينية.
- ✓ تقدم شركات التأمين خدماتها لشرائح مختلفة حيث تتعامل مع المؤسسات على اختلاف أنواعها و أحجامها، و مختلف أفراد المجتمع الأمر الذي يجعل تقسيم السوق أمراً ضرورياً لخدمة هذه الشرائح بفعالية، نظراً لاختلاف سلوك الشراء لدى كل فئة، و ذلك بتوجيه تشكيلات مختلفة لكل قطاع سوقي بما يتماشى و احتياجه و طلباته.
- ✓ يتميز نشاط مؤسسة التأمين باستمرار علاقاتها مع زبائنها لمدة طويلة من الزمن و هذا لكون الأخطار مستقبلية، كما يشتري الزبون عدة منتجات من المؤسسة، و لهذا يجب على مؤسسة التأمين أن تقوم بمجهودات كبيرة لفهم احتياجات الزبائن و تطويرها بالشكل الذي يسمح لها بالاستجابة بفعالية لحاجياتها و رغباتها مما يزيد من وفائه و ذلك بالاعتماد على الاستقبال الجيد و الخدمة المتميزة.
- ✓ إضافة إلى الخصائص التي تميز نشاط التأمين فإن المنتج الذي تقدمه مؤسسة التأمين هو خدمة و التي بدورها تتميز بخصائص تميزها عن السلع المادية و تخلق مشاكل تسويقية الأمر الذي يتطلب تكييف الأدوات المستعملة في السلع المادية مع خصوصية الخدمات.
- ✓ ترتبط جودة الخدمة التأمينية المقدمة للزبائن بعوامل كثيرة منها مهارة الشخص الذي يقدمها و المكان الذي تقدم فيه و باعتبار القائمين على تقديم الخدمة بشر فإن قدراتهم على العطاء و الأداء تختلف من وقت لآخر إذ تتأثر بعوامل متعددة منها ما هو داخلي يرتبط بمقدم الخدمة نفسه و منها ما هو خارجي يتعلق بظروف العمل المحيطة بتقديم الخدمة و هو الأمر الذي يجعل تمييز الخدمة أمراً شبه مستحيل غير أن هذا لا يمنع مؤسسة التأمين من اتخاذ بعض الإجراءات التي تمكنها من الرقابة على جودة خدماتها.¹

المطلب الثالث: أثر البيئة التسويقية على النشاط التسويقي للخدمة التأمينية

تؤكد النظرية التسويقية الحديثة على أن مفتاح النجاح لأي منظمة، يرتبط بدرجة كبيرة بمدى مواءمة سياستها مع التغيرات البيئية المحيطة، ولا يتم هذا التكيف إلا إذا استطاعت إدارة التسويق أن تحلل الفرص والمخاطر المتاحة، فتحليل النظام التسويقي يعنى بتحديد المنظمات والمؤثرات الداخلية في البيئة التسويقية

¹ أحمد علي سليمان , سلوك المستهلك بين النظرية و التطبيق، دار الفجر للنشر و التوزيع، السعودية، 2000، ص 24.

والتي تتفاعل مع بعضها للتوصل إلى النتائج المرجوة في السوق. ويحاول الفكر المعاصر التوصل إلى نظريات، ومداخل وأفكار تساهم في التعامل مع المواقف الحرجة التي تفرضها ظروف ومتغيرات العصر، هذه المتغيرات أصبحت تحمل في طياتها مخاطر يمكن أن تعصف في أي وقت بكيان المنظمة ومستقبلها.

أولاً: مفهوم البيئة التسويقية

تعتبر البيئة التسويقية الميدان الذي تتنافس فيه كافة المؤسسات حول مختلف المتغيرات التي تتشكل منها، لعل ابرز هذه العوامل الموارد بكل أنواعها، حيث تتعدد المفاهيم حول البيئة التسويقية نذكر أهمها:

يعرف كوتلر Kotler البيئة التسويقية على " بأنها كافة القوى الموجودة في المحيط الخارجي الذي تزاوّل فيه المؤسسة أعمالها، وتؤثر على قدرة إدارة التسويق فيها على اتخاذ القرارات الناجحة بشأن بناء وتطوير علاقات تبادل ناجحة مع السوق، كما أنها تتضمن عناصر دفع للمؤسسة أو عناصر تعطيل أو إعاقة لمسيرتها.¹

ويعرف دل dill البيئة التسويقية على أنها : هي ذلك الجزء من البيئة الإدارية التي تلائم عملية وضع وتحقيق الأهداف الخاصة بالمنظمة وتتكون هذه البيئة من خمسة مجموعات : العملاء ، الموردون ، العاملون المنظمات المنافسة ، جماعات الضغط والتأثير كالحكومة واتحادات العمال وغيرها.²

وعرفت كذلك بأنها: هي مجموعة القوى الخارجية المحيطة بالمنظمة والمتغيرات الداخلية، والتي تؤثر بشكل مشترك على كفاءة الإدارة التسويقية عبر أنشطتها المختلفة لإشباع حاجات ورغبات الزبائن.³

وتعرف بأنها جميع المتغيرات الخارجية والداخلية التي تؤثر على أداء المنظمة في القيام بعملية التبادل التي تحقق أهدافها، وتلبي حاجات الجمهور المستهدف، وتؤثر على القدرة التسويقية ومدى فاعلية الإدارة في اتخاذ قرارات ناجحة بشأن بناء وتطوير علاقات ناجحة مع السوق.⁴

ويمكن القول كخلاصة للتعريف السابقة أن البيئة التسويقية هي مجموعة المتغيرات الداخلية و الخارجية و التي تعكس قوة التأثير بينها، وتؤثر على الاداء التسويقي للمؤسسة و على بناء علاقات تبادل ناجحة مع مختلف الاعوان الاقتصاديين، و التأثير في عملية اتخاذ القرار التسويقي الامثل داخل المؤسسة.

¹ سناء حسن حلو، أثر البيئة التسويقية في التخطيط لاستراتيجي للتسويق، مجلة الادارة و الاقتصاد، العدد 76، الجامعة المستنصرية، العراق، 2009، ص 103.

² بن علي عبد الرزاق، البيئة التسويقية، abderrazagbenali.blogspot.com/2014/08/blog-post_2.html، تاريخ الاطلاع: 2018/12/01 ص.02.

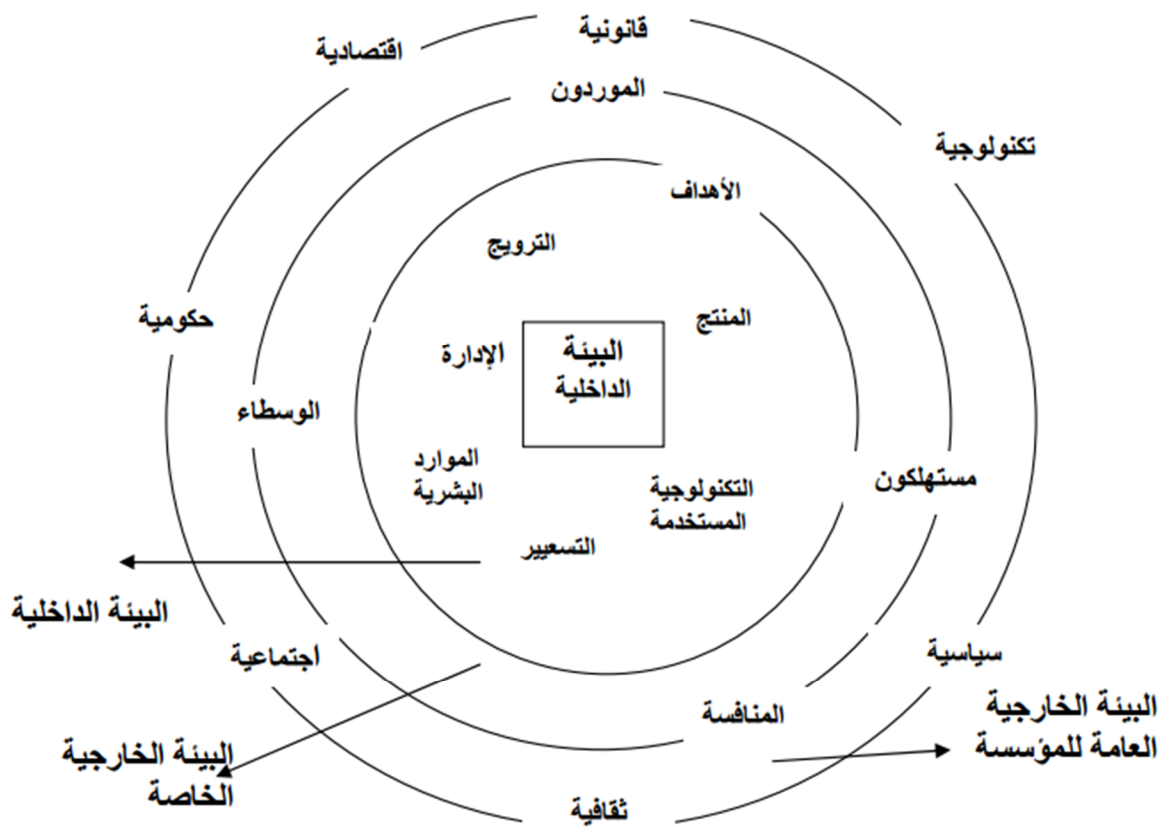
³ ثامر البكري، إدارة التسويق، ط.4، عمان، دار إثراء للنشر والتوزيع، 2011، ص 58.

⁴ بن علي عبد الرزاق، مرجع سابق، ص 02.

ثانيا: مكونات البيئة التسويقية للنشاط التأميني

تتميز البيئة التسويقية المرتبطة بقطاع التأمين بتعدد المتغيرات التي تضمها، الامر الذي يزيد من درجة قوة التأثير المتبادل بينها بشكل ينعكس مباشرة على أداء شركات التأمين من جهة، و علاقتها مع العملاء و السوق التأميني من جهة أخرى، و لقد أصبحت تعمل في ظل بيئة تسويقية معقدة المعالم ومضطربة التوجهات وهذا من ناحية سرعة التغير والتقلب المفاجئ، الأمر الذي جعلها في مرمى مخاطر متنوعة تتجاوزها من كل جانب وتجعلها تعمل في ضل ظروف تتميز بعدم التأكد والغموض وكذا التداخل في الأهداف والمصالح بين مختلف الفاعلين في هذه البيئة، الأمر الذي من شأنه أن يعرقل عملها واستمراريتها. و الشكل التالي يوضح العوامل و المكونات للبيئة التسويقية.

الشكل رقم 03: عوامل و مكونات البيئة التسويقية

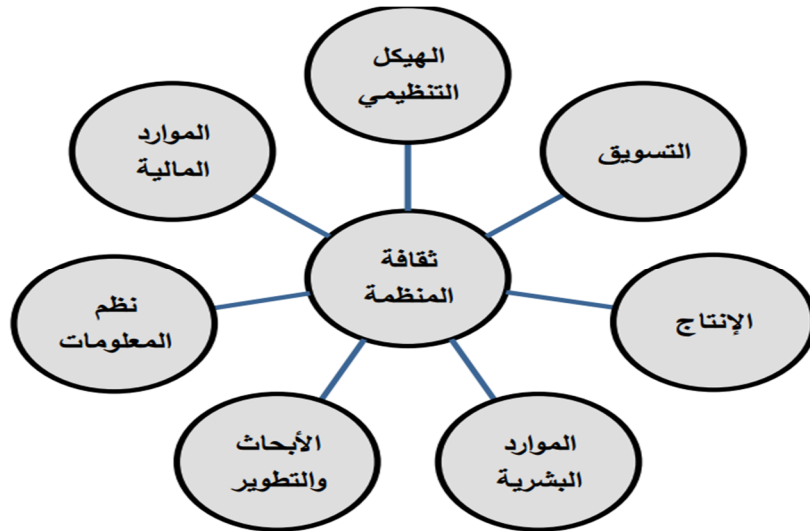


المصدر: جميلة ميرزا المحاري، العوامل المؤثرة في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ندوة حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي: الإشكاليات وآفاق التنمية، القاهرة، 18-22 جانفي 2004، ص4.

1- مكونات البيئة الداخلية:

وتشمل جميع المتغيرات الداخلية التي تستطيع المنظمة التحكم فيها من خلال تكيفها مع متغيرات البيئة الخارجية و منحها قدرة على تسويق مخرجاتها¹، تمثل عناصر البيئة التسويقية الداخلية كافة العناصر التي تملك شركة التأمين القدرة على التأثير فيها، و التي يكون تواجدها داخل نطاق الشركة، والتي تؤثر على قدرتها في خدمة الزبائن و ايجاد خدمة تأمينية ذات جودة عالية، و تحدد مدى قدرة شركة التأمين على استخدام جميع مواردها الادارية و التنظيمية و المالية و البشرية تحقيق ميزة تنافسية تمكنها من التفوق على المنافسين، و الشكل التالي يوضح اهم مكونات البيئة الداخلية لشركة التأمين.

الشكل رقم 04 : مكونات البيئة الداخلية لشركة التأمين.



المصدر: بيئة التسويق، www.olc-albaath.edu.sy/projects/1/news/n20/02.pdf، تاريخ

الاطلاع: 2018/12/01. ص 03.

من خلال الشكل يتضح أن اهم العوامل المكونة للبيئة التسويقية تتمثل في ما يلي:²

➤ **الهيكل التنظيمي:** يعبر الهيكل التنظيمي عن التنظيم الأساسي لعلاقات العمل في شركة التأمين كونه يمثل الإطار العام للعلاقات التنسيقية فيها والوسيلة الفعالة في تحقيق أهداف المنظمة ومواجهتها

1-سناء حسن، اثر البيئة التسويقية على التخطيط الاستراتيجي، مجلة الإدارة و الاقتصاد، العدد 76 ،الجامعة المستنصرية، العراق، 2009، ص:103

² ظفر ناصر حسين، تحليل البيئة الداخلية، مطبوعة محاضرات، كلية الادارة و الاقتصاد، جامعة بابل، العراق، 2013، ص03.

للظروف البيئية المحيطة ويعرف الهيكل التنظيمي على أنه "يعني الطريقة التي يتم بها تقسيم العمل وتنسيق أنشطة المنظمة .

➤ **الثقافة التنظيمية:** تعرف الثقافة التنظيمية بأنها عبارة عن " منظومة من القيم الأساسية التي تتبناها المنظمة و الفلسفة التي تحكم سياستها تجاه الموظفين و الطرائق التي يتم انجاز المهام وفقها و الافتراضات و المعتقدات التي يشارك في الالتقاء حولها أعضاء التنظيم. "

➤ **العوامل التسويقية:** تحدد النشاطات التسويقية مدى كفاءة و فاعلية الإدارة التسويقية في شركة التأمين على تنفيذ أهداف المنظمة و استراتيجياتها المتعلقة بالمجالات التسويقية المختلفة، وتسعى الاستراتيجيات التسويقية تسعى إلى تحقيق أربعة أهداف رئيسية هي:

✓ تقديم خدمة تأمينية مرغوبة و مطلوبة من قبل المستهلك.

✓ تحديد السعر ، و الجودة ، و الصورة الذهنية التي يتوقعها كل من المستهلك و المنظمة.

✓ تحديد و سائل الاتصال المختلفة للوصول إلى المستهلك.

✓ جعل الخدمة التأمينية متوفرة في الأماكن التي يتوقع المستهلك ان يجدها.

➤ **العوامل الإنتاجية :** تقوم شركة التأمين بالبحث عن عوامل الإنتاج و العمليات في المنظمة و عما يشكل قدرات مميزة تمكن الإدارة من استغلال الفرص المتاحة في البيئة الخارجية أو مواجهة أخطارها و تهديداتها بطريقة تؤدي إلى تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمة، و تختص الأنشطة و الاستراتيجيات الخاصة بالإنتاج بالجودة و التكاليف و تقديم الخدمة و الوقت و كفاءة الإنتاج و كذلك بالكيفية التي يتم فيها اختيار المنتج و تصميمه و الرقابة على أنشطة المنظمة اللازمة للإنتاج أو لتقديم الخدمات التي تعكس درجة الجودة و التكلفة والخدمة و الكفاءة الإنتاجية.

➤ **عوامل إدارة الموارد البشرية** : قصد بإدارة الموارد البشرية سلسلة القرارات الخاصة بالعلاقات الوظيفية المؤثرة في فعالية المنظمة و الموظفين ، و هي العملية الخاصة باستقطاب الأفراد و تطويرهم و المحافظة عليهم في إطار تحقيق أهداف المنظمة و تحقيق أهدافهم الشخصية .

➤ **العوامل المالية:** تتعلق هذه العوامل بالإدارة المالية و المحاسبية و بالاستراتيجية الخاصة بهذه الإدارة و ان عملية تحليل الموارد المالية في المنظمة تظهر من خلال تحديد مصادر الأموال و كيفية استخدامها و إجراء عمليات التخطيط المالي و الرقابة و التحليل المالي ، فضلاً عن معرفة و تحديد درجة السيولة و الربحية في المنظمة و ضرورة الوقوف على طبيعة مصادر الأموال الداخلية و

الخارجية و تقدير أعباء الديون و القيام بعملية التقييم و الرقابة المالية الحالية و بيان الموقف المالي للمنظمة.

➤ **نظم المعلومات:** تتناول نظم المعلومات Information Systems عملية جمع البيانات وتنظيمها ومعالجتها وتوزيعها لمن يريد استخدامها، وتستخدم نظم المعلومات من أجل توفير المعلومات الدقيقة والمناسبة اللازمة لاتخاذ القرارات الإدارية.

2- **مكونات البيئة الخاصة:** تمثل البيئة الخاصة مجموعة المتغيرات التي تؤثر فيهم شركة التأمين و تتأثر بهم نتيجة التواجد القريب منهم في ميدان النشاط الذي تمارسه، حيث تعتبر هذه المتغيرات الأكثر اتصالاً مع نشاط الشركة، الأمر الذي ينعكس على قوة التأثير المتبادل، ويطلق عليها كذلك بيئة التعامل المباشر، و الشكل التالي يبين ذلك:

الشكل رقم 05: مكونات بيئة التعامل المباشر او الخاصة



المصدر: هاني الظمور، الادارة الاستراتيجية، الوحدة الثالثة، جامعة القدس المفتوحة،

<https://dspace.qou.edu/contents/4306/unit3/index.html>، تاريخ الاطلاع: 2018/12/01.

البيئة الخارجية الخاصة أكثر تأثيرا على المنظمات من البيئة الخارجية العامة و بطريقة مباشرة، و هي تتكون من عدة متغيرات نذكر اهمها في¹:

❖ **المنافسون**: تمثل جميع شركات التأمين التي تتنافس فيما بينها للحصول على الموارد ، و تشمل هذه الموارد كل من دخل المستهلك و الموارد التمويلية و الموارد البشرية.فحسب نظرية التسويق فإن الشركة التي تحقق الفوز والنجاح هي الشركة التي تحقق قيمة استهلاكية عالية ترضي حاجة المستهلك أفضل من منافسيها، لذلك لا يكفي القائمين على التسويق أن يكتفوا بسلعهم حسب حاجات سوق محددة بل عليهم تحقيق تفوق استراتيجي من خلال عرض بضائعهم وخدماتهم بحيث يتعود المستهلكون عليها أكثر من اقتراحات المنافسين.

❖ **الموردون**: تعتمد شركة التأمين في الحصول على مدخلاتها على عدد كبير من الموردين ، لذلك فهي تهتم بالتحقق من مدى توافر المدخلات و درجة جودتها و درجة الاستمرار في توافرها.ويعتبر الموردون هم الحلقة الأهم في نظام تشكيل وتوزيع القيم الاستهلاكية لكل شركة وهم يقدمون للشركة المصادر المادية الضرورية لإنتاج السلع وتقديم الخدمات. إن مؤسسة نظام التوريد يمكن أن تؤثر بجدية على عملية التسويق، و إن العجز في المصادر و التأخير في تسليمها والإضرابات وغيرها من الأحداث يمكن أن تنعكس على حجم المبيعات و في المستقبل يمكن تسبب ضررا لسمعة الشركة في عيون المستهلكين.

❖ **العملاء (الفئات المستهدفة)**: قلب المفهوم التسويقي الحديث هو العمل على إشباع احتياجات الزبائن الحالية و المرتبة ، لذلك فمن المهم لشركة التأمين أن تقوم بتحديد من هم العملاء المحتملون لها و ما هي احتياجاتهم. نظرا لاعتبار المستهلكين الركيزة الأساسية لنشاط لأي شركة ونجاحها فإنهم يعتبرون سلاحا ذو حدين، وتتمثل مخاطرتهم في إمكانية تغير أذواقهم وتفضيلاتهم مما قد يتسبب للشركة خسائر ناتجة عن رفضهم منتجاتها التأمينية، إن لم تتناسب مع ميولهم و رغباتهم، وهو ما يعرف بمخاطرة خسارة العملاء.

❖ **الوكالات الحكومية**: بالإضافة إلى كونها من المستهلكين فهي مصدر للتشريعات و القوانين التي تحكم أداء المنظمة في دنيا الأعمال و كذلك فهي قد تعمل على تقديم الدعم للمنظمات أو قد تعمل كمنافس لبعض المنظمات.

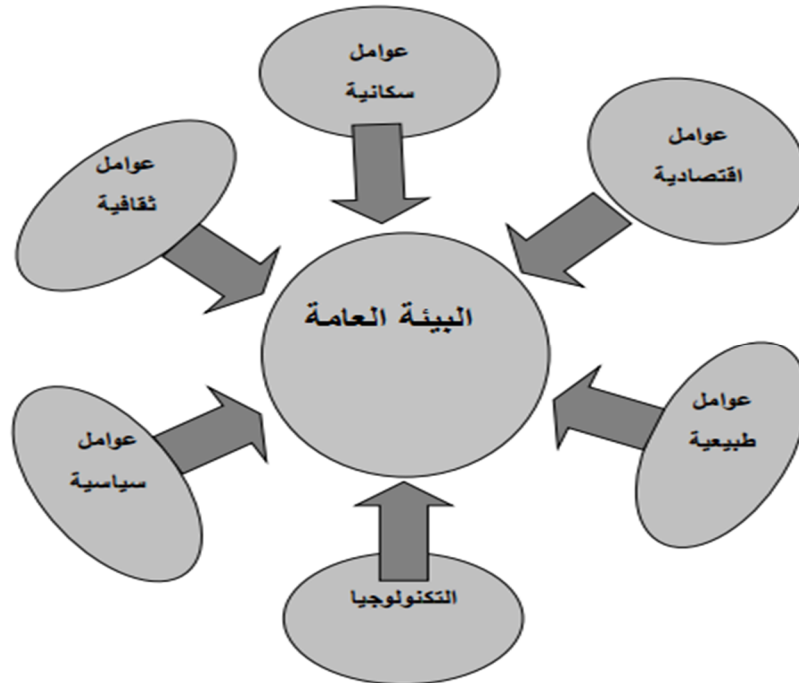
¹ ماهر رمانة، البيئة الخارجية للمنظمة، <https://hrdiscussion.com/hr15268.html>، تاريخ الاطلاع: 2018/12/02.ص01.

❖ **النقابات المهنية و العمالية:** من أهم الجوانب التي يجب دراستها في هذا الشأن مدى توافر العمالة المطلوبة و القضايا الخاصة بالعاملين و الدور الذي تلعبه النقابات العمالية و ما شابه.

3- مكونات البيئة العامة:

تعرف البيئة العامة بأنها نظام معقد مفتوح يتألف من مجموعة من الاجزاء المترابطة و المتشابكة و المتداخلة ، التي ترتبط ببعضها ارتباطا حيويا ووثيقا و مؤثرا،¹ و هي متغيرات تؤثر في الشركات التأمين لكن شركات التأمين لا تستطيع التأثير فيها، و الواقع أن نجاح المنظمات أو فشلها يتوقف لدرجة كبيرة على قدرة المنظمة في خلق درجة من التوافق بين أنشطتها و البيئة التي تعمل بها. حيث تتكون البيئة الخارجية من المتغيرات التي لا تخضع للسيطرة شركة التأمين، و انما تفتح فرصا جديدة امامها او تهددها بمخاطر جديدة، لذا فعليها ان تراقب هذه العوامل و تتكيف و توافق مع افرازات و سمات البيئة التي تنشط في اطارها.² و الشكل التالي يوضح أهم مكوناتها:

الشكل رقم 06: مكونات البيئة العامة



المصدر: من اعداد الباحث

¹ نائل عبد الحفيظ عوامل، تطوير المنظمات، المفاهيم و الهياكل و الاساليب، دائرة المكتبة الوطنية، عمان، 1995، ص 55.
² الهاشمي بن واضح، تأثير متغيرات البيئة الخارجية على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، جامعة سطيف، 2014، ص 26.

وفق الشكل اعلاه تشمل البيئة العامة العناصر الآتية:¹

- **المتغيرات الاقتصادية:** تشير إلى خصائص وعناصر النظام الاقتصادي الذي تعمل بها شركات التأمين، مثل الدخل والطلب و معدلات التضخم و أسعار الفائدة و السياسات المالية و النقدية للدولة و وضع ميزان مدفوعات الدولة و طريقة توزيع الدخل على السكان و دورات الأعمال.
- **المتغيرات الاجتماعية:** تتكون من التغيرات السكانية و مستوى التعليم و الدور الحديث للمرأة في المجتمع و المسؤولية الاجتماعية للمنظمات و بطبيعة الحال تؤثر هذه المتغيرات على القوى البشرية التي تحصل عليها شركات التأمين من المجتمع، كما تؤثر أيضا على المقدرة التسويقية لها و على الوظائف التي تؤديها للمجتمع.
- **المتغيرات الثقافية:** تتكون من العادات و التقاليد و القيم و المعتقدات السائدة في المجتمع، و بطبيعة الحال تؤثر هذه المتغيرات على قدرة شركات التأمين على التفاعل مع المجتمع.
- **المتغيرات التكنولوجية:** التطور التكنولوجي السريع المتلاحق في ميدان الأعمال يؤثر و لاشك على شركات التأمين من حيث الطلب على منتجات وخدمات المنظمة و الموارد الأولية المستخدمة، و العمليات التشغيلية بها و جودة المخرجات النهائية.
- **المتغيرات السياسية و القانونية:** لا تعمل المنظمات بمعزل عما يحدث في البيئة السياسية المحيطة بها المتمثلة في طبيعة العلاقة بين المنظمة و الدولة أو الحكومة و كذلك طبيعة العلاقة بين المنظمة و الأفراد الذين يمتلكون قوة سياسية، وهي تتصف حاليا بعدة صفات هي زيادة التدخل الحكومي في مجال أعمال المنظمات من خلال القوانين التي تصدرها الحكومة و خلافه، و القوانين و التشريعات التي تصدرها الدولة و الجهات المنظمة للعمل السياسي و الاقتصادي بها مثل قوانين حماية البيئة من التلوث و قوانين منح التسهيلات و القروض و الإعفاءات
- **متغيرات البيئة الطبيعية:** تشير إلى العناصر البيئية النابعة من الطبيعة نفسها مثل المناخ و طبيعة التربة و الموارد الطبيعية المتاحة.
- **المتغيرات الدولية:** أي تلك التصرفات التي تقوم بها الدولة أو مجموعة الدول معا ، و بصفة عامة فإن العوامل الدولية تشمل على كل من التجمعات الاقتصادية و العلاقات الدولية بين حكومات الدول المختلفة و اختلاف طبيعة حضارات الدول ((من حيث الاتجاهات و الدوافع و الاعتقادات و خلافه)).

¹ ماهر رمانة ، مرجع سابق، ص01.

ثالثاً: أدوات تحليل البيئة التسويقية للنشاط التأميني.

يعتبر التحليل البيئي من بين أهم الوظائف داخل شركة التأمين، باعتباره أداة لفهم المتغيرات المحيطة بها و نوع قوة التأثير المتبادل معها، كما يشكل أداة لربط الشركة بالمحيط الخارجي و الداخلي، من خلال معرفة سيرورة النشاط و مدى تأثيره بالتغيرات التي تحدث في البيئة التسويقية. حيث سنتطرق الى اهم الادوات المستخدمة في هذا التحليل و هما نموذج التحليل الرباعي SWOT، و نموذج القوى الخمسة لبورتر PORTER.

1- نموذج التحليل الرباعي SWOT:

يعتبر التحليل الرباعي SWOT أحد الادوات الهامة في دراسة و تحليل البيئة التسويقية لنشاط قطاع التأمين، فهو يعطي صورة واضحة عن طبيعة المتغيرات التي تظمها البيئة الداخلية و الخارجية، و العلاقة التفاعلية التي يمكن ان تنتج بين شركة التأمين وطريقة التعامل معها. وهو أداة مفيدة لتحليل الوضع العام على أساس عناصر القوة والضعف التي تظمها البيئة الداخلية، والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية¹، أي أن عملية فحص البيئة الخارجية بصورة دائمة تعتبر ضرورية لتحديد الفرص التي يمكن استغلالها والتهديدات التي ستواجهها، كما ان فحص البيئة الداخلية يمكن من معرفة نقاط القوة و والأداة التي توفر ذلك هي تحليل (SWOT)². حيث يعرف هذا التحليل " بأنه أداة تخطيطية للنجاح في التعامل مع البيئة المتغيرة و هو تقييم يتفحص ظروف البيئة الداخلية و الخارجية، سواء كانت مناسبة او غير مناسبة، وذلك من خلال نقاط قوة النسبية ونقاط الصعف النسبي، و الفرص و التهديدات الخارجية المستقبلية، أي تحديد مدى العلاقة بين الاستراتيجية الحالية وفق المتغيرات التي تجري في بيئتها الحالية"³.

¹ ياسين ، سعد غالب ، " الإدارة الاستراتيجية " ، دار اليازوري العلمية ، عمان ، الأردن، 1998، ص21.

² عبد الستار حسين، تقدير المخاطرة في ظل تحليل (SWOT) في المؤسسات الصناعية، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع إدارة المخاطر و اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، 16-18 أبريل 2007، ص 12.

³ وائل محمد ادريس، اساسيات الاداء و بطاقة التقييم المتوازن، دار وائل لطباعة، الاردن، 2009، ص 59.

وهو يأخذ الشكل التالي:

الشكل رقم 07 : التحليل الرباعي SWOT



المصدر: الادارة الاستراتيجية، جامعة القدس المفتوحة،

تاريخ الاطلاع: 2018/12/08 ، <https://dspace.qou.edu/contents/4306/unit3/index.html>

من خلال الشكل نقول ان :¹

(1) نقاط القوة: Strengths تصف نقاط القوة الكفاءات الأساسية للشركة، والعوامل الاستراتيجية التي قد تجعل مشروعاً معيناً أكثر احتمالية للنجاح والمجالات التي قد يكون فيها النشاط التجاري مميزاً مقارنة بالأعمال المشابهة الأخرى، وكل ما تتفوق عليه المنظمة وتفصلها عن المنافسة، مثل: علامة تجارية قوية، قاعدة عملاء موالين، تكنولوجيا فريدة... الخ، فالشركات التي تدرك نقاط قوتها هي أفضل قدرة على تحسينها واستغلالها لصالحها.

(2) نقاط الضعف: Weaknesses هي العناصر التي يمكن أن تجعل مشروعاً معيناً أقل احتمالاً للنجاح، والتي تفتقر إليها الشركة وتمنعها من الأداء عند المستوى الأمثل، وهي ما تحتاج الشركة إلى تحسينها لتبقى قادرة على المنافسة.

¹ منجية ابراهيم، دليلك إلى تحليل السوات الرباعي – SWOT Analysis ، <https://blog.mostaql.com/swot-analysis> ، تاريخ الاطلاع: 2018/12/08.

(3) **الفرص Opportunities**: تشير الفرص إلى العوامل الخارجية المواتية التي يمكن أن تستخدمها الشركة لمنحها ميزة تنافسية وهي تلك العناصر التي تمنح الشركة فرصة لزيادة الأرباح والإنتاجية أو الاستفادة من الأعمال و نشاطات مربحة بطريقة أخرى.

(4) **التحديات Threats**: وتشير إلى العوامل التي لديها القدرة على إلحاق الضرر بالشركة، و هي عبارة عن احتمال تعرض الشركة لخسائر في المدى القصير أو الطويل، سواء أكان ذلك نتيجة لعوامل غير منتظرة، أم كان نتيجة لأخرى منتظرة ناجمة عن سوء التقدير والتخطيط.

يتكون هذا الاسلوب / التحليل الرباعي من جانبين :

❖ **العوامل الداخلية**: تشير العوامل الداخلية إلى **نقاط القوة والضعف** بما في ذلك الموارد والخبرات المتاحة لشركة التأمين، والذي يجب أن يقتصر على ما هو فعلاً وحقيقة من نقاط قوة وضعف وأن يبتعد التحليل عن التوقعات والاحتمالات على سبيل المثال ما يلي:

➤ الموارد المالية مثل التمويل، مصادر الدخل وفرص الاستثمار

➤ الموارد المادية مثل المواقع ومرافق الشركة والمعدات

➤ الموارد البشرية مثل الموظفين، المتطوعين والجمهور المستهدف

➤ العمليات الحالية مثل برامج الموظفين، التسلسلات الهرمية ونظم البرمجيات

❖ **العوامل الخارجية**: تتأثر كل شركة تأمين بعوامل خارجية، ومن المهم أن تؤثّق هذه العوامل وتؤخذ بعين الاعتبار سواء كانت متصلة بشكل مباشر أو غير مباشر **بالفرص أو التحديات**. تشير عادة العوامل الخارجية إلى أمور خارجة عن سيطرة الشركة، على سبيل المثال ما يلي:

➤ تغيرات السوق، مثل: المنتجات، التكنولوجيا الجديدة أو التغيرات في احتياجات السوق.

➤ التغيرات الاقتصادية، مثل: التغيرات المالية أو المحلية أو الدولية.

➤ التمويل، مثل: البنوك، الهيئات التشريعية والمؤسسات الأخرى.

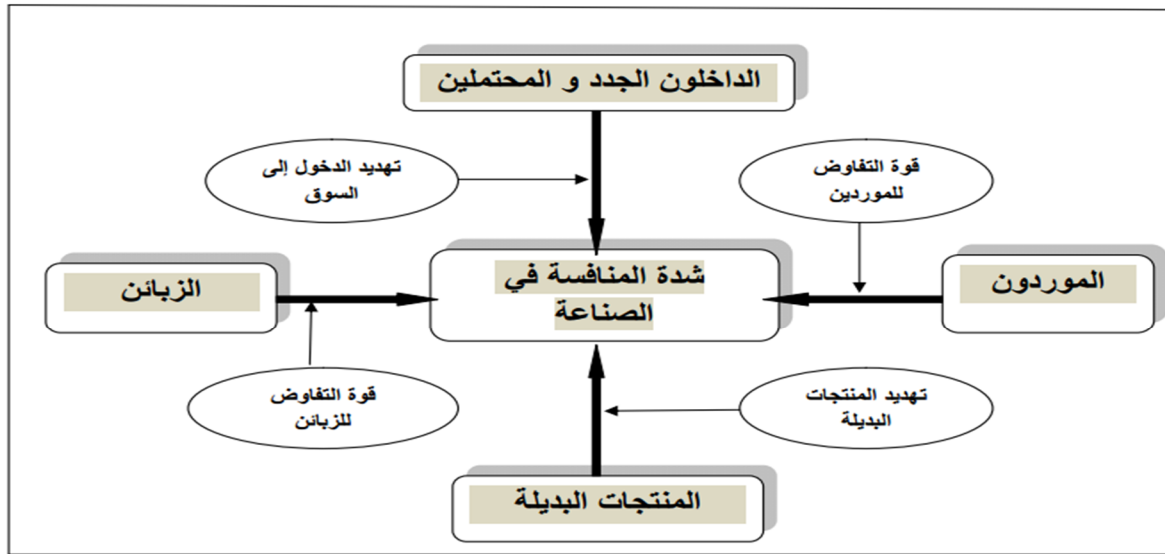
➤ التركيبة السكانية، مثل: العمر والعرق والجنس والثقافة للجمهور المستهدف.

2- نموذج القوى الخمسة لبورتر PORTRE :

فلقد قدم مايكل بورتر (M.PORTER) الأستاذ والباحث في جامعة هارفارد وضمن دراسة لمؤثرات البيئة الخارجية على تنافسية الشركة، في إطار تحليله لهيكل الصناعة بالدول المتقدمة تحليلاً هيكلية لقطاعات النشاط المختلفة وقوى المنافسة الفاعلة فيها والمحددة لجاذبيتها وربحيتها، ضمن ما أصبح يعرف بـ " نموذج

قوى المنافسة لبورتر"، حيث يؤكد بورتر من خلال هذا التحليل على أن العامل الأول الذي يحدد مردودية شركة ما ضمن قطاع معين، ما هو إلا جاذبية هذا القطاع (L'attrait du secteur) التي يصنعها تجاذب قوى المنافسة بداخله، وأن العامل الثاني هو الوضعية التنافسية النسبية (la position concurrentielle relative) لشركة ما إزاء منافسيها فيه.¹ فاستجابة لتفاعل هاذين العاملين نجد أن هيكل القطاع يمارس تأثيرا كبيرا على تحديد قواعد اللعبة التنافسية وعلى الاستراتيجيات التي يمكن للمؤسسة اعتمادها، ذلك أن المنافسة في قطاع ما تتجاوز بكثير سلوك المنافسين الموجودين، بل تتعداهم إلى باقي القوى الأخرى التي تحكم مجتمعة قواعد المنافسة، وتحدد ربحية القطاع على أساس أن درجة الربحية تقاس بمردودية رأس المال المستثمر على المدى الطويل، مما سيكون له انعكاس مباشر على الميزة التنافسية المستمرة للشركة، هذه القوى التي تحكم المنافسة قدمها بورتر ضمن خمسة أقسام كما هي مبينة في الشكل التالي:

الشكل رقم 08: نموذج القوى الخمسة لبورتر



Source :M.Porter, choix stratégiques et concurrence technique , Economica, paris 1982,P04

• شدة المنافسة في الصناعة

تأتي شدة المنافسة في الصناعة في مركز القوى المحددة لجاذبية الصناعة، وتتشأ من كون المتنافس أو عدة متنافسين يشعرون بضرورة تحسين وضعياتهم التنافسية، أو يرون إمكانية لذلك، فتأخذ تحركاتهم مختلف الأشكال التنافسية (تخفيضات سعرية، إشهار، خدمات ما بعد البيع...الخ)، هذه التحركات من شأنها أن تخلق

¹ - أحمد بلالي، استراتيجية التنافس كأساس لميزة تنافسية مستدامة، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 8-9 مارس 2005، ص: 462.

آثار على بقية المنافسين، حيث تولد ردود أفعال من شأنها إما أن تحسن من وضعية القطاع، أو أن تؤدي إلى التدهور في حالة التصعيد والردود غير المدروسة كما بالنسبة إلى "الحروب السعرية" المتواصلة المفضية إلى تدهور مردودية القطاع، خاصة إذا كانت مرونة الطلب بالنسبة للسعر ضعيفة مما ينجم عنه عجز بعض الشركات حتى في تغطية تكاليفها الثابتة، وتحقيق مستوى التشغيل الأمثل، حيث أن كثافة المنافسة وشدة المزاومة داخل قطاع معين تحكمه جملة من العوامل الهيكلية سلبا أو إيجابا¹.

• الداخولون الجدد والمحتملين

إن تحليل هيكل الصناعة لا يقتصر على المتنافسين المتواجدين فعليا ضمن القطاع والسعي وراء تحقيق ميزة تنافسية عنهم، وإنما يتعدى إلى الداخلين المحتملين الذين لا يمكن تجاهلهم، خاصة بالنظر إلى ما يمكن أن يحملوه معهم من قدرات جديدة وموارد وفيرة مع الرغبة في امتلاك حصة في السوق، ومما ينتج عنه انخفاض في أسعار العرض وارتفاع في تكلفة المؤسسات المتواجدة ويؤدي إلى تقليص مردودياتها. إن جدية تهديد داخلين جدد للقطاع تعتمد أساسا على معوقات الدخول في البيئة من جهة وعلى ردة الفعل التي يمكن أن يتعرض لها هؤلاء الداخولون الجدد من قبل المتنافسين المتواجدين من جهة أخرى، لذا فإن حواجز الدخول المرتفعة تعتبر أساسية في تفسير المستوى المرتفع للربحية ومن ثمة فإن الإستراتيجية المعتمدة على زيادة الحواجز ستؤدي إلى تحقيق الصناعة عوائد مرتفعة على المدى الطويل²:

• **تهديد المنتجات البديلة:** المنتجات البديلة هي المنتجات التي تؤدي نفس الوظيفة للمنتج المعني بالنسبة لنفس مجموعة المستهلكين، ولكن بتركيزها على تكنولوجيا مختلفة، وعليه فإنها تشكل تهديدا بالنسبة للشركة وذلك بالأخص في ظل توافر العوامل التالية³:

◀ التغيير أو التحول المستمر في بيئة الأعمال.

◀ توفر حرية الاختيار أمام المستهلك.

تعود المستهلك على شراء السلع البديلة، وبالتالي يمكن القول بأن المنتجات البديلة تفرض سقفا للسعر لا يجب أن تتجاوزه المؤسسات التي تنتج المنتج الأصلي، وإلا سوف يتم تحول المستهلكين إلى استهلاك المنتجات البديلة، على اعتبار أن أي قطاع نشاط لا يمكن أن يعيش في عزلة كلية عن بقية القطاعات التي تعرض

¹ -سحنون جمال الدين، تحليل التنافسية على مستوى القطاع الصناعي، ملتقى دولي حول المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية

للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، يومي 8-9 نوفمبر 2010، ص 9.

² -مقدم عبيرات، استراتيجيات وضع حواجز الدخول أمام تهديد المنافس المحتمل، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف، العدد 05، 2008، ص: 304.

³ - أحمد بلالي، مرجع سابق، ص: 82.

منتجات تلبية نفس الاستعمال تقريبا، ويبقى تغيير هذه الوضعية مرهون بتحركات جماعية لمختلف المؤسسات العاملة به خاصة في حالة عدم جدوى التحركات الفردية، هذه التحركات قد تأخذ شكل إشهار جماعي مكثف أو تنسيق موحد مع الموزعين لضمان انسياب أكبر للمنتج، الأمر الذي يمكن أن يضع حواجز دخول أمام هذه منتجات البديلة .

• القوة التفاوضية للموردين:

إن القوة التفاوضية للموردين بإمكانها أن تشكل تهديدا حقيقيا للقطاع، فتأثر في مردوديته عن طريق الضغط الذي يمارسونه إما برفع الأسعار أو بتدنئة الجودة للمواد الداخلة في انتاج السلعة او الخدمة، وهذا دون الخوف من فقدان حصته السوقية ومكانته في هيكل الصناعة ومن دون فقدان عملائها، حيث أن هناك مجموعة من الشروط تعطي أكثر قوة وأكثر ضمان للمساومة من قبل الموردين والتي لخصها بورتر في العناصر التالية:1

❖ إن قوة المورد للتصرف في الأسعار تزداد كلما كان بعيدا عن آثار المنافسة الحرة وعليه التأثير في أرباح المشتريين الصناعيين.

❖ تقدر قوة المورد التفاوضية لرفع السعر في حالة المنظمة المشتريه تحتكر السوق في إنتاجها.

❖ ترتفع قوة المورد التساومية في حالة كون المشتري عميل غير مهم، وتقل إذا كانت هناك مواد بديلة بتكلفة معقولة، وتكون قوة المساومة في حدها الأقصى عندها لا توجد مواد بديلة.

❖ تتعاطم قوة المساومة إذا استطاع تحقيق تكامل، إما بمعنى الشراء أو السيطرة على الامتدادات الأمامية لصناعته.

❖ ترتفع كذلك عندما تكون المواد الداخلة في الإنتاج تمثل جزء كبيرا أو مكون رئيسي وحيوي في السلع المنتجة (من حيث خصائصها ووظائفها أو استخدامها).

❖ تحمل المنظمات لنفقات كبيرة في حالة تغيير مصادر التوريد الحالية، خاصة إذا استطاعت المؤسسة الموردة أن تميز منتجاتها، يجعل التحول عنها تحمل تكاليف باهظة جدا.

حيث نلاحظ مما سبق بأن المورد من جهته يسعى جاهدا إلى رفع قدرته التفاوضية التي تسمح له بتعظيم أرباحه والاستفادة من التطورات التي يعرفها السوق لفرض شروطه، خاصة في ظل عدم وجود منافسة حادة ومنتجات بديلة، و تحقيق قوة تساومية عالية².

¹ - MICHAEL PORTER, OP.CIT, p : 37.

² متناوي محمد، دراسة لأهم الاستراتيجيات على مستوى المؤسسة وقياس التنافسية و أهم محدداتها، ملتقى دولي حول المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، يومي 8-9 نوفمبر 2010، ص 12.

• القوة التفاوضية للزبائن

إن الزبائن أو المشترين بصفتهم يمثلون هيكل الطلب على منتجات الشركة فإنهم يسعون عادة إلى فرض أسعار منخفضة على الخدمات الواسعة والجودة الممتازة، الشيء الذي سيؤثر سلبا مردودية القطاع وجاذبيته ومنه على نشاط الشركة. إن قوة مساومة الزبائن تتحقق بتوافر جملة الشروط التالية: 1

✓ أن تكون مجموعات الزبائن مركزة وأن تمثل مشترياتها كميات كبرى من مبيعات القطاع بحيث تكون شديدة التأثير على النتائج.

✓ أن تمثل الكميات المشتراة من القطاع جزء هاما من تكاليف الزبائن أو من مشترياتهم بحيث يكونون أكثر حساسية للسعر.

✓ أن تكون تكاليف تحولهم إلى منتجات بديلة ضعيفة، وامتلاكهم إمكانيات التكامل الأمامي.

✓ أن يمتلكوا المعلومة الجيدة عن الأسعار والتكاليف الحقيقية للسوق، وباقي المعلومات التي تمكنهم من التعرف على السعر المناسب.

إن قوة مساومة الزبائن يمكن أن تتغير إما بمرور الزمن أو بخطط وقرارات إستراتيجية للمؤسسة، التي يجب أن تدرك أن عملية انتقاء الزبائن تدخل في حد ذاته ضمن القرارات الإستراتيجية لما لها من تأثير على النشاط التنافسي للشركة مستقبلا.

نستنتج من هذا أن المنافسة اليوم تشكل الدعامة لاقتصاد السوق، نظرا للدور الذي تلعبه في تحريك وتفعيل المتغيرات والعوامل البيئية في سوق، أعوان اقتصاديين، حكومات وغيرها، على اعتبار أنها أصبحت ميدان للصراع والتحدي، وسيلته المحورية البحث الرئيسي عن ضمان عنصرى البقاء والاستمرارية في ظل البيئة سمتها الجوهرية التغير السريع والمفاجئ. الشيء الذي فرض على الشركات التأمين ضرورة العمل وفق مبدأ إعداد العدة والتسلح الجيد لمستقبل يطبعه ويغلب عليه عنصر عدم التأكد، وهذا من خلال الاعتماد على سياسات واستراتيجيات تأهيل كلية وجزئية تستهدف رفع الأداء المتميز وخلق شروط تكيف أفضل مع المحيط، وهذا لا يكون إلا من خلال امتلاك قدرة تنافسية متميزة في ميدان النشاط، تكفل لها مواجهة المتغيرات البيئية بأكثر كفاءة وفعالية.

¹ - احمد بلالي، مرجع سابق، ص: 466.

المبحث الثاني: استراتيجيات
المزيج التسويقي للخدمة التأمينية

يعتبر المزيج التسويقي للخدمة التأمينية أحد الأدوات الهامة للوصول الى الاسواق و العملاء، باعتباره صلة الربط بين شركة التأمين و مكونات البيئة التسويقية التي تنشط فيها، فقد اصبح التحكم الحيد في اعداد مزيج تسويقي جيد للخدمة التأمينية ضرورة ملحة و تحدي كبير في ظل التغيرات التي يمر بها قطاع النشاط التأميني، من خلال زيادة حدة المنافسة و اتساع الاسواق و الفروع التأمينية، و تعدد متطلبات و أذواق العملاء مع المطالبة المستمرة برفع مستوى الحماية من مختلف الاخطار المغطاة و التعويضات اللازمة لها...الخ، حيث أصبح تحقيق رضا وولاء الزبائن اتجاه الخدمة التأمينية يتطلب تفاعل و تكامل جميع مكونات المزيج التسويقي و توجيهها نحو الاستجابة السريعة للحاجات و الرغبات المتزايدة للعملاء، من خلال تقديم خدمة تأمينية ذات جودة عالية و اسعار جد تنافسية، تزيد من درجة الثقة المتبادلة بين شركة التأمين و شريحة الزبائن التي تتعامل معهم، فالمزيج التسويقي للخدمة التأمينية هو مجموعة من شاطات التسويق المترابطة و المتكاملة، و المعتمدة على بعضها بهدف تنفيذ وظيفة التسويق وفقاً للأسلوب المخطط له، وكذا الأدوات التسويقية المستخدمة من خلال الشركة بهدف استمرارية الوصول إلى أهداف التسويق في السوق المستهدف، و يُطلق على هذه الأدوات سُمى عناصر المزيج التسويقي وهي المنتج التأميني، التسعير، التوزيع، الترويج.

أولاً..... دورة حياة الخدمة التأمينية.	المطلب الاول: سياسة المنتج في شركات التأمين (الخدمة التأمينية)
ثانياً..... جودة الخدمة التأمينية و استراتيجيات تقديمها.	
ثالثاً..... طرق تطوير الخدمة التأمينية.	
أولاً..... مفهوم و مراحل تسعير الخدمة التأمينية.	المطلب الثاني: استراتيجيات تسعير الخدمة التأمينية
ثانياً..... العوامل المؤثرة في تسعير الخدمة التأمينية.	
ثالثاً..... استراتيجيات تسعير الخدمة التأمينية.	
أولاً..... ماهية التوزيع في شركات التأمين.	المطلب الثالث: استراتيجيات توزيع الخدمة التأمينية
ثانياً..... مراحل وضع قنوات التوزيع للخدمة التأمينية.	
ثالثاً..... أشكال توزيع الخدمة التأمينية.	
أولاً..... مفهوم الترويج و الاتصال التسويقي للخدمة التأمينية.	المطلب الرابع: استراتيجيات ترويج الخدمة التأمينية
ثانياً..... وسائل ترويج الخدمة التأمينية.	
ثالثاً: استراتيجيات الترويج و الاتصال التسويقي للخدمة التأمينية	

أولاً.... العنصر البشري المشارك	المطلب الخامس: المزيج التسويقي الموسع للخدمة التأمينية
ثانياً... العملية التنفيذية	
ثالثاً.... المكونات المادية.	

المطلب الاول: سياسة المنتج في شركات التأمين (الخدمة التأمينية)

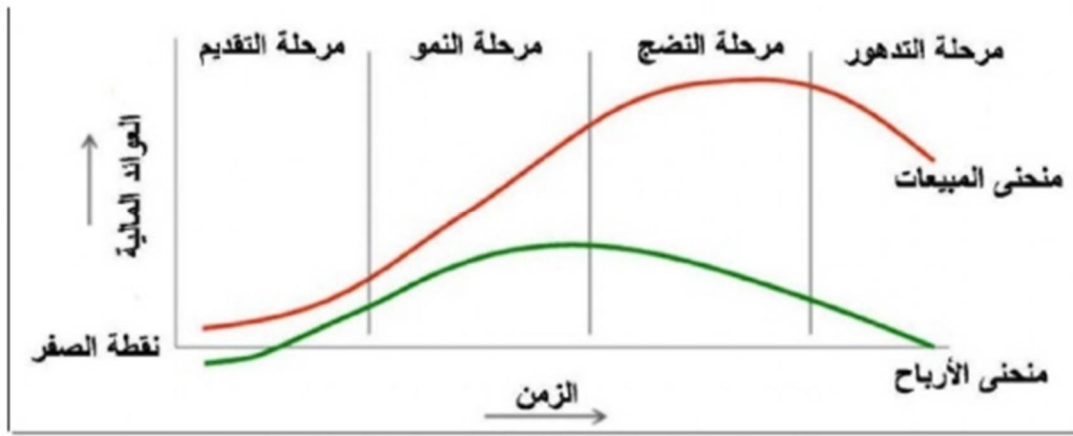
تعتبر سياسة المنتج في شركة التأمين و الذي يعكس في خصائص الخدمة التأمينية الركن الاساسي في المزيج التسويقي، و المنطلق المهم في مسار الوصول الى رضا و ولاء العملاء و تحقيق اقصى مستوى لحاجاتهم و رغباتهم الحالية و المرتقبة، من خلال اعداد و تصميم خدمة تأمينية تتلاءم مع متطلبات السوق التأميني بكفاءة عالية في استخدام الموارد المتاحة، و فعالية في تحقيق الاهداف المرجوة من تسويق هذه الخدمة التأمينية، فالاحتفاظ بالزبائن شرط اساسي لبقاء المنظمات، فإعداد سياسة جيدة للمنتج التأميني تتطلب فهم عنصرين رئيسيين هما دورة حياة الخدمة التأمينية و جودة الخدمة التأمينية،

أولاً: دورة حياة الخدمة التأمينية

يعتبر تحليل ومراقبة دورة حياة خدمة التأمين التي تقدمها شركات التأمين إلى زبائنها أداة مساعدة في التعرف على الاستراتيجيات التسويقية المناسبة لكل مرحلة من هذه المراحل، إضافة إلى أهميتها في تحليل متطلبات السوق التأمينية وتطور المنافسة¹، فالتحكم الجيد في فهم و تحليل مختلف المراحل التي تمر بها الخدمة التأمينية يعتبر أداة مهمة لتحديد نوع الاستراتيجية التسويقية الواجب اتباعها. و الشكل التالي يوضح اهم مراحل جودة الخدمة التأمينية.

¹ مرقاش سميرة، أهمية المزيج التسويقي الخدمي الموسع في تحسين الخدمات التأمينية، مذكرة ماجستير، جامعة الشلف، 2007، ص

الشكل رقم 09: مراحل جودة الخدمة التأمينية.



المصدر: محمود جاسم الصميدعي، مداخل التسويق المتقدم، دار زهران، الأردن، 2000، ص229

وفيما يلي شرح لمختلف مراحل دورة حياة الخدمة:¹

1-مرحلة التقديم: يطلق على هذه المرحلة مرحلة التقديم عندما تقدم الخدمة التأمينية لأول مرة، أو عندما يتم تغيير شكل الخدمة الحالية، حيث لا تحصل كثيرا من الخدمات الجديدة على درجة القبول من طرف الشرائح السوقية المستهدفة(العملاء)، وهنا تظهر ميزة الخدمة على السلعة، بحيث أن الخدمات يمكن تقديمها على نطاق ضيق ويمكن توسيعها إذا لقيت القبول المرغوب من طرف العملاء، وتمتاز هذه المرحلة بقلّة المنافسين وممكن حتى انعدامهم، انخفاض هامش الربح، تدفق نقدي سالب (لفترة زمنية محددة)، عدم وضوح القطاعات السوقية وتحديدها.

2-مرحلة النمو: يزداد نمو الخدمة التأمينية في هذه المرحلة حيث تظهر تدفقات نقدية إيجابية، ويزداد الطلب على الخدمة مما يسمح للعديد من شركات التأمين من رفع أسعارها مما يؤدي إلى هامش ربح كبير، دخول مؤسسات جديدة لتقديم نفس الخدمة (ظهور المنافسين)، استهداف قطاعات سوقية جديدة ، تطوير الحصة السوقية الحالية ، إذ يمكن استخدام عدة استراتيجيات لتطوير هذه المرحلة، مثل تطوير وصياغة ميزة تنافسية لتطوير الأفضلية في العلامة التجارية من خلال دعم رضا و ولاء العملاء، أو تطوير سلوك إعادة الشراء من خلال تحفيز الطلب على الخدمة التأمينية.

3-مرحلة النضج: تبدأ في هذه المرحلة مبيعات شركات التأمين بالتراجع البطيء بعد أن تصل إلى الذروة وتزداد حدة المنافسة، لذلك تعمل أغلبية الشركات على إبعاد المنافسين من قطاعاتها السوقية عن طريق

¹شفيق إبراهيم حداد، موسى نظام سويدان، أساسيات التسويق، دار ومكتبة الحامد، الأردن، 1998، ص 259-262.

المبحث الثاني.....استراتيجيات المزيج التسويقي للخدمة التأمينية

الرفع في حصتها السوقية أو زيادة أرباحها، وكننتيجة لذلك تتخفض معظم أرباح الشركات الأمر الذي ينتج عنه خروج الشركات الضعيفة من السوق، وفي هذه المرحلة نظرا لدرجة التشابه العالية بين ما تقدمه الشركات المختلفة من خدمات لا يرى العملاء أي اختلاف بينها، ولتقليل من مخاطر هذه المرحلة يجب أن تتبع الشركة واحدة أو أكثر من الاستراتيجيات التي تتمثل في التقليل من التكاليف التسويقية، تحسين جودة الخدمة فنيا ووظيفيا، إضافة خدمات تكميلية مساعدة، مسايرة الحملات الترويجية للمنافسين...الخ.

4-مرحلة الانحدار: في هذه المرحلة تتخفض مبيعات شركة التأمين إلى أدنى مستوياتها، وذلك يعود لعدة عوامل يمكننا تلخيصها في مميزات هذه المرحلة وخاصة انخفاض حدة المنافسة، رأسمال قليل، أرباح محدودة، طلب محدود، فرص تسويقية محدودة...الخ، ولكي تتجح شركة التأمين في هذه المرحلة يجب عليها التخلي عن الخدمات المؤدية إلى الخسائر (فرص تسويقية أقل) والاستمرار بتقديم الخدمات المربحة فقط(فرص تسويقية أكبر).

و الجدول التالي يقدم ملخصا لمختلف خصائص مراحل دورة حياة الخدمة التأمينية.

الجدول رقم 01: خصائص مراحل دورة حياة الخدمة التأمينية

مراحل دورة حياة الخدمة التأمينية				
التدهور	النضج	النمو	التقدم	
منخفضة	ثبو معدل منخفض	ثبو معدل مرتفع	منخفضة	الخصائص
أرباح قليلة	أرباح مرتفعة	مرتفع	ضعيفة	المبيعات الأرباح
تقليل عدد المنافسين	استقرار	متزايد	معدومة أو قليلة	المنافسة
تقليل التكاليف و إجمال	زيادة الأرباح و المحافظة	زيادة المركز	خلف الإدارة	الأهداف
حذف الخدمة	على المركز التنافسي	التنافسي	بالخدمة	التسويقية
حذف الخدمات	تنويع الخدمات	تحسين الخدمات	خدمات أساسية	الخدمة
انتقائي	مكثف	مكثف	توزيع انتقالي	التوزيع
في ارتفاع	منخفض	في انخفاض	مرتفعة	التسعير
منخفضة	في انخفاض	مرتفعة	مرتفعة	نفقات الاتصال

المصدر: مرقاش سميرة، مرجع سابق، ص 27.

في ظل التغيرات المستمرة في السوق و البيئة التسويقية لشركة التأمين يصبح من الضروري ان تقوم هذه الشركات بتصميم البرامج التسويقية تتلاءم مع الاحتياجات المتغيرة لزيائنها و التي من بينها الخدمة التأمينية بهدف ربطها باحتياجات السوق من خلال اتصالها المستمر بالبيئة التي تنشط فيها. الشكل الموالي يوضح مصفوفة الأسواق و الخدمات التي تتيح امام شركة التأمين أربعة استراتيجيات بديلة للتعامل مع سوق التأمين.

الشكل رقم 10: مصفوفة الأسواق و الخدمات



المصدر: ثابت حجازي، خيارات التوسع والنمو للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، ، <http://www.thabethejazi.com/article-15> ، تاريخ الاطلاع: 2018/12/28.

من خلال الشكل اعلاه يتضح ما يلي:¹

- 1- استراتيجية التغلغل في السوق: تركز شركة التأمين في هذا الخيار على تحقيق مبيعات أكثر لخدماتها الحالية في سوقك الحالي لزيادة حصتها السوقية. Market Share وهذا يعني المزيد من الجهد الإعلاني والتسويقي لتتمكن من الاستحواذ على نسبة أكبر من الحصة السوقية وتوسيع قاعدة عملائها ومحاولة الاستفادة القصوى من طاقات السوق الحالي بخدماتها الحالية .
- 2- استراتيجية تطوير السوق: تركز شركة التأمين في هذا الخيار على بيع خدماتها الحالية في أسواق جديدة، ففكرة التوسع في هذا الخيار هي في زيادة الأجزاء السوقية التي تستهدفها Market Segments مما سيزيد نمو في المبيعات بشكل كبير جداً مقارنة بالاستراتيجية الأولى، والسبب يعود إلى أن فرص فتح أسواق جديدة بنفس الخدمات هي أعلى من فرص التركيز على سوق واحد .

¹ ثابت حجازي، نفس المرجع.

3- استراتيجية تطوير المنتجات: تركز شركة التأمين في هذا الخيار الاستراتيجي على بيع خدمات جديدة في أسواقها الحالية التي تعمل بها. ففرص التوسع والنمو في هذا الخيار تنطوي على فرضية رئيسية (أن سوقك الحالي قادر على استيعاب أنواع جديدة من المنتجات ومتعش لها مما سيمكنك من إعادة بيع منتجاتك الجديدة لعملائك الحاليين)

4- استراتيجية التنوع: تركز في هذا الخيار الأخير على تسويق خدمات لم يسبق العمل بها في أسواق جديدة لم يسبق لك العمل فيها. وهذه الاستراتيجية تتبع غالباً في الشركات الاستثمارية الكبرى والعبارة للقارات، حيث تمتلك أدوات وعلاقات وتمويل كافٍ لإجراء أبحاث تسويقية Marketing Research في أسواق جديدة لم يسبق العمل بها وليس لديها تجربة زمنية كافية فيها، وهي مستعدة لتنفيذ مخرجات هذه الأبحاث وما تقترحه عليها من منتجات جديدة لتتجح في الأسواق الجديدة والتي أجريت عليها الأبحاث والدراسات السابقة.

ثانياً: جودة الخدمة التأمينية و استراتيجيات تقديمها.

ازدادت أهمية جودة الخدمة المقدمة لزبائن كأساس لتحقيق التميز في مواجهة المنافسين، إذ أصبحت الخدمة المميزة هي الأساس في المفاضلة بين مؤسسة وأخرى، نظراً لتشابه عروض مؤسسات التأمين المقدمة إلى الزبائن أصبح مستوى جودة و أداء الخدمة التأمينية أحد الأسلحة التنافسية القوية التي تؤمن الاستمرار و النمو للمؤسسات الخدمية بصفة عامة، و مؤسسات التأمين بصفة خاصة.

حيث تعرف جودة الخدمة التأمينية بأنها القدرة على تحقيق رغبات المستهلكين بالشكل الذي يتطابق مع توقعاتهم و يحقق رضاهم التام على السلعة او الخدمة التي تقدم اليهم.¹

وتعرف بأنها "مقياس لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن لهذه الخدمة"، يركز هذا التعريف على حقيقة أن الجودة هي حكم أو تقدير شخصي للزبائن و بالتالي فان أي تعريف لجودة الخدمة يجب أن يكون من منظور الزبائن.²

¹ فتحة بوحود، الدور الاستراتيجي للجودة كأداة تسويقية لخدمات التأمين، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 12، جامعة سطيف، 01، 2012، ص 205.

² بيشاري كريم، مرجع سابق، ص 28.

المبحث الثاني..... استراتيجيات المزيج التسويقي للخدمة التأمينية

وينظر إليها على أنها مجموعة من الخصائص المميزة للخدمة التأمينية القادرة على مقابلة احتياجات العملاء و توقعاتهم، وتعمل على رضاهم، و تمثل تقييما شاملا لأداء الشركة، ودرجة تميزها عن الشركات المنافسة.¹

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن جودة الخدمة التأمينية هي قدرة المنافع المادية و المعنوية التي تتضمنها الخدمة التأمينية، على تلبية الحاجات و الرغبات الحالية و المرتقبة للعملاء، و تحقيق أعلى مستويات الرضا و الولاء اتجاه الخدمات التأمينية التي تقدمها شركة التأمين.

حيث هناك جملة من المحددات التي يبني عليها الزبائن توقعاتهم وبالتالي حكمهم على جودة الخدمة، تتمثل في الجدول التالي:

الجدول الرقم 02:محددات جودة الخدمة التأمينية

المؤشر	الشرح
1- الملموسية	ظهور العنصر المادي حداثه و جاذبية مظهر الشركة؛ مظهر العاملين؛ تسهيلات مادية... الخ.
2- الموثوقية أو الاعترادية	أداء صادق وصحيح القدرة على الوفاء بالوعد في الأجل المحدد؛ معلومات دقيقة و صحيحة؛ مصداقية الأداء وإمكانية الاعتماد على الشركة... الخ.
3- الاستجابة أو خدمة العميل	السرعة و المساعدة إعلام العملاء بأجال الوفاء بالخدمة؛ سرعة تنفيذ المعاملات؛ مؤهلات، كفاءات و معارف.
4- الأمان	ثقة العملاء في الشركة ضمان الحصول على الخدمة حسب الوعد؛ إهدام الخطر والشك في تعاملات الشركة؛ أداء سليم من طرف الموظفين.
5- التعاطف	الاهتمام بالعميل فهم و معرفة حاجاته؛ الوعي بأهميته؛ ملائمة ساعات العمل مع التزاماته.

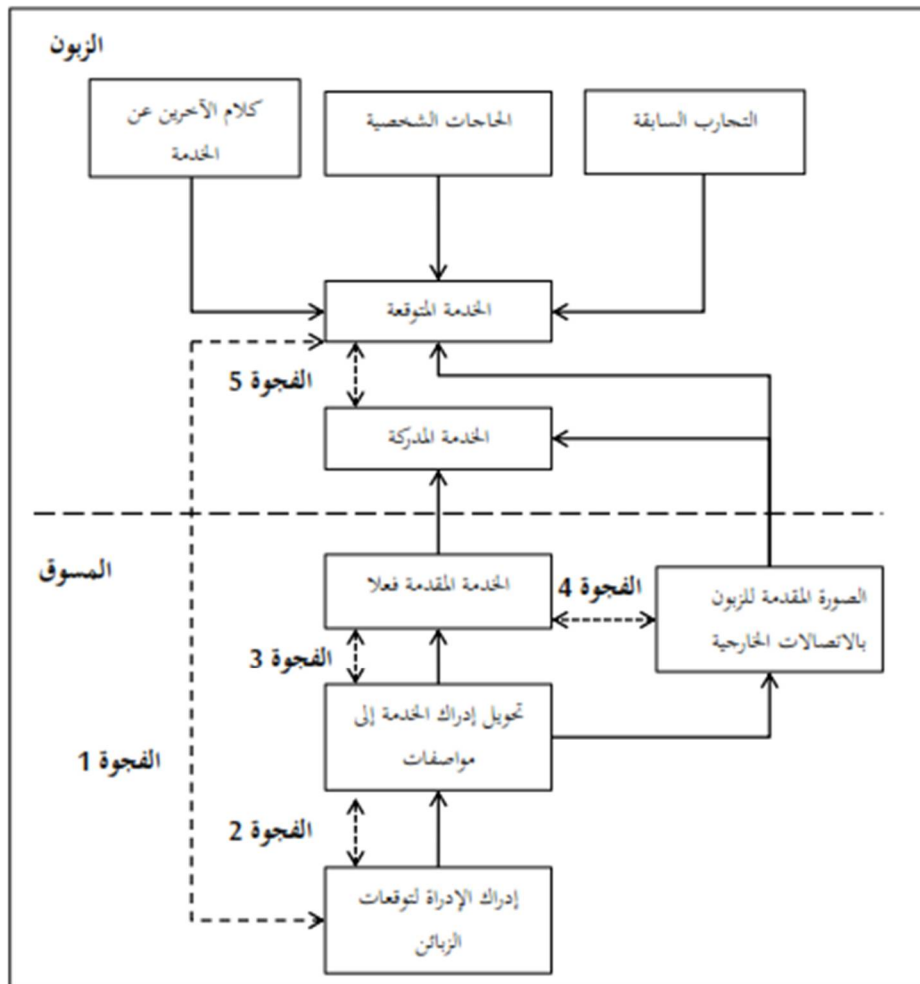
المصدر : فتيحة بوحروود، مرجع سابق، ص 207.

إن الاهتمام بتطوير جودة الخدمة التأمينية أصبح ضرورة ملحة في ظل اشتداد المنافسة على اكتساب أكبر قدر ممكن من الحصة السوقية في السوق التأميني، وجذب شريحة واسعة من الزبائن واقناعهم بمستوى جودة

¹ فتيحة بوحروود، مرجع سابق، ص 205.

المقدمة، الامر الذي فرض على شركة التأمين ضرورة التحليل و التقييم الجيد لجودة الخدمة التأمينية، ومن بين اهم أدوات تحليل جودة الخدمة التأمينية نموذج الفجوات و المبين من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 11: نموذج الفجوات لتقييم جودة الخدمة التأمينية



المصدر: بوعبد الله صالح، نماذج و طرق قياس جودة الخدمة، اطروحة دكتوراه، جامعة سطيف، 2014، ص 57.

من خلال الشكل أعلاه يتضح أن تحليل جودة الخدمة التأمينية يمر بتحليل الفجوات وفق ما يلي¹:

- **الفجوة 1:** الفرق بين توقعات الزبون وبين إدراك الإدارة لهذه التوقعات، حيث ظهر أن بعض توقعات الزبائن قد لا تدركها الإدارة أو لا تدرك أهميتها الصحيحة لدى الزبون .

¹ بوعبد الله صالح، مرجع سابق، ص 56.

- **الفجوة 2:** الفرق الناشئ عند ترجمة الإدارة لتوقعات الزبون كما تتركها إلى مواصفات، حيث ظهر من المقابلات مع المسيرين استحالة ترجمة كل توقعات الزبائن إلى مواصفات لأسباب مثل تذبذب الطلب أو عدم انتظامه أو عدم توفر اليد العاملة المدربة أو حتى نقص التزام المسيرين .
- **الفجوة 3:** الفرق بين المواصفات المحددة للجودة وبين الأداء الفعلي، فوضع توجيهات بالخدمة لا يعني أنها ستطبق دائما باستمرار، مديري المؤسسات أعربوا عن تباين أداء العاملين .
- **الفجوة 4:** الفرق بين الأداء الفعلي و بين مستوى الجودة المروج. المبالغة في الصورة المسوقة عن الخدمة يرفع توقعات الزبون وبالتالي ينخفض تقييم الزبون عندما لا تتم تلبية تلك التوقعات.
- **الفجوة 5:** ضعف الاتصال الداخلي ويرجع إلى عدة أسباب أهمها:
- غياب المعلومات المتعلقة بوجود المقاييس أو صعوبة تدفقها بين أفراد الشركة.
 - ضعف الاتصال العمودي بالشركة لكبر حجم الفوارق السليمة بين أعلى منصب في الهرم التنظيمي أو أدناه.
 - غياب الإرادة لدى أفراد الاتصال بالشركة في أداء الخدمات بالشكل المطلوبة.
 - غياب الإدارة من حيث تحضير العمال وتكوينهم على أداء الخدمات بشكل المطلوب.

ثالثا: طرق تطوير الخدمة التأمينية.

إن تطوير الخدمات التي تقدمها شركات التأمين يمكن أن يتم عن طريق¹:

- 1- **إضافة منتجات جديدة:** إن إضافة منتجات جديدة يعتبر وسيلة فعالة لزيادة عدد الزبائن المستخدمين لمنتجات أخرى، وبالتالي زيادة معدل منتجات التأمين التي تقدمها الشركة، وهكذا فإن زيادة حجم التعامل لا يكمن في زيادة العددية للزبائن، وإنما في زيادة المنتجات المقدمة لنفس العدد من الزبائن ، فالزبون قد يكون لمنتج تأمين واحد أو أكثر من ذلك ، وبالنسبة لكل منتج يكون الزبون زبوناً. فتوسع نطاق السوق يمكن أن يتم بزيادة المنتجات المقدمة ، عملاً بالقاعدة القائلة بأن :
- (5000 عميل لخدمة واحدة = 1000 عميل ل 5 خدمات).

- 2- **إعادة تصميم المنتج الحالي من حيث عناصره ومواصفاته:** قد كون من بين المنتجات التي تقدمها الشركة ، ما هو مرتبط بحاجات قطاعات معينة من الزبائن ، ومع ذلك فإنه بالنظر إلى عدم إمكانية

¹ مرقاش سميرة، مرجع سابق، ص 113.

ترويج كل المنتجات، فان الزبون لا يكون مدركا لتطابق منتج التأمين المقدم وتلاؤمه مع حاجاته. ولهذا تلجأ الشركات إلى عملية تطوير المنتجات بهدف تقديمها بشكل جديد ، من خلال اختبارها وإعادة تصميمها بطريقة تنتج من خلالها منتجات مميزة يمكن تقديمها لقطاعات سوقية معينة.

3- تكييف وتوسيع المنتجات الحالية: إن تطوير منتج التأمين يمكن أن يتم بدون تغيير جوهري في المنتجات الحالية، فمثلا: يعتبر قيام الشركة بتدعيم شبكة توزيع منتجاتها لتمتد إلى مناطق جغرافية جديدة، شكلا من أشكال التطور التي لا تتضمن أي تغيير جوهري في منتج التأمين.

ومن أمثلة المنتجات المتطورة في تأمينات الممتلكات والمسؤولية في السوق الأمريكي نجد وثيقة التأمين على مالكي المنازل ووثيقة تأمين أخطار العمل، كما أصبحت الوثائق أكثر وضوحا واختصارا في كلماتها وشروطها. أما في مجال تأمينات الأشخاص والتأمين الصحي فقد ظهرت الوثائق المتغيرة القيمة، والوثائق القابلة للتغيير والوثائق العالمية للتأمين على الأشخاص، ودفعات الحياة المتغيرة ووثيقة التأمين الصحي المنخفضة، ومجموعة كبيرة من عقود المعاشات وعقود التأمين على الحياة والصحة الجماعية.

المطلب الثاني: استراتيجيات تسعير الخدمة التأمينية

يعتبر التسعير أحد أهم الاستراتيجيات و الأدوات الأساسية في مواجهة التغيرات التي تحدث في هيكل المنافسة داخل السوق التأميني، باعتباره نقطة التقاء بين الزبون و شركة التأمين، فهو المحور الذي يتحدد من خلاله طبيعة العلاقة التفاعلية معه و أساس التدفقات المالية التي تتضمن العقد التأميني الذي يربط طرفي التعامل، و تعتبر القرارات المتعلقة بالتسعير من القرارات الهامة في الاستراتيجية التسويقية لشركة التأمين وأحد العوامل المؤثرة في استمرارية توسيع الحصة السوقية، فطبيعة النشاط التأميني تجعل السعر مختلفا نسبيا عن السعر في المؤسسات الأخرى.

أولا: مفهوم و كيفية تسعير الخدمة التأمينية.

يعبر التسعير بمفهومه العام عن المبلغ النقدي المدفوع للحصول على كمية معينة من السلع أو الخدمات أو هو القيمة النقدية للمنافع التي يحصل عليها الفرد من السلع أو الخدمات. وهو تلك القيمة التي يمكن تعديلها-صعودا أو هبوطا- وفقا لكافة المتغيرات البيئية المحيطة بعمل المؤسسات التسويقية، وبما يتفق مع إمكانيات الشراء لدى الزبائن ووفق أذواقهم¹.

¹ محمد ابراهيم عبيدات، اساسيات التسعير في التسويق المعاصر، دار الميسرة، الاردن، 2008، ص 20.

وفي صناعة التأمين يكون السعر في صورة الأقساط التأمينية التي يدفعها المؤمن له لشركة التأمين، يمثل سعر التأمين القسط الذي يلتزم الزبون بدفعه عند إبرام عقد التأمين مقابل تعهد شركة التأمين بدفع تعويض عند وقوع الخطر المؤمن عليه، ومن أجل تحديد القسط المطلوب تقوم الشركة بتقييم الخسائر المتوقعة عند تحقق الخطر المؤمن ضده وهو ما يعبر عنه بالقسط الصافي، ثم تضيف له المصاريف الإدارية والعمولات التي تكبدها، وأخيراً تحدد وتضيف هامشاً للربح. وسعر التأمين هو ما يعرف بالقسط التجاري، يحسب وفق الطريقة التالية¹:

القسط التجاري = القسط الصافي + مصاريف التسيير - المنتجات المالية + رصيد إعادة التأمين + الهامش

- ❖ **القسط الصافي:** هو الجزء من القسط الذي يغطي التزامات مؤسسة التأمين تجاه المؤمن، فهو التكلفة المستقبلية للأخطار و التي يتم تقديرها على أساس الطرق الإحصائية.
 - ❖ **مصاريف التسيير:** وتشمل مختلف المصاريف المتعلقة بتقديم الخدمة .
 - ❖ **المنتجات المالية:** يتطلب معرفة المبلغ الذي تم توظيفه، مدة التوظيف ومعدلات الفائدة المستقبلية.
 - ❖ **الهامش:** الربح الذي تسعى إلى تحقيقه شركة التأمين.
 - ❖ **رصيد إعادة التأمين:** يعرف على أنه الفرق بين الأقساط (صافية من العملات) وقيمة الخسائر المتنازل عنها لشركات إعادة التأمين.
 - ❖ **القسط التجاري:** يمثل السعر النظري خارج الضريبة ويتم الحصول على السعر بعد احتساب الضريبة بتطبيق معدلات الضريبة والتي تختلف باختلاف الضمانات.
- ويتم القيام بعملية التسعير عند تقديم منتج جديد للسوق، أو عند اختبار دراسة النتائج المحققة من منتج معين، أو عندما تقرض القوانين أو معايير جديدة. وبالنسبة لشركة التأمين عليها أولاً معرفة الأخطار التي عليها تغطيتها، وهذا بأكبر دقة ممكنة. وهذا هو موضوع حساب القسط الصافي، وتتم هذه العملية على مرحلتين²:

- (1) تقسيم السوق إلى أقسام طبقات ذات أخطار متجانسة.
- (2) تقييم العلاقة بين الخطر وتكلفة الخطر، حتى يكون القسط المطلوب من كل قسم يغطي أخطاره.

¹ مطالي ليلي، السياسات التسويقية للتأمينات حالة الشركة الوطنية للتأمين، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2003، ص 107.
² مرقاش سميرة، مرجع سابق، ص 114.

وتتسم عملية التسعير للمنتج التأميني عادة بالصعوبة البالغة نظراً لتعدد و تداخل العوامل المؤثرة عليها ومنها: احتمال وقوع الخطر والخسائر المتوقعة عند تحققه، كذلك مبلغ التأمين ومدته وسعر الفائدة، ولكن العامل الأهم والأكثر خطورة هو العامل الأول، فهذا العامل وإن كان يخضع لأساليب رياضية وإحصائية ولكنه في نهاية الأمر يبقى محكوماً بعملية تقديرية قد تكون صائبة أو غير صائبة، وهذا ما يستوجب أن تتوخى شركة التأمين الدقة في تقديره إذا ما أرادت أن تحقق ميزة تنافسية من خلال السعر، فالمبالغة في تقدير احتمال الخطر وجسامته ستعكس زيادة في القسط التأميني وهذا ما قد يؤدي إلى خسارة عملاء وبالتالي إضعاف الحصة السوقية للشركة بشكل تدريجي.¹

ثانياً: العوامل المؤثرة في تسعير الخدمة التأمينية.

لا شك أن ترك الأسعار مطلقة لا يكون من مصلحة المؤمن له، ولكي نصل بسعر التأمين إلى

السعر الأمثل يجب أن يتوافر فيه الشروط الأساسية الآتية:²

أ- **يجب أن يكون السعر كافياً:** بمعنى أن يكون السعر كافياً لتغطية الخسارة المتوقعة من وحدة الخطر المؤمن عليها، و لدفع ما يخص وحدة الخطر من هذه المصروفات التي تنفقها شركة التأمين في سبيل القيام بعمليات التأمين، و أخيراً لدفع ما يخص وحدة الخطر من الأرباح التي يتوقعها أصحاب رأس المال من المشروع. و ينتج عن عدم كفاية السعر حدوث خسائر بالنسبة لشركة التأمين، أو حصول المستأمن في تأمين الحياة على مبلغ تأمين غير المناسب.

ب - **يجب أن لا يكون السعر مبالغاً فيه:** بمعنى ألا يزيد السعر عن المبلغ الذي يحقق أرباحاً معقولة للشركة. فقد يؤدي ارتفاع السعر إلى تحول الجمهور إلى وسائل أخرى غير التأمين، و من هنا تتدخل هيئة الإشراف و الرقابة في مراقبة و تحديد الأسعار حتى لا تستغل شركات التأمين ضعف جانب الزبائن و تحدد أسعاراً مبالغاً فيها.

ج- **أن تختلف الأسعار باختلاف درجة الخطر:** بمعنى أن وحدة الخطر ذات درجة الخطورة المرتفعة تكون بأسعار أكبر من ذلك السعر الخاص بوحدة الخطر العادية، أي يجب أن يتناسب السعر مع درجة الخطر أو أن يكون عادلاً.

والى جانب هذه الشروط الأساسية يوجد بعض الشروط الإضافية التي يجب أن تتوافر في السعر (أو التعريف) و هي:

¹ مصطفى الهدلة، مرجع سابق، ص 15.

² بن عمروش فايزة، مرجع سابق، ص 45.

- * يجب أن يتوافر في هيكل التعريفية سهولة الفهم بالنسبة للزبون حتى يسهل عليه فهمه و استيعابه و ألا يكون هناك أي صعوبة في تفسيره.
- * يجب أن يكون هيكل التعريفية من السهل تطبيقه عمليا بالنسبة للعاملين.
- * يجب ألا يكون هناك ثغرات في هيكل التعريفية تتيح للزبائن.
- * أن يكون هيكل التعريفية اقتصاديا في تطبيقه أي لا يكلف كثيرا أو أن تطبيقه لا يستلزم نفقات باهظة.
- * يجب أن يتميز هيكل التعريفية بالمرونة بحيث يستجيب للتغيرات في المدى الطويل و أن يتميز بالثبات و المرونة النسبية في الأجل القصير.
- * يجب أن يتضمن هيكل التعريفية الحوافز اللازمة لتشجيع الزبائن على استخدام أحدث طرق الوقاية و المنع ضد الأخطار، بمعنى أن يسمح هيكل التعريفية بمنح تخفيضات في السعر للزبون الذي يستخدم و يطور وسائل الوقاية و المنع. مما يساعد شركة التأمين على اجتذاب الزبائن و تحقيق الميزة التنافسية السعرية.¹

ثالثا: استراتيجيات تسعير الخدمة التأمينية.

هناك استراتيجيتان عند تسعير الخدمة التأمينية هما²:

1- سياسة كشط السوق: تتضمن هذه الاستراتيجية وضع أسعار مرتفعة لخدماتها بغية الحصول على أكبر قدر من الأرباح من الفئات ذات الدخل المرتفع والتي تقل حساسيتهم للسعر نسبيا، تكون هذه الاستراتيجية مناسبة خصوصا بالنسبة للخدمات التأمينية الجديدة، و ذلك لان كمية المبيعات من الخدمة من غير المتوقع ان تتأثر بالسعر لكون الخدمة جديدة و ذلك مقارنة بالمراحل الأخرى في دورة حياة الخدمة أين تلعب المنافسة دورا مؤثرا في تحديد السعر. كما يمكن استخدام هذه الاستراتيجية لاختبار الطلب على الخدمة الجديدة، إذ من السهل البدء بسعر مرتفع ثم تخفيضه إذا اقتضت ظروف السوق ذلك. كما أن السعر المرتفع يمكن أن يساعد على خلق انطباع مميز عن الشركة.

2- استراتيجية التمكّن من السوق: على عكس الاستراتيجية الأولى فإنه يتم تسعير الخدمة التأمينية الجديدة بسعر منخفض كوسيلة للحصول على حصة سوقية مرتفعة في المراحل الأولى لتقديم

¹ صالحى شهرزاد، نمذجة تسعير حوادث السيارات، مذكرة ماجستير، جامعة سطيف، 2015، ص 43.

² بيشاري كريم، مرجع سابق، ص 31.

الخدمة، ثم يتم رفع السعر بعد ذلك تدريجيا كلما سمحت الظروف بذلك. يمكن تطبيق هذه الاستراتيجية في الظروف التالية:

- احتمال وجود منافسة قوية للخدمة مباشرة بعد تقديمها.
 - في حالة وجود مرونة طلب مرتفعة حتى ولو كان ذلك في بداية تقديم الخدمة.
 - عدم وجود فئة كافية من ذوي الدخل المرتفع يمكنها الحصول على الخدمة بأسعار مرتفعة.
- ان تحديد السعر النهائي يعد مرحلة أساسية يتعين على شركة التأمين توفير كل الشروط اللازمة لكي يحقق السعر أهدافها من خلال الأخذ بعين الاعتبار :

- **تحليل أسعار المنافسين :** قبل اختيار السعر النهائي على شركة التأمين أن تقوم بتحليل الأسعار المطبقة من طرف المنافسين الأمر، الذي يعطيها تصورا للمجال الذي تتحرك فيه و هذا مع اخذ مستوى الجودة بعين الاعتبار، و هذا فيما يتعلق بتحديد أسعار خدماتها الجديدة أو تعديل أسعار خدماتها الحالية وفقا لظروف السوق.
- **تحديد مدى قبول الزبون للسعر :** عند تحديد سعر الخدمة التأمينية على شركة التأمين أن تقوم بدراسة الأبعاد النفسية للسعر وأثره على الزبون، و يقوم البعد النفسي على أساس أن الزبون تكون لديه فكرة مسبقة عن سعر الخدمات التي يريد أن يقتنيها في شكل حد أدنى وحد أعلى للسعر، من جهة أخرى فان السعر يعتبر مؤشرا على الجودة و لهذا عند تسعير خدماتها تحدد السعر الذي يلقي قبول الزبون .

المطلب الثالث: استراتيجيات توزيع الخدمة التأمينية

ان عملية ايصال الخدمة التأمينية للزبون يتطلب استراتيجيات واضحة المعالم و الاهداف، نظرا للخصوصية التي تميز هذه الاخيرة، فتوصيل الخدمة من شركة التأمين الى الزبائن يتحكم بصفة كبيرة في تحقيق مستويات عالية من درجات الرضا و الولاء، حيث يعتبر التوزيع أحد اهم استراتيجيات المزيج التسويقي ومكون أساسي لنجاح العملية التسويقية، من خلاله يتم الاحتكاك المباشر مع الزبائن والتعرف على سلوكهم اتجاه استلام الخدمة و الحكم عليها. فنجاح توزيع الخدمة التأمينية يتطلب تكاتف و تكامل جميع مكونات النشاط التسويقي.

أولاً: ماهية التوزيع في شركات التأمين.

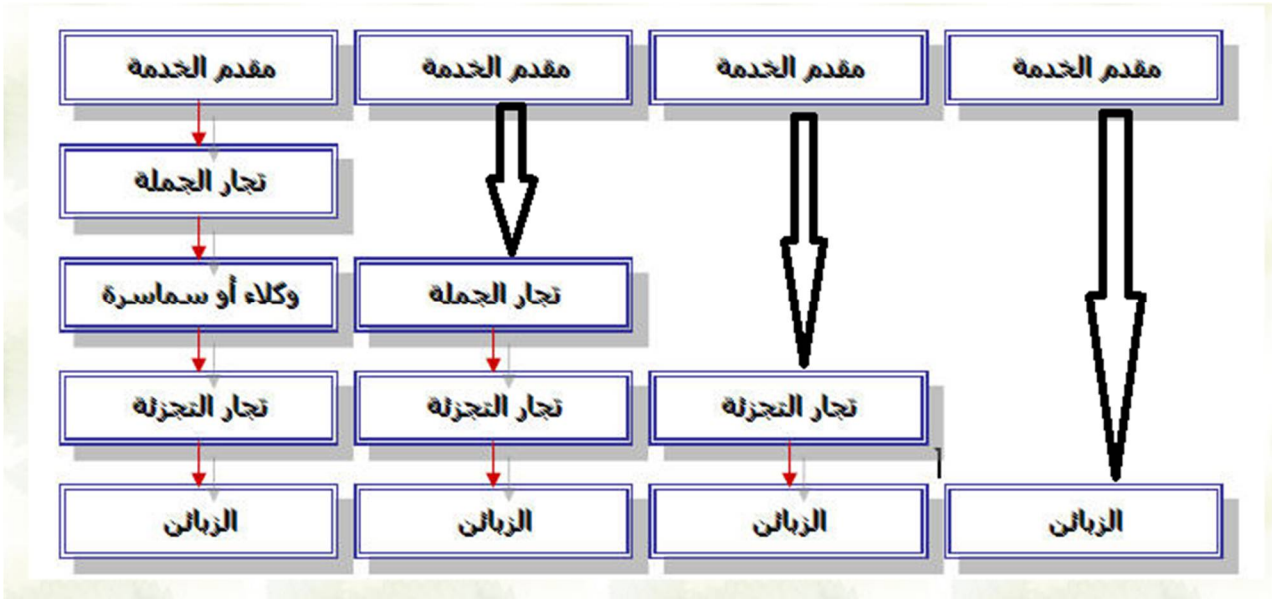
يضم التوزيع مختلف النشاطات التي تتعلق بإيصال المنتج إلى المستهلك النهائي، كما يمثل سلسلة العمليات التي تهدف إلى توفير الخدمة و جعلها في متناول الزبون، و الطريق الذي تسلكه هذه الخدمة لتنتقل من المنشأة إلى المستهلك يسمى بالمنفذ أو القناة، حيث تمثل المسار الذي يتشكل من تتابع مجموعة من الوسطاء، الذين يساهمون في إيصال الخدمات إلى المستهلك النهائي في ظروف ملائمة. فعدم إمكانية تخزين الخدمات و عدم إمكانية نقلها - في الكثير من الأحيان- يزيد من صعوبة فصل المنفعة المستمدة من إنجاز الخدمة عن المنفعة الزمانية و المكانية لها، و كذا فصلها عن مقدمها. ويعرف بأنه مختلف العمليات التي يقوم بها المنتج مع او بدون منافسة، التي تهدف الى ايصال السلعة او الخدمة الى العميل المرتقب في المكان و الوقت المناسبين.¹ ويعرف توزيع الخدمات التأمينية بأنه عملية إيصال الخدمات التأمينية من شركة التأمين إلى طالبيها عن طريق منافذ التوزيع المختلفة _ قنوات، شبكات، الوسطاء _ ، وتعد هذه العملية من العمليات المهمة في شركات التأمين، وبواسطتها يمكن إيصال الحماية التأمينية التي تحقق الأمان للمؤمن لهم من الأخطار التي قد تعترضهم والتي ينشأ عنها خسارة مالية.²

تتبع أهمية التوزيع في مؤسسة التأمين كونه يمثل قيمة مضافة إلى الخدمة التأمينية و المتمثلة في المنفعة الزمانية و المكانية أي تقديم الخدمة في المكان و الوقت المناسبين. كما تزيد أهمية التوزيع في شركات التأمين نظرا الى انه في ظل غياب حماية و خصوصية الخدمات التأمينية يصعب تمييزها عن خدمات المنافسين، و بالتالي فالتوزيع يلعب دورا مهما في تمييز خدمات شركات التأمين من خلال الشبكات التي تتوفر و مدى اتساعها وتغلغلها، إضافة الى نوعية الوسطاء الذين تتعامل معهم بالشكل الذي يزيد من إتاحة الخدمة للزبون. و الشكل التالي يوضح ذلك:

¹ توينار رمضان، دراسة تحليلية لواقع توزيع الخدمات التأمينية في الجزائر ، مجلة اقتصاديات المال و الاعمال، العدد السادس، المركز الجامعي ميله، 2018، ص 291.

² اسامة عزمي سلام، ادارة الخطر و التأمين، دار حامد للنشر، الاردن، 2007، ص 214.

الشكل رقم 12: اشكال قنوات التوزيع



المصدر: التوزيع، <http://www.univ-constantine2.dz/CoursOnLine/Bouriouche-sara/cour10.htm>

تاريخ الاطلاع: 2019/01/11.

ثانيا: مراحل وضع قنوات التوزيع للخدمة التأمينية.

يتطلب وضع قناة توزيع الانتقال بمجموعة من المراحل، والتي يمكن تلخيصها في: ¹

(1) مرحلة دراسة حاجات الزبائن: بالإجابة على مجموعة من الأسئلة من بينها: من يشتري؟ ماذا يشتري؟ أين؟ متى؟ كيف و لماذا في إطار السوق المستهدف.

وهناك مؤشرات تعبر عن انتظار الزبائن، كالأجال التي كلما كانت قصيرة كان الزبون راضيا، والمكان، حيث يفضل أن يجد الزبون ما يحتاج إليه في أماكن عديدة مما يتطلب وجود شبكة توزيع متشعبة، ويجب تحديد المستوى المنتظر من طرف الزبون، وكذلك توزيع هذه على قطاعات السوق، بهدف الوصول إلى العلاقات المثلى بين سعر البيع والخدمات المقدمة.

(2) تحديد الأهداف والقيود: يحدد هدف طريقة التوزيع انطلاقا من مستوى الخدمة المرغوب فيه، ومن

الناحية العملية فإن اختيار القطاعات السوقية وقنوات التوزيع المرتبطة بينهما إلى حد كبير أمرا مهما، وبعدها يكون على كل شركة تأمين تحديد أهدافها المتعلقة بالتوزيع، انطلاقا من القيود الرئيسية،

¹ مرقاش سميرة، مرجع سابق، ص 154.

المفروضة عليها من طرف الوطاء و المحيط، و بحكم المنتجات التي تقدمها، من خلال تحديد ما يلي:

➤ **طبيعة المنتج التأميني:** يرتبط اختيار قنوات التوزيع إلى حد كبير بطبيعة المنتجات التأمينية، فمن المعروف أنه كلما كانت المنتجات غير قابلة للتخزين، كلما كانت شبكة التوزيع قصيرة.

➤ **خصائص الوطاء:** تلعب نقاط قوة وضعف مختلف أنواع الوطاء دورا هاما في أداء وظائف التوزيع، من حيث مجهودات البيع، التكاليف الناجمة عنها،...الخ).

➤ **خصائص المحيط:** لاسيما القانونية منها، حيث غالبا ما يسعى القانون إلى منع تكوين أنظمة توزيع قد تؤدي إلى إضعاف المنافسة أو تشجع على تكوين الاحتكار.

(3) **تحديد الحلول:** في هذا الجزء نحدد جميع الحلول الممكنة لتوزيع مختلف الخدمات التأمينية.

(4) **تقييم الحلول المناسبة للأهداف والقيود:** بعد تحديد أنظمة التوزيع الممكنة، يكون على المؤسسة تقدير تلك التي تساهم بشكل أفضل في تحقيق أهدافها، ويكون هذا الاختيار على أساس ثلاثة معايير أساسية وهي:

▪ **التكلفة:** ويعتبر أهم معيار، فكل حل من الحلول المحتملة يسمح بتحقيق رقم أعمال معين لكن ينجر عنه بالمقابل تكلفة، فأفضل نظام ليس ذلك الذي يحقق أكبر رقم أعمال ولا أقل تكلفة، وإنما الذي يمكن من تحقيق أعلى ربح.

▪ **المراقبة:** ثم يتم اختيار قنوات التوزيع على أساس إمكانية مراقبتها، فالوكيل على سبيل المثال هو رجل مستقل يبحث قبل كل شيء عن تعظيم الربح، كما قد لا تكون له المهارات الكافية لبيع المنتج.

▪ **المرونة:** كل نوع من قنوات التوزيع يتطلب التزاما على المدى المتوسط أو الطويل، فالشركة التي تلجأ إلى الوكيل عليها إمضاء عقد لمدة عدة سنوات، فلو حدث أن زادت أهمية طرف بيع أخرى خلال هذه الفترة كالبيع عن طريق المراسلة مثلا، يكون من الصعب على الشركة الاستفادة منها بحكم التزامها بالعقد.

(5) **تسيير قناة التوزيع:** بعد تحديد الخطوط العريضة لنظام توزيع الشركة، يكون على هذه الأخيرة، انتقاء، تحفيز، وتقييم وسطائها عن طريق:

- ✓ اختيار الوسطاء: تحديد الخصائص التي تسمح بتمييز الأفضل منهم، كخبرة الوسيط وسمعته، حجم ونوعية قوة البيع لديه و المناطق التي يغطيها، وكذلك استعداده لبيع منتجات الشركة.
- ✓ تكوين الوسطاء: يعتبر التكوين عنصرا هاما، لضمان انسجامهم مع توجهات وأهداف الشركة، لهذا نجد أن بعض الشركات تضع برنامجا كاملا للتكوين موجه للوسطاء.
- ✓ تحفيز الوسطاء: يجب أن يكون الوسطاء محفزين حتى يقدموا أحسن ما لديهم، وإن كان انتمائهم إلى قنوات توزيع الشركة شكلا من أشكال التحفيز، إلا انه يجب تدعيمه بتشجيع دائم من طرفها، ويعتبر تسويق الموزع الشكل الأكثر تطورا لتسيير العلاقات بين الشركات والموزعين، حيث تنشأ الشركة مصلحة خاصة بالعلاقات مع الموزعين تتمثل مهمتها في متابعة تطور حاجاتهم ونشاطاتهم ، يكون الهدف منها إقناع الموزعين بتركيز جهودهم في البيع للزبائن بدل التفاوض مع الشركة، وهذا التصور من شأنه تعريف علاقات جديدة بين البنوك، شبكات التأمين، وشبكات التوزيع الداخلية والخارجية.
- ✓ تقييم الوسطاء: وأخيرا على كل شركة تأمين تقييم قنوات توزيعها بانتظام، والميادين التي يجب أن تبقى يقظة فيها، فيما تخص تغطية السوق، التعاون في مجال الإشهار، والخدمات المقدمة للزبون،...الخ.

ثالثا: أشكال توزيع الخدمة التأمينية.

تتنوع اشكال توزيع الخدمة التأمينية الى ما يلي:

1. الاشكال التقليدية لتوزيع المنتجات التأمينية: يضم التوزيع مجموع الوسائل التي تسمح بتحديد أو التقرب من الزبائن المحتملين لتحويلهم إلى زبائن فعليين، عن طريق بيع المنتجات التأمينية التي تعتبر ضرورية لتلبية حاجاتهم والأشكال المعروفة لتوزيع التأمين هي كالتالي: ¹
- **الوكلاء العامون: les agents généraux:** يعرف الوكيل العام للتأمين حسب المادة 253 (القانون رقم 06-04 المؤرخ في 20 فيفري 2006) بأنه شخص طبيعي يمثل شركة أو عدة شركات للتأمين بموجب عقد التعيين المتضمن اعتماده بهذه الصفة، يستفيد الوكيل العام للتأمين من ممارسة مهامه من مكافأة في شكل عمولة المساهمة، كما يمكنه أن يستفيد من عمولة التسيير، عند الاقتضاء، إذا فوضت إليه الشركة التي يمثلها ذلك قانونًا.

¹ بيشاري كريم، مرجع سابق، ص 23.

• **سماسرة التأمين: "les courtiers d'assurance"** : حسب المادة 258 من القانون السابق يعرف سمسار التأمين بأنه شخص طبيعي أو معنوي يمارس لحسابه الخاص مهنة التوسط بين طالبي التأمين وشركات التأمين بغرض اكتتاب عقد التأمين، ويعد سمسار التأمين وكيلا للمؤمن له ومسؤولا تجاهه. وحسب المادة 22 من نفس القانون، يحق لسمسار التأمين الذي يجلب وثيقة تأمين في مكافأة تتمثل في عمولة تحسب على القسط الصافي من الحقوق.

• **المنتجون أو البائعون الأجراء " les producteur / vendeurs salariés "** :

إن بعض الشركات توظف أجراء يبيعون منتجات التأمين، كما أن بعض البنوك أنشأت فروعاً لتوزيع التأمين، يقوم فيها الأجراء ببيع المنتجات في شبابيكها، وتظهر بالنسبة لشركات التأمين أن لهذه الطريقة من التأمين ضرورة مزدوجة تتمثل في:

-مراقبة نجاعة تسيير الأخطار من جهة.

-التنشيط التجاري للأجراء من جهة أخرى.

وتختلف صفة عمل هؤلاء الباعين بالشركة فبعض شركات التأمين تلجأ إلى خدمات غير دائمين يخضعون لاتفاقيات خاصة، كما لا يجب إغفال ذكر أجراء لشركات التأمين الذين يبيعون منتجاتهم عن طريق الهاتف أو باستعمال قنوات البيع عن طريق المراسلة.

• **الاشكال الحديثة للتوزيع:** بالإضافة إلى الأشكال السابقة لتوزيع التأمين، فقد أدى تطور النشاط

من جهة، والتكنولوجيا من جهة أخرى إلى ظهور أشكال جديدة يمكن تصنيفها وفق عدة معايير من بينها التصنيف الذي يعتمد على محورين أساسيين هما:

أشكال التوزيع التي تدمج مبادرة الزبون مع وجود اتصال مباشر بينه وبين الشركة وهي :

* **التامين عن طريق البنك:** ازدهر في الفترة الأخيرة التأمين البنكي عبر شبكات فروع البنوك التي تعمل في القطاع المصرفي، وذلك كأحد السبل التسويقية الحديثة للخدمات التأمينية والتي تستند على الثقة المتبادلة بين البنك وعملائه، ولقد حققت شركات تأمينات نجاً ملحوظاً في هذا المجال حيث استطاعت زيادة حجم أقساطها التأمينية ونسبة حصتها من السوق، بالإضافة إلى تخفيض التكلفة التسويقية ، وقد ازد اتجاه شركات التأمين نحو التأمين البنكي لما يتضمنه من مزايا لكل من العملاء وشركات التأمين.

* وكلاء السيارات: تتعاقد مؤسسات التأمين مع وكلاء السيارات لإضافة خدمة تأمين السيارات مقابل بعض التخفيضات بهدف توسيع والاستفادة من الزبائن الجدد لهذه المؤسسات.

أشكال التوزيع التي تدمج مبادرة الزبون مع غياب اتصال مباشر بينه وبين الشركة وهي:

* الموزعات الآلية: لمواكبة التطور التكنولوجي الحاصل في كل الميادين بدأت مؤسسات التأمين تستعمل الموزعات الآلية لتوزيع خدماتها، و أول الموزعات الآلية كانت عبارة عن جهاز يقوم بتسليم تذكرة تأمين من حادث المرور، بعد ذلك ظهرت موزعات متطورة مشابهة لتلك المستعملة في البنوك.

المطلب الرابع: استراتيجيات ترويج الخدمة التأمينية.

تلعب استراتيجية الترويج دوراً حيوياً ومهماً في نجاح استراتيجية التسويق لأن استراتيجية كل من المنتج التسعير و التوزيع لا يمكن أن تكون فعالة و مؤثرة وتحقق أهدافها، ما لم تدعم و تتكامل مع استراتيجية الترويج ولن الترويج الناجح يؤثر في تحقيق أهداف استراتيجية التسويق ، حيث يعدّ النشاط الترويجي أساساً لأي منظمة وأساس النجاح في ظل المنافسة الكبيرة بين المنظمات، ويلعب الترويج دوراً فاعلاً في الاستراتيجية التسويقية لشركات التأمين، لأنه يعمل على دفع وترغيب العملاء لاتخاذ قرار الشراء، وعلى دعم تفضيلهم لعلامة شركة التأمين، مما يساعد الشركة على زيادة حصتها السوقية ورفع حجم أعمالها.

أولاً: مفهوم الترويج والاتصال التسويقي للخدمة التأمينية.

إن للاتصال التسويقي أهمية كبيرة داخل شركة التأمين فهو الركيزة التي تمكنها بتعريف نفسها و بمنتجاتها بالإضافة إلى كونه الاداة الوحيدة التي تستطيع بها الشركة التأثير على سلوكيات المستهلكين اتجاه منتجاتها او خدماتها، تعرف الاتصالات التسويقية في مجال التأمينات بأنها الوسائل التي تستخدم في إعلام وإقناع شريحة مستهدفة من الناس بقصد التأثير على سلوكهم نحو شراء منتج تأميني، بعينه أو الاستمرار في شرائه مع وجود منافسين ، ومن المعلوم أن عدم وجود اتصالات تسويقية تجعل الزبون جاهلاً وغير مدرك لطبيعة الخدمات التي يحتاجها وما منافعها له، وكما يقول رجال التسويق فإن أفضل السلع تصنع وتبيع نفسها إذ من المهم لشركة تأمين إيجاد نظام فاعل للاتصالات التسويقية. حيث يعرف شانون الاتصال " بأنه كافة الأساليب والطرق التي يؤثر بموجبها عقل على عقل آخر باستعمال الرموز"¹. كما تعرف الجمعية

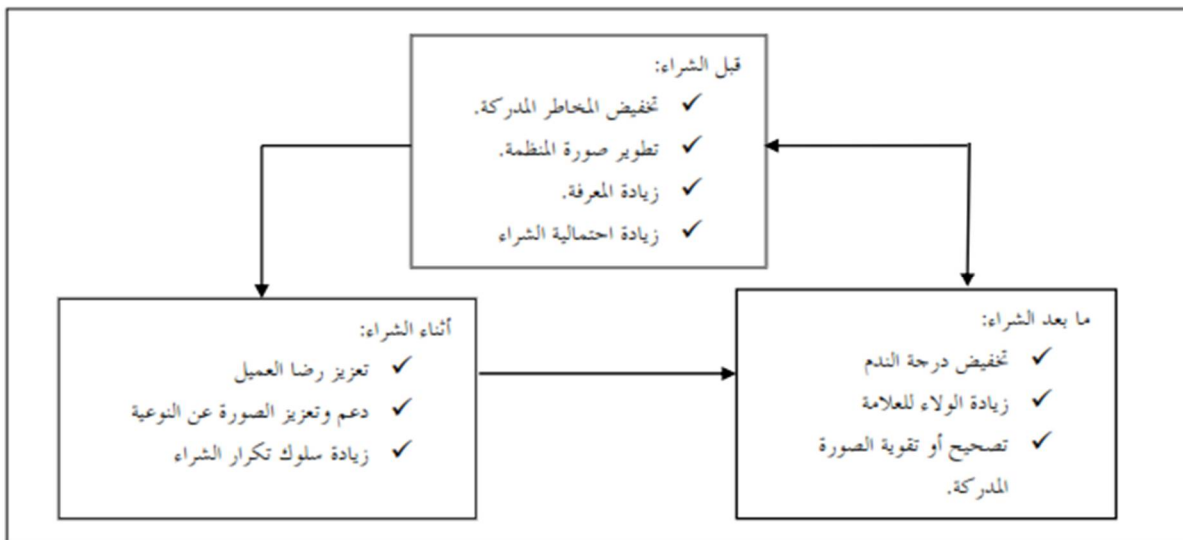
¹ محمد يسري دعبس ، الاتصال و السلوك الإنساني ، البيطاش للنشر ، الإسكندرية ، 1999 ، ص 23.

الأمريكية للاتصال، الاتصال بأنه تبادل مشترك للحقائق، الأفكار والأحاسيس والآراء ويتطلب عرضا واستقبالا يؤدي إلى التفاهم بين كافة العناصر بغض النظر عن وجود أو عدم وجود انسجام ضمني.¹ ويقصد به كل صور الاتصال الاقناعي النابعة من مقدم الخدمة و الموجهة نحو السوق، و التي تتمثل دورها في التعريف و الاقناع أي انه يقدم الرسالة (المعلومات) الى الجمهور بهدف خلق الاهتمام بها و الرغبة فيها.²

تعيش شركة التأمين في وسط مترامي الأطراف ومعقد التركيب الأمر الذي يتطلب القيام بالاتصال بينها وبين زبائنها وأسواقها المستهدفة، وتمكن أهمية الاتصال التسويقي في:

- ✓ تعدد الزبائن وتنوعهم يدفع مؤسسة التأمين إلى القيام بالاتصال التسويقي بوسائله المختلفة من أجل تحقيق الاتصال والتفاهم بين الطرفين.
- ✓ زيادة المنافسة واشتدادها يتطلب من مؤسسة التأمين القيام بمجهودات اتصالية من أجل ترقية والمحافظة على مكانتها في السوق من أجل إقناع المستهلك بخدماتها؛
- ✓ غياب الوعي أو الثقافة التأمينية يدفع المؤسسة إلى مضاعفة مجهوداتها الاتصالية من أجل إقناع الزبون بالمزايا التي تتيحها له خدماتها، والتأكيد على صورة الشركة، والفوائد التي يجنيها من خلال التعامل معها. و الشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم 13: أهداف الاتصال التسويقي و اتخاذ قرار الشراء



المصدر: هاني حامد الظمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، عمان، 2002، ص 230.

¹ بيشاري كريم، مرجع سابق، ص35.

² فؤاد بوجنانة، تقييم واقع الاتصال التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الخدمية، مذكرة ماجستير، جامعة ورقلة، 2010، ص 53.

المبحث الثاني.....استراتيجيات المزيج التسويقي للخدمة التأمينية

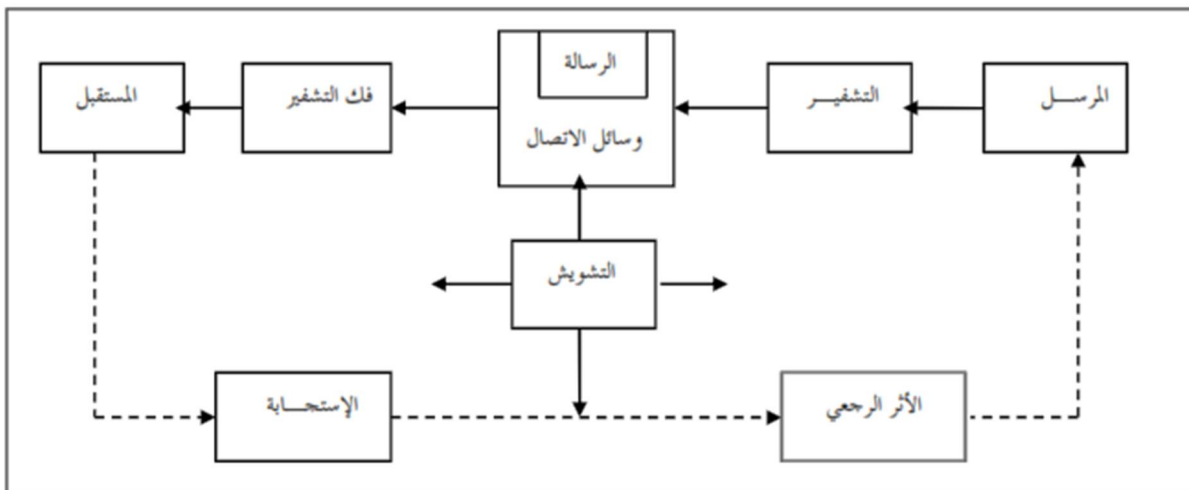
حيث نلاحظ أنه في مرحلة ما قبل الشراء، قد لا يكون العملاء على معرفة بمقدم الخدمة أو بخدماته وخصوصا إذا كان جديدا، وبالتالي فقد يكون الهدف من هذه المرحلة هو بناء الإدراك وزيادة المعرفة لدى العملاء عن الخدمة والشركة التي تنتجها، فسمعة الشركة وشهرتها قد تفيد في تخفيض مستوى المخاطر المرتبطة بشراء خدمة معينة لأول مرة .

أما أثناء مرحلة الاستهلاك، فموظفو المكتب الأمامي عادة ما يقومون بإعلام العملاء عن الخدمة التي يقدمونها وكيفية الحصول عليها، وبالتالي فإن طريقتهم في الاتصال ستؤثر على نوعية العلاقة وأداء الوظيفة والتي في النهاية ستؤثر على رضا العميل إيجابا أو سلبا، فالإتصال أثناء عملية الشراء قد يفيد في تعزيز صورة الشركة، وتكرار سلوك عملية الشراء وزيادة الولاء وتطوير العلاقات.

أما في مرحلة ما بعد الشراء يكون الإتصال ضروريا ويهدف إلى تقليل درجة عدم الرضا أو الندم عن طريق طمأنة العملاء بصواب قرارهم الشرائي، وأثناء وما بعد عملية الشراء يقوم العملاء بتقويم أداء مقدم الخدمة، فالخبرة والتجربة السابقة للعميل تؤثر على قرار استمرار العلاقة وتكرار عملية الشراء.

للإتصال بفعالية، يحتاج المسوق أن يفهم كيف تعمل الإتصالات، بالإضافة إلى معرفة وفهم مختلف العناصر المكونة لها، فعملية الإتصال تتم وفق نموذج معين أدخلت عليه عدة تطورات وآخر هذه النماذج هو النموذج الموضح في الشكل التالي:

الشكل رقم 14: عناصر العملية الاتصالية



المصدر: فؤاد بوجنانة، مرجع سابق، ص 60.

يجيب هذا النموذج على الأسئلة التالية: من يقول؟ ماذا نقول؟ كيف نقوله و من خلال أي قناة؟ وما أثر هذه العملية؟ كما يوضح عناصر وأطراف الاتصالات التسويقية، التي نذكرها فيما يلي:¹

- **المرسل:** ويمثل مصدر المعلومات المطلوب نقلها إلى المرسل إليه .
 - **الرسالة:** وتمثل المعاني أو المحتوى المطلوب وصوله إلى المرسل إليه .
 - **وسائل الاتصال:** وتمثل الوسائل المستخدمة لإبلاغ الرسالة إلى المرسل إليه .
 - **المرسل إليه (المستقبل):** ويمثل الجهة التي توجه إليها الرسالة، وتقوم بحل رموزها بغية التوصل إلى تفسير محتواها، وفهم معناها، وينعكس ذلك في الأنماط السلوكية المختلفة التي يقوم بها المستقبل .
- بالإضافة إلى هذه العناصر هناك عناصر أخرى تمثل وظائف الاتصالات الرئيسية والمتمثلة في التشفير وفك الشفرة والاستجابة والتغذية العكسية، والعنصر الأخير هو التشويش، ويقصد به كل ما يؤثر في كفاءة وفعالية وصول الرسالة بشكل جيد إلى المستقبل وإدراكها. يشير هذا النموذج إلى عدد من العوامل الرئيسية في الاتصالات التسويقية الفعالة، فالخطوة الأولى في عملية الاتصال هي تشفيرها، وهذا يعني وضع الأفكار على شكل كلمات أو رموز، فعند تصميم الرسالة يجب أن يكون للمرسل دراية تامة بالجمهور الذي يريد الوصول إليه، وبعد صياغة الرسالة يتم إرسالها من خلال قنوات الاتصال المناسبة، وبعد أن يستقبلها الجمهور المستهدف، يتم فك رموزها وتفسير معانيها أي معرفة إلى أي مدى يستجيب المستقبل للرسالة وهذا يعتمد على عوامل عديدة مثل المصداقية والثقة بالمرسل، مع الأخذ بعين الاعتبار معالجة عامل التشويش في الاتصال الذي يمكن أن يكون لأسباب نفسية أو اجتماعية أو مادية، مع ضرورة تطوير قنوات مرتجعة من أجل تقييم استجابة الجمهور للرسالة وتقويمها إذا تطلب الأمر ذلك.

حيث يعد الاتصال التسويقي الأساس الذي تقوم عليه العملية الترويجية في سبيل اقناع الزبون بالخدمات التأمينية المقدمة من طرف شركة التأمين وتعزيز علاقتها مع الجمهور المحيط بها ، حيث ترويج الخدمة التأمينية بأنه " مجموعة الأنشطة التسويقية لاتصال بسوقي معين و اعطاء معلومات مقنعة و شاملة عن شركة التأمين ، وما هي منتجاتها و انشطتها لمختلف الاطراف المشاركة في العملية التسويقية، كما انه يسهل تبادل المعلومات حول شركة التأمين، خدماتها و أفكارها و العملاء من خلال التأثير فيهم بقصد اقناعهم في الاتجاه التي ترغب فيه وهو اتخاذ قرار شراء الخدمة التأمينية.²

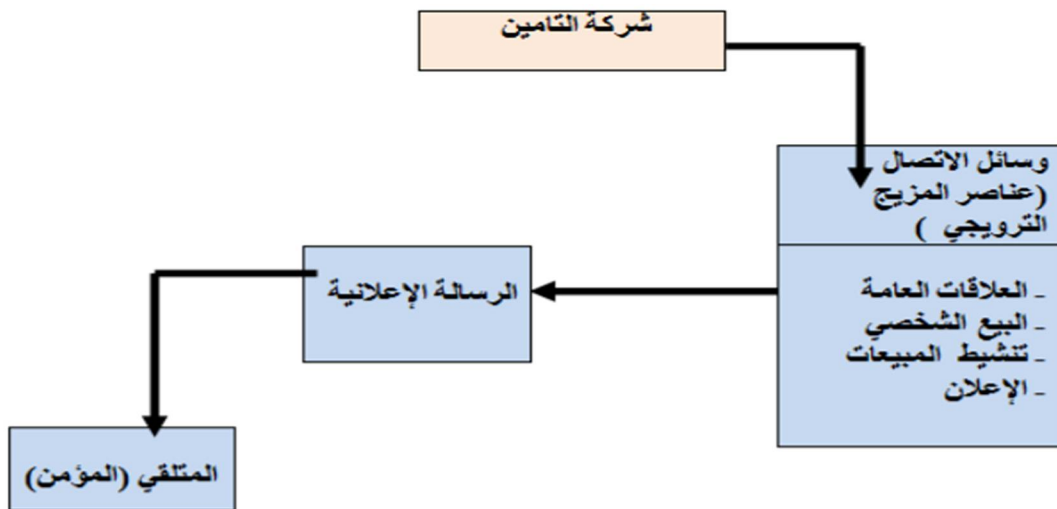
¹ عصام الدين امين ابو علفة، الترويج، المفاهيم، الاستراتيجية، مؤسسو حورس الدولية للنشر، الاسكندرية، 2002، ص 28.

² ميري حبيب، أثر عناصر المزيج الترويجي للخدمة التأمينية في تحقيق رضا الزبون، مجلة المثنى للعلوم الادارية و الاقتصادية، العدد 01، جامعة المثنى، العراق، 2018، ص 58.

ثانيا: وسائل ترويج الخدمة التأمينية.

تستخدم شركات التأمين العديد من الوسائل الترويجية في اتصالاتها مع العملاء والتي يطلق عليها المزيج الترويجي أو مزيج الاتصالات التسويقية، والمزيج الترويجي يطلق على مجموعة المكونات التي تتفاعل وتتكامل معاً لتحقيق الأهداف الترويجية للشركة في إطار الفلسفة التسويقية للشركة¹. ويميز معظم خبراء التسويق بين نوعين من الترويج أو الاتصالات التسويقية، فالأول هو الاتصالات الشخصية والتي يتفاعل بها ممثل المنظمة مع العملاء بناءً على أسس شخصية فردية، وتكون الرسائل شخصية وتتحرك في اتجاهين بين الشخصين المتفاعلين. أما النوع الثاني فهو الاتصالات غير الشخصية، أي التي تتم من خلال إرسال الرسائل إلى الجمهور، وتكون حركتها في اتجاه واحد وتستهدف قطاعاً سوقياً كبيراً. كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم 15: عناصر المزيج الترويجي



المصدر: ميري حبيب، مرجع سابق، ص 59.

1- الاتصالات الشخصية

تتضمن الاتصالات الشخصية أساليب الترويج عن طريق البيع الشخصي، بالإضافة إلى أسلوب الترويج من العملاء إلى الآخرين أو ما يطلق عليه بكلام الفم "الكلام المنطوق Word of Mouth" وهي كما يلي:²

1-1 البيع الشخصي: يعتبر البيع الشخصي وسيلة ترويجية تعمل على إمداد العميل المرتقب وإغراءه وإقناعه بشراء الخدمة التأمينية من خلال التفاعلات التي تجري في المقابلات وجهاً لوجه، حيث يعتبر البيع الشخصي

¹ الطائي، حميد؛ العلاق، بشير. تسويق الخدمات، عمان: دار اليازوري، 2009، ص 313.

² مصطفى الهدلة، مرجع سابق، ص 19.

من أكثر الوسائل الترويجية فاعلية وأكثرها تكلفة في نفس الوقت. ويسمى القائم بعملية البيع الشخصي برجل البيع أو مندوب البيع. ويمثل البيع الشخصي عملية اتصال إقناعي للتأثير ذهنياً على العميل المرتقب، ويعدّ الوسيلة الأكثر فعالية من وسائل المزيج الترويجي في شركات التأمين بشكل خاص، كون البيع الشخصي قادر على إيصال كافة المعلومات التي يرغب معرفتها العميل عن طبيعة وثائق التأمين، وذلك في موقف تبادلي بين كل من رجل البيع والعميل المرتقب. ولأنّ المتعاملين مع المؤسسات المالية - ومنها شركات التأمين - أكثر ولهم حاجات وتفضيلات مختلفة، فإنّ الأمر يستوجب من رجل البيع التفهم التام لهذه الحاجات والتعامل مع العملاء بمهارة، ذلك لأنّ العملاء يفضلون التعامل مع شركات التأمين التي تمتلك موظفين ماهرين ومدربين، مما يشعرهم بالاطمئنان والثقة أثناء مقابلة رجال البيع لهم، كما أنّ مقدرة رجال البيع وإتقانهم للعمل تعدّ من العوامل التي يستخدمها العملاء عند اختيارهم لشركة التأمين المناسبة، وهذا ما يؤكّد ضرورة تمتع رجال البيع في شركات التأمين بصفات متميزة، والحاجة لاختيارهم بدقّة، وإخضاعهم لدورات تدريبية متعمقة. وتجدر الإشارة إلى مجموعة من النقاط الأساسية الواجب مراعاتها في البيع الشخصي:

- يجب على رجال البيع دائماً محاولة ربط مزايا وثيقة التأمين التي يتم عرضها بالفوائد التي يتوقع العملاء الحصول عليها والتمثلة بالاستقرار والأمان.
 - ينبغي أن يمتلك رجل البيع معرفة عميقة في خصائص وثائق التأمين التي يعرضها، وأن يمتلك مهارات البيع اللازمة للوصول بالعميل إلى قرار الشراء، كي لا يفقد العملاء الثقة في رجل البيع وبالخدمة التي يقدمها.
 - لا بدّ من التأكيد على رجال البيع عدم المبالغة في الوعود التي يقدمونها للعملاء حول منافع وثيقة التأمين المعروضة، إذ أن عدم مطابقة توقعات العملاء مع الأداء الفعلي للخدمة التأمينية قد تضرّ بالعلاقات مع العملاء مستقبلاً.
- ينبغي عدم معارضة العميل في الأشياء التي يؤكد عدم رغبته بها أثناء المقابلة، كما يُراعى أن تغطّي هذه المعارضة بإيجاد بديل يعالج نفس المشكلة لهذا العميل، فمثلاً لو عرض رجل البيع موضوع التأمين ضد الحريق وأصرّ العميل على عدم رغبته في تغطية هذا النوع من التأمينات، فعلى رجل البيع طرح نوع تأمين آخر من تأمينات الحوادث قد يرغب العميل بها.

1-2 الترويج من العملاء إلى الآخرين "كلام الفم":

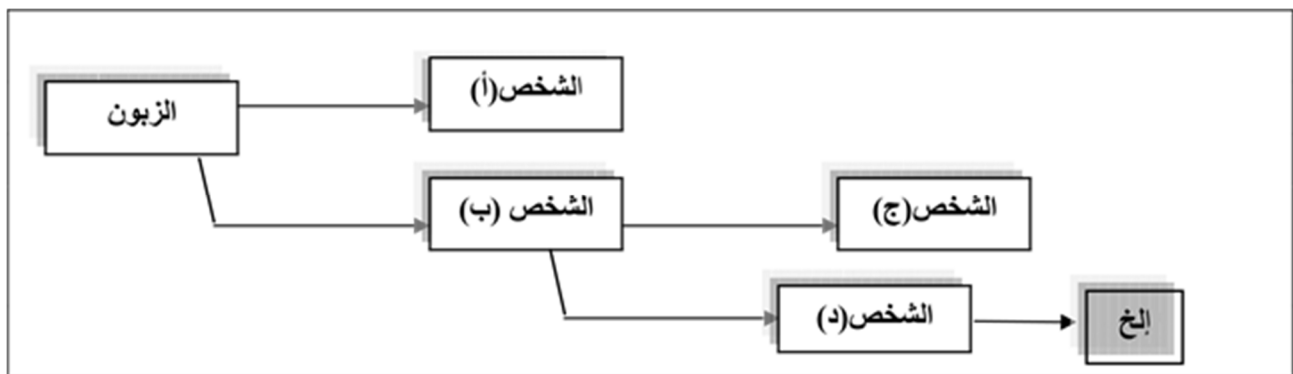
يشير مصطلح كلام الفم أو الكلام المنطوق "Word of Mouth" إلى المعلومات التي يتم تمريرها ونقلها من شخص لآخر من خلال كافة أنواع الاتصال بين الناس، إما وجهاً لوجه أو شفهيًا عبر الهاتف أو البريد والرسائل النصية الإلكترونية ومواقع الإنترنت.

حيث تمتلك التعليقات والتوصيات التي يقدّمها العملاء بعد تجربة الخدمة تأثيراً قوياً على غيرهم من العملاء، لذلك من المنطوق أن تصف كلمة الفم على أنها شكل من أشكال الاتصالات التسويقية، وتحديداً ضمن الاتصالات الشخصية. ومن مزايا هذه الوسيلة بأنها قد تكون عاملاً مؤثراً في إدراك جودة الخدمة بشكل أفضل، ولكن ما يعيها صعوبة السيطرة عليها، والسبب في ذلك هو استقلالية الفرد ناقل الكلمة.

ولا تعدّ كلمة الفم إعلاناً ، لأنّ العملاء يقدّمونها بشكل طوعي دون أن يحصلوا على أجر لقاءها، لكن قد يلجأ المختصون بالتسويق في شركة التأمين إلى استخدام مجموعة من العملاء ليتحدثوا عن آرائهم وتوصياتهم بعد الانتفاع من الخدمة ، حيث تعول الكثير من المنظمات وشركات التأمين على كلام الفم في عملية شراء الخدمات، وعليه يجب على شركات التأمين أن ترسي وتبني اتصالات كلام الفم بشكل مبرمج ونظامي.

وتعدّ وسيلة الترويج من العملاء إلى الآخرين "أو كما أطلقنا عليها بكلام الفم" من أفضل أدوات الترويج التي يمكن لشركة التأمين أن تعتمد عليها، وخاصةً إذا كان الشخص المروج يتمتع بمصداقية وثقة عالية من قبل الوسط المحيط به من الناس. لذلك على الشركة أن تقوم بإجراء بحوث مستمرة لمعرفة انطباعات العملاء، لأنّ وسيلة كلام الفم قد تصبح من الأمور الخطرة على شركة التأمين فيما لو كانت ترويجاً سلبياً ، مما قد يؤثر ذلك سلباً على مصداقية ومبيعات الشركة. كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم 16: الترويج من العملاء إلى الآخرين "كلام الفم"



المصدر: مرقاش سميرة، مرجع سابق، ص 143.

2- الاتصالات غير الشخصية

تتضمن الاتصالات غير الشخصية أساليب ترويج عديدة منها: الإعلان والعلاقات العامة وتنشيط المبيعات في شركات التأمين.

2-1 الاعلان:

يَعرف الإعلان بأنه اتصال غير شخصي مدفوع الثمن تحدد فيه شخصية المعلن ويتم من خلال أنواع مختلفة من وسائل الإعلام، حيث يعتبر الإعلان نقطة الاتصال الأولى بين مسوق الخدمة - أي شركة التأمين - وبين العملاء).

ويتمثل دور الإعلان في شركات التأمين بخلق الوعي وتنمية الرغبة في عروض الوثائق التأمينية وإعلام العملاء بمزاياها. حيث يستخدم الإعلان للحصول على موقع تنافسي جيد في السوق وزيادة الحصة السوقية، بالإضافة إلى العمل قدر الإمكان على تقليل ما هو غير مرئي وغير ملموس وتحويله إلى مرئي وملموس. فالشيء غير الملموس قد يتم التعبير عنه بشيء ملموس من خلال استخدام رموز ورسومات معينة من شأنها أن تضفي سمة الملموسية على الخدمة. ويواجه مصممو الإعلان الخدمي صعوبة في تصميم ورسم محتوى الإعلان، حيث يتطلب هذا النوع من الترويج أعلى درجات الابتكارية في إيصال رسالة واضحة ومباشرة إلى العملاء، وفي تصميم رسالة بسيطة وقصيرة قدر المستطاع مع تركيزها على جوهر الشيء المعلن، كما أنه من الصعب أن يقاس أثره المباشر على مبيعات شركة التأمين - أو أي منظمة كانت - من خدمات ووثائق تأمينية. إلا أن شركات التأمين التي تنجح في تصميم إعلان واضح للعملاء فإنها سوف تستفيد من مزايا كبيرة جراء تطبيقها الناجح في التركيز على جوهر ما يتم الإعلان عنه. ومن مزايا الإعلان كما يقيّمها ما يلي:

➤ إمكانية الوصول إلى عدد كبير من الأفراد في السوق المستهدف كون الإعلان وسيلة واسعة الانتشار، وبالتالي فهو وسيلة فعالة للوصول إلى العملاء المنتشرين جغرافياً.

➤ يملك الإعلان قدرات تعبيرية كثيرة بما يحقق الجاذبية والتأثير في المستهدفين.

➤ بما أن الإعلان وسيلة غير شخصية، فإنه لا يمثل وسيلة ضغط على العميل.

➤ بإمكان هذه الوسيلة أن تستخدم وتكرر أكثر من مرة خلال مدة معينة أو حتى خلال يوم واحد.

وحتى يحقق الإعلان الهدف المطلوب منه بفعالية، يجب أن تنفذ الشركة دراسة واعية لسوقها وما فيه من عملاء، بالإضافة إلى دراسة الخدمات التأمينية المتاحة عند المنافسين. وينبغي اختيار الوسيلة الإعلانية التي تقوم على الأسس والمبادئ العلمية والأخلاقية والثقافية السائدة في المجتمع، وأن يراعى أيضاً الصدق والأمانة في التعبير عن خصائص ومواصفات خدمة التأمين.

وخلاصة القول أن مثل هذا الإعلان يستهدف نوعين من الجمهور، فالأول هو جمهور العملاء ومحاوله تحفيزه للتعامل مع الشركة بعد التّوف على مواصفات موظفيها. أما النوع الثاني فهو جمهور الموظفين، حيث

تسعى الشركة إلى جذب الموظفين الجيدين الذين يجدون في أنفسهم المواصفات المتميزة والتي تم الإشارة إليها أعلاه، مما يؤدي إلى تحقيق الرضا والولاء.

2-2 العلاقات العامة:

تعرف العلاقات العامة بأنها الجهود الإدارية المرسومة والمستمرة التي تهدف لتحقيق الرضا، وإقامة وتدعيم التفاهم المتبادل والمشارك بين المنظمة و جمهورها. ويعدّ تحسين الصورة الذهنية لشركة التأمين أمام الجمهور هو الغاية الأساسية للعلاقات العامة، حيث تبنى الصورة الذهنية الجيدة على أساس تنفيذ برامج جيدة للعلاقات العامة تقوم على الأمانة والصدق من خلال التفاهم المتبادل بين الشركة و جماهيرها. وطبعاً يشمل جمهور شركة التأمين جميع موظفيها وعملاء والموردين والمساهمين والحكومة، أو ما يطلق عليهم جميعاً بأصحاب المصلحة.

وتسعى العلاقات العامة في شركات التأمين إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها كما يقدّمها:

تعريف جمهور شركة التأمين بأهدافها وسياساتها وما تقدمه من خدمات.

- إعطاء فكرة للإدارة عن اتجاهات جمهور الشركة وآراء هذا الجمهور، وإعلامها عن التطورات التي تحدث في الرأي العام.
 - المساهمة في القضاء على المشاكل الداخلية في الشركة والتي قد تؤدي إلى عرقلة العمل فيها، من خلال وضع برامج للعلاقات العامة بهدف تحسين العلاقات مع الجماهير الداخلية.
 - الحصول على تأييد الجماهير ورضائها عن النشاطات المختلفة لشركة التأمين.
- ويمكن من خلال العلاقات العامة أن تكسب شركات التأمين شعبية وشهرة كبيرة، ومن أبرز الطرق لذلك هو اعتماد أسلوب الرعاية -كـرعاية الأحداث الرياضية مثلاً- إذ تعدّ الرعاية وسيلةً جذابة للمنظمات وشركات التأمين خاصةً، لأنها تساعد في تعزيز صورة المنظمة وفي خدماتها وأنواع وثائقها التأمينية.

2-3: تنشيط المبيعات:

غالباً ما يكون الإعلان والبيع الشخصي معززين لأداة ترويجية أخرى ألا وهي ترويج المبيعات، وترويج المبيعات هي عبارة عن محفزات قصيرة الأجل هدفها تشجيع شراء أو بيع منتج أو خدمة، وإذا كان كل من الإعلان والبيع الشخصي يقدمان أسباباً لشراء منتج أو خدمة فإن ترويج المبيعات يقدم الأسباب التي تؤدي إلى الشراء الفوري¹. وتعرف بأنها تلك الأشياء المتنوعة المحفزة و المصممة لان يكون تأثيرها سريعاً وقصير الامد لغرض الاسراع في تحقيق عملية شراء السلع و الخدمات من قبل الزبائن².

¹-محمد الطائي، أحمد شاكر العسكري، الاتصالات التسويقية المتكاملة(مدخل استراتيجي)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان، 2009، ص: 81.

² ميري حبيب، مرجع سابق، ص 59.

و تتمثل أهداف تنشيط المبيعات فيما يلي:1

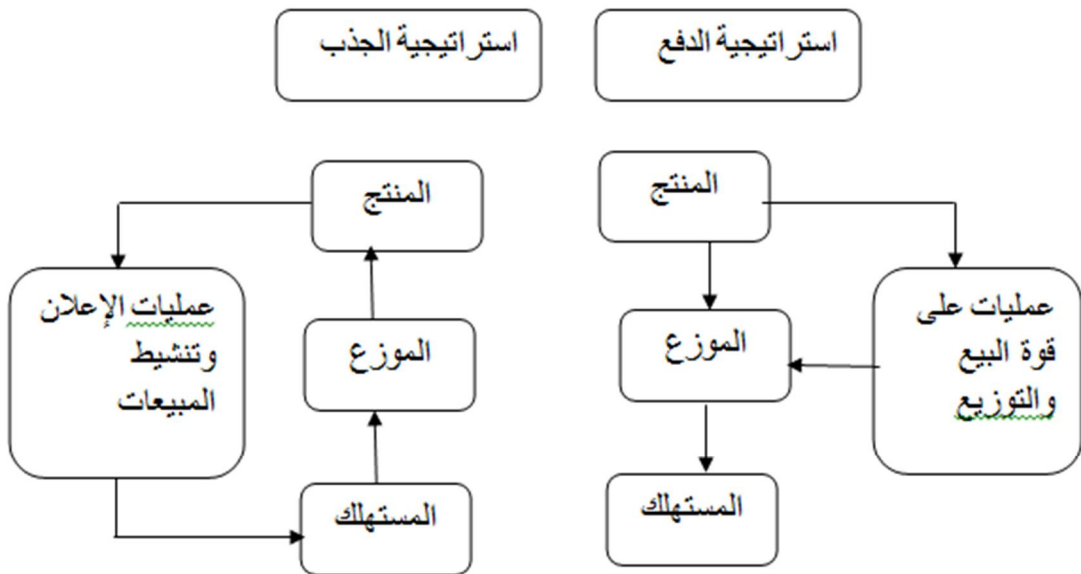
- استقطاب وجذب مشتريين جدد و تسهيل عملية فتح أسواق جديدة؛
 - الصمود بوجه المنافسة؛
 - زيادة المبيعات للمنتجات الراكدة؛
 - الترغيب في تكرار الشراء؛
 - المحافظة على العملاء؛
 - دفع وتحفيز العملاء لاتخاذ قرار الشراء من خلال تجربة منتج جديد.
- فهي تُطبق عادةً لإحداث تأثير فوري على حجم المبيعات وهذا التأثير عادة لا يتوقع استمراره لفترة طويلة وعادة ما يستخدم للتعامل مع المشاكل قصيرة الأجل لمعالجة مشاكل الاحتفاظ بمخزون من المنتجات وتنشيط الطلب خلال موسم الكساد أو العمل على بيع السلع التي تقادمت، وتتضمن عملية الترويج تقديم هدايا تذكارية وتقديم عينات مجانية وتوزيع النشرات التوضيحية، وعرض اللوحات والنماذج عن السلع المنتجة بمتاجر التجزئة والاشتراك في المعارض والأسواق الدولية.

ثالثاً: استراتيجيات الترويج و الاتصال التسويقي للخدمة التأمينية

تكمن أهميتها في تحقيق اتصال فعال بينها وبين الجمهور بما يمكنها من تحقيق أهدافها الاتصالية من جهة، ومن جهة أخرى فإن الخدمة التأمينية بطبيعتها غير الملموسة تتطلب تصميم استراتيجية اتصالية تتوافق مع خصوصيات هذه الخدمات من خلال إظهار المزايا والمنافع التي تقدمها. حيث تظهر في شكل استراتيجيتين هما كما هو مبين في الشكل التالي:

¹ - محمود جاسم محمد آل صميدعي، استراتيجيات التسويق، مدخل كمي وتحليلي، دار حامد للنشر، عمان، 2004، ص:260.

الشكل رقم 17: استراتيجيات الترويج و الاتصال التسويقي



المصدر: كوسة ليلي، واقع وأهمية الإعلان في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، غير منشورة، 2007-2008.

1- **استراتيجية الدفع:** تسمى باستراتيجية الدفع لأنها تقوم بدفع المنتج من خلال قنوات التوزيع وصولاً إلى المستهلك معتمدة في ذلك على البيع الشخصي الذي يعتبر العنصر الأساسي في هذه الاستراتيجية، إذ يتم تركيز الجهود البيعية من مؤسسة التأمين إلى الوكلاء ومنه إلى المستهلك النهائي أو المستعمل، كما يتم استخدام الإعلان بشكل أقل.

2- **استراتيجية الجذب:** تسمى استراتيجية الجذب لأنها تركز على المستهلك النهائي لإقناعه وحثه على شراء الخدمة وبالتالي خلق الطلب عليها من طرف الموزعين، تعتمد هذه الاستراتيجية على الإعلان بشكل أساسي أكثر من بقية عناصر المزيج الاتصالي الأخرى، وذلك بالاعتماد على الإعلان المكثف مع التكرار مما يؤدي إلى طلب المستهلك للخدمة من الموزعين. وفق هذه الاستراتيجية يقوم المنتج بخلق الطلب المباشر من المستهلك عن طريق الأنشطة الترويجية، وبالتالي يتم الضغط على تاجر التجزئة وتشجيعه للقيام بتوفير السلع والخدمات عن طريق الطلب المباشر من المستهلك، الذي يقوم بدوره بتمرير الطلب إلى ملفات التوزيع (تاجر الجملة أو التجزئة) ثم إلى المنتج.

المطلب الخامس: المزيج التسويقي الموسع للخدمة التأمينية

بعد انتهاء شركة التأمين من تطوير استراتيجيات التسويق الخاصة بها يصبح من الواجب الاهتمام بعناصر المزيج التسويقي الموسع، والتي تساهم في تقييم الشّاطات الخاصة في بيئة العمل بشكل مستمر؛ حيث تشكل هذه العناصر الطريق الصحيح الذي يساعد على تحقيق أفضل النتائج بالنسبة للعمل في السوق¹، وفيما يأتي معلومات عن هذه العناصر²:

أولاً: العنصر البشري المشارك:

وفقاً لخصائص خدمة التأمينية السابق الإشارة إليها، فإن العنصر البشري المشارك في تقديم الخدمة يعد أحد عناصر المزيج التسويقي لها، ولهذا غالباً ما يشار إلى خدمة التأمين على أنها صناعة بشر **People Industry** بمعنى أن الموارد البشرية هي عامل الإنتاج الأساسي المشترك في تقديم الخدمة، إن ثمة احتكاك يحدث بين العملاء ومقدمي الخدمة.

وعليه يجب اعتبار أن كافة العاملين بشركات التأمين أصحاب أدوار تسويقية (أيا كانت وظيفته)، ولتحديد الأدوار التسويقية لكل منهم غالباً ما يتم الاستعانة بنموذج **V.C.Judd** والذي يقسم العاملين بشركات التأمين إلى أربعة فئات اعتماداً على مدى انخراطهم في العملية التسويقية وهذا بناء على بعدين أساسيين هما:

✓ درجة الاحتكاك بالعملاء.

✓ الاشتراك في المزيج التسويقي بالمعنى التقليدي (4Ps).

يوضح الجدول التالي نموذج **Judd** لتقسيم العاملين بشركات التأمين:

¹ إسراء ربحي، عناصر المزيج التسويقي السبعة، <https://mawdoo3.com/%D8%B9%D9%86%D8%A7>، تاريخ الاطلاع: 2019/01/13

² مرقاش سميرة، مرجع سابق، ص 159.

الجدول رقم 02: نموذج Judd لتقسيم العاملين بشركات التأمين

المشاركة في المزيج التسويقي 4 P _s		عناصر التصنيف	
لا توجد مشاركة	مشاركة مباشرة	متكرر	درجة الاحتكاك بالعملاء
المجموعة (2) Modifiers	المجموعة (1) Contactors		
المجموعة (4) Isolated	المجموعة (3) Influencers	غير متكرر	

Source: Roy Compbell, Marketing: Chartered Insurance Institute Course No 945 (London: Chartered Insurance Institute, 2001), Page 3/14

1- الفئة (1) **Contactors** : فئة العاملين ذوى الاحتكاك المباشر مع العملاء ، ومتداخلة بشكل مباشر في تطبيق وتفعيل أدوات المزيج التسويقي ،مثل موظفي التسويق والإنتاج (كلمة الإنتاج تستخدم في سوق التأمين العربي لتشير إلى أفراد الجهاز التسويقي المعنيين بالشركات)، وتتطلب هذه الفئة تدريب تسويقي مكثف .

2- الفئة (2) **Modifiers**: فئة العاملين الذين يتطلب عملهم احتكاك مباشر بالعملاء، ولكن ليس لهم أي دور فعلي في المزيج التسويقي، ومثال ذلك موظفي متابعة التحصيل والاستقبال، ويستلزم الأمر تدريبهم على أساليب الاتصال بالعملاء والاتصال التسويقي.

3- الفئة (3) **Influencers**: فئة العاملين الذين لا يحتكون مباشرة مع العملاء ، ولكن لهم علاقة قوية بأنشطة التسويق، ومثال ذلك موظفي بحوث التسويق و القائمين بالتسعير وتحديد الشروط ويستلزم الأمر تدريبهم على بناء الاستراتيجيات التسويقية و التسعير التنافسي .

4- الفئة (4) **Isolated**: فئة العاملين الذين لا يحتكون مباشرة مع العملاء أو بأنشطة التسويق مطلقا مثل موظفي الشؤون الإدارية والموازنات والحسابات، ولا يستلزم الأمر تدريبهم تسويقيا سوى فيما يتعلق بالاتجاهات العامة وفلسفة الشركة التسويقية.

ثانيا: العملية التنفيذية:

هي الإجراءات الفعلية التي تشمل تدفق النشاطات المساهمة في تقديم الخدمات والسلع، وتنفيذ الخطوات الفعلية لتسليمها إلى العملاء، وتزويدهم بمجموعة من الأدلة المناسبة للتحكم أو التعامل مع السلعة أو الخدمة، كما تتم العملية بأنها تقدم دليلاً للعميل عن الخدمات أو السلع، أي الآلية في تقديم الخدمة وسلوك القائمين على تقديمها هي عوامل تؤثر مهمة على درجة رضا العميل، فأمر كوقت الانتظار ونوع ودقة المعلومات التي تعطى للعميل، وأقصى درجات المساعدة التي يقدمها الموظفون للعملاء، كل ذلك عوامل مساعدة على جعل العميل سعيدا ويشعر بالرضا. وبالتالي فإن القرارات المتعلقة بكيفية إدارة عملية تقديم الخدمة تعد أحد عوامل النجاح التسويقي، وهذا ما يؤكد اختلاف عملية وأسس النشاط التسويقي في حالة السلع عنه في حالة الخدمات، أن العميل في حالة السلع لا يطلع على عملية إنتاج السلعة ولا يتأثر ولا يعنيه بساطة أو تعقد الإجراءات، ومن هنا تأتي ضرورة التعاون التام بين الإدارات الفنية والإدارات التسويقية بشركات التأمين للوصول إلى شكل أو تصميم لعملية أداء الخدمة يوازن بين السلامة الفنية وبين الجاذبية التسويقية.

وتأتي أهمية دراسة العملية التنفيذية لتقديم الخدمة في مجال التأمين إلى خصائص هذه الخدمة السابق الإشارة إليها وهي:

- ❖ أن خدمة التأمين هي في حقيقة الأمر مجموعة من الخدمات غير المتجانسة، وبالتالي من الصعب إجراء ميكنة كاملة للخدمة (على عكس خدمات الكروت الائتمانية ووثائق تأمين السفر).
- ❖ عدم الانفصالية أو ما ينشأ عنها من تداخل بين العملاء وموظفي الشركة و اطلاعهم علي خطوات الخدمة.
- ❖ عدم الملموسية: حيث أنه في ظل عدم قابلية خدم التأمين للمعاينة فأن العميل قد يتخذ من خطوات وإجراءات تقديم الخدمة أساسا لتقييم الخدمة.

ثالثا: المكونات المادية.

هو عبارة عن البيئة التي تقدم فيها الخدمة؛ حيث تساهم في تحقيق التفاعل بين العملاء والمنشأة، والمكونات الملموسة الأخرى التي تسهل تقديم الخدمات والسلع، كما يشمل الدليل المادي كافة الأمور التي تمثل الخدمات، نظرا لأن كافة الخدمات تعاني كما سبق من مشكلة عدم الملموسية فإن أحد العناصر الهامة للمزيج التسويقي هي المكونات (الشواهد المادية)، ولما كان التأمين يعاني من مشكلة عدم ملموسية كبيرة فإن هذا العنصر من عناصر المزيج التسويقي يكتسب أهمية إضافية .

وتساعد عملية خلق وإدارة المكونات المادية -وهي العملية المعروفة بإدارة الشواهد- على علاج هذه المشكلة أو الخاصة، حيث أثبتت الدراسات أن العملاء في مجال الخدمات غالباً ما يتخذون من هذه المكونات قرينة على جودة الخدمة ومدى الاهتمام بالعميل.

يمكن تقسيم المكونات المادية إلى عدة تقسيمات منها :

1- تقسيم المكونات المادية إلى مظاهر يمتلكها العميل وتشمل :-

➤ وثيقة التأمين ومطبوعات الشركة .

➤ الهدايا العينية التي تقدمها الشركة والتي تعرف بالعناصر الترويجية Promotional tems

➤ المطبوعات التعريفية Brochure والكتيبات السنوية والبطاقات الشخصية. و بالتالي يجب أن

تكون هذه المطبوعات التعريفية والهدايا على درجة عالية من الفخامة.

2- كذلك فإن هناك مكونات أخرى لا يمتلكها العميل إلا أنه يتأثر بها مثل :

➤ التجهيزات المادية للمكاتب والشركة بشكل عام وخاصة الإدارات التي تتعامل بشكل مباشر مع العملاء .

➤ مظهر العاملين وأساليب الاتصال المستخدمة من قبل مندوبي البيع والإدارات الأخرى (اتصالات عبر الانترنت، بريد الكتروني)

➤ المكونات المادية المتعلقة بموقع الشركة ومستوى الإضاءة و الديكور... الخ.

المبحث الثالث: الاتجاهات الحديثة
في تطوير أداء الخدمة التأمينية

لقد أصبح تطوير أداء الخدمة التأمينية ضرورة ملحة في ظل اشتداد المنافسة، من خلال التركيز على الزبون كمحور أساسي يمثل العميل بالنسبة لشركة التامين محورا هاما واستراتيجيا يحوز على قسط كبير من الاهتمام والعناية، لذلك تعمل الشركات في ظل هذا التوجه على تشكيل توليفة مثلى بين ضمان تحقيق الربح وتلبية رغبات العميل، فعجز الشركة عن الإيفاء بحاجات عملائها وتلبيتها، سيجعلها حتما تجابه خطر تحولهم نحو شركات أخرى يتوفر لديها ما تم افتقاده عند هذه الشركة، هنا يظهر بجلاء مصدر الخطر الذي يمكن أن يشكله ازدياد الشركة لعملائها أو تعاملها معهم في إطار محدود، مبني على نظرة تقليدية قاصرة وعاجزة عن فهم العميل ومواكبة تطلعه.

ضمن هذا التصور، نستشف الأهمية المتعاظمة لتفكير شركة التامين في بناء علاقة وطيدة مع العميل، ترمي في طياتها إلى التأسيس لقاعدة من العملاء مرتكزة على مبدأ المصلحة المتبادلة، مما يضمن لها قدرا كافيا من الولاء الزبوني، من خلال بناء علاقة وطيدة مع العميل وإدارتها بشكل فعال لأنه بمثابة بوابة إلى العملاء الآخرين الذين لا تطالهم جهودها التسويقية.

أولا..... مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون	المطلب الاول: ادارة العلاقة مع الزبون كأداة لدعم أداء الخدمة التأمينية
ثانيا..... مكونات العلاقة بين الشركة والزبون	
ثالثا..... استراتيجية ادارة العلاقة مع الزبون	
أولا..... مفهوم التحسين المستمر	المطلب الثاني: التحسين المستمر كأداة لتطوير أداء الخدمة التأمينية
ثانيا..... أساليب تطبيق تقنية التحسين المستمر	
ثالثا..... متطلبات التحسين المستمر للأداء	

المطلب الاول: ادارة العلاقة مع الزبون كأداة لدعم أداء الخدمة التأمينية.

تعتبر العلاقات القوية مع الزبون من أهم الميزات التنافسية للتفوق على المنافسين، وتنشأ هذه العلاقة من خلال الاتصال الفعال والمباشر مع الزبائن بشكل متواصل لتحقيق رضاهم وضمن ولائهم، ويطلق على هذا الأسلوب المبتكر "إدارة علاقة الزبائن" الذين تطالهم جهودها التسويقية والترويجية المختلفة¹.

أولاً: مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون

ويفيد هذا الأسلوب في تحقيق أعلى درجات التكامل ما بين الوظائف التسويقية وعمليات الإنتاج داخل شركة التأمين من جهة، وفي تكوين رأس مال الزبائن من جهة أخرى، بالاحتفاظ بهم ومحاولة الإصغاء لمقترحاتهم وانتقاداتهم وتلبية رغباتهم الخاصة، وقد تطور هذا الأسلوب من خلال ما يعرف بالتسويق التفاعلي (المباشر) والذي يعتمد على تقديم شركة التأمين لأفضل مزيج من الإشباع (منتجات تخصيصية) لتحفظ بأفضل مزيج ممكن من العملاء².

حيث يرى Reppers and Rogers إدارة العلاقة مع الزبائن على أنه تطبيق لمفهوم التسويق بالعلاقات، بهدف إشباع حاجات كل زبون بصفة فردية، من خلال الارتكاز على ما يقوله الزبون وما تعرفه المؤسسة عنه³,

أما كوتلر فينظر إليها على أنها تتضمن جمع المعلومات المفصلة، والمتعلقة بكل زبون على حدى، وكذا التسيير بعناية لكل لحظات الاتصال مع الزبائن، هذا كله من أجل الاحتفاظ بولاء الزبائن للمؤسسة⁴، وتعرف بأنها الاستخدام الاستراتيجي للمعلومات، العمليات، التكنولوجيا والأفراد في العلاقة مع العميل عبر دورة حياته الكاملة، بما يحقق أهداف الشركة والعميل⁵,

¹ محمد بن موسى، إبراهيم عاشوري، إدارة العلاقة مع العملاء كمدخل لتعزيز القاعدة التسويقية للمؤسسة في مواجهة المخاطر التسويقية ذات المصدر الزبوني، مداخلة في ملتقى وطني حول المخاطر في المؤسسات الاقتصادية، جامعة قسنطينة، يومي 21-22 أكتوبر 2012، ص2.

² نوري منير، إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، ملتقى دولي حول المنافسة واستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية، يومي 8-9 نوفمبر 2010، جامعة شلف، ص2.

³ نفس المرجع، نفس الصفحة.

⁴ Philip Kotler et al, Marketing et management, Pearson éducation, 12^{ème} édition, France, 2006, P180.

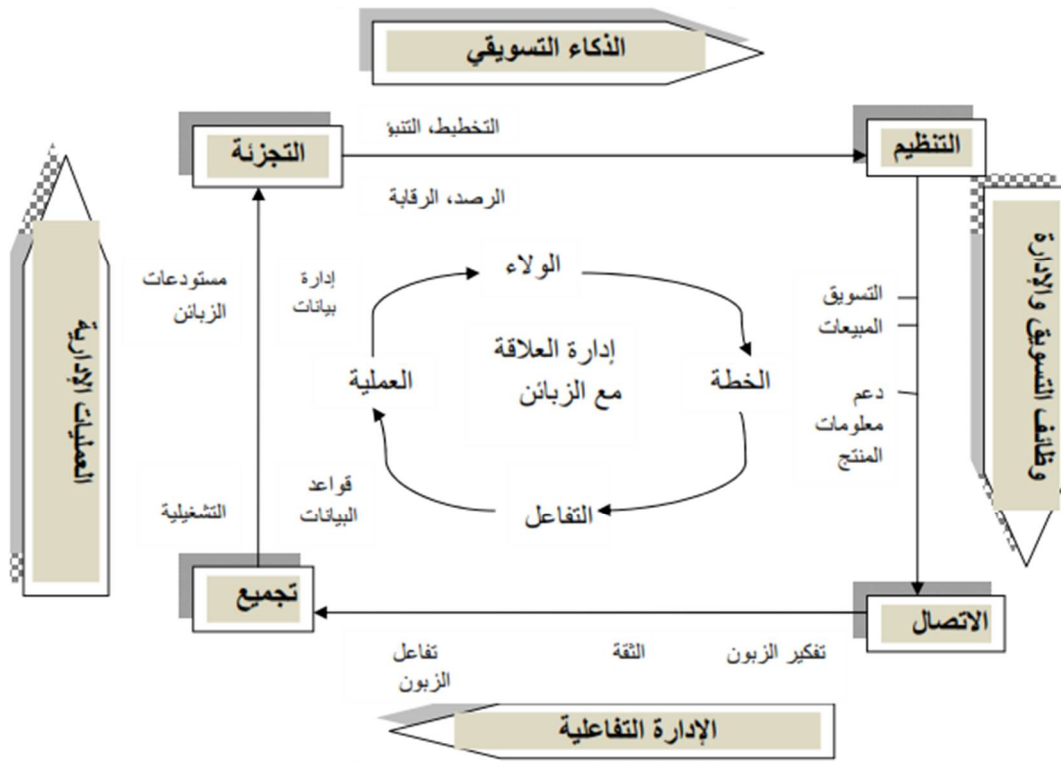
⁵ نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص304.

المبحث الثالث.....الاتجاهات الحديثة في تطوير أداء الخدمة التأمينية

وعرفت كذلك بكونها تتمثل في كل النشاطات الموجهة للمعرفة والتفهم الحسن للعملاء والتركيز على العلاقات معهم لغرض وضع العروض الفردية والشخصية لهم¹.

إن إدارة العلاقة مع العملاء تعني تبني شركة التأمين لنظام يعمل على الاتصال والتواصل أكثر فأكثر مع زبائنها، حيث أن فكرته الأساسية تقوم على فتح حوار مباشر بين الشركة والعميل، بما تتضمنه من مجموعة التصاميم والأجهزة والبرامج التي تسمح انطلاقاً من قاعدة بيانات الشركة، بتطبيق برامج تسمح بالخوض في تسويق مفتوح متعدد نقاط الاتصال، وذو علاقة مع العميل بهدف زيادة وتحسين المردودية العامة للشركة، والشكل التالي يبين ذلك:

الشكل رقم 18: سيرورة عملية ادارة العلاقة مع الزبون



Source : ATosorigin, Customer Relationship mangement

WWW.es.atos.Net/IVR/rdonlyres/D59C/CRMwp.PDF , 13.1.2019.P3.

¹Line Lasserre, Bernard Legrand, CRM, les attentes des clients, Mondiale presse édition VMP, Paris, 2004, P41.

ثانيا: مكونات العلاقة بين المؤسسة والزيون

يتميز علماء النفس بين العلاقات الأولية والثانوية، حيث تعنى الأولية بالعلاقات الشخصية في المدى الطويل وتركز على الروابط العاطفية والشعور بالالتزام المتبادل، أما الثانوية فتظهر أكثر في بيئة الأعمال وهي علاقات أكثر سطحية من الأولى، موجهة على مدى زمني أقل وتتضمن درجة تفاعل اجتماعية محدودة وقواعد استعمال واضحة وأدوار محددة، وتتمثل أهم مكونات العلاقات الثانوية فيما يلي¹:

أ- **الرضا**: يعرف الرضا من الناحية الشعورية كعملية استجابة إيجابية للشركة، ومن الناحية الإدراكية شعور إيجابي ناتج عن تقييم جوانب العلاقة مع الشركة وممثليها وسلوكهم التعاوني ومقارنتها بالتوقعات، أي مدى تعويض المنتج (سلعة، خدمة و/أو علاقة) بطريقة ملائمة للتضحيات المقدمة لنيله، وإذا جمعنا بين الناحية الشعورية والإدراكية فهو ظاهرة غير ملاحظة أي حالة نفسية (حكم تقييمي)، ناتج عن التجربة والمقارنة مع التفضيلات الأساسية.

ب- **الثقة**: وهي شرط ضروري لتنمية العلاقة وتتبع من احترام شريك التبادل للبعد القانوني للصفقة أو العقد، وتعرف على أنها الاستعداد للاعتماد على شريك التبادل وإرادة العناية به، لأنه يتسم ليس فقط بالسلوك وإنما أيضا بخصائص جوهرية كالدافعية، الكفاءة، الأمانة، المصداقية، النزاهة، الوعود، المسؤولية والميل للمساعدة (Serviability)، وهي شعور واستعداد لانتهاج مسلك المخاطرة للحفاظ على العلاقة.

ج- **الالتزام المتبادل**: تتأثر العلاقة بين الطرفين بدرجة الالتزام المتبادل، وتعرف كإدارة من الطرفين للمحافظة على علاقة دائمة وقوية ومتابعتها على المدى الطويل، لزيادة ربحية المنتجات (سلع وخدمات) واستمرار التبادل المربح بين الطرفين، والتفاعل بينهما يترجم بعملية تكيف متبادل ومصدر لأقصى إبداع ممكن بين الطرفين، حيث توجد ثلاث صيغ للالتزام كما يلي²:

- **الالتزام الشخصي**: وهو إرادة الطرفين لإثبات العلاقة وإطالتها قدر ما أمكن.
- **الالتزام الأخلاقي**: إحساس وشعور بوجود متابعة العلاقة والمحافظة عليها من الطرفين (التزام المؤسسة بتوفير الحد الأدنى من الخدمات لبعض زبائننا حتى في الحالات الطارئة).
- **الالتزام الهيكلي**: عدم إمكانية تجاهل العلاقة الموجودة سابقا في حالة الإخلال بالالتزام ومحاولة تجنب الخسائر.

¹بنشوري عيسى، الداوي الشيخ، تنمية العلاقات مع الزبائن عامل أساسي لاستمرارية المؤسسات، مجلة الباحث، العدد 07، جامعة ورقلة، 2010، ص368.

²Peelen Ed et autres, gestion de la relation client, 2^{ème} édition, Pearson éducation, Paris, 2006, P23.

د- **التبادلية:** تبين الكثير من النظريات الاجتماعية أن التبادل أساس العلاقة، ويفترض فيه: العطاء، الأخذ ثم العطاء، فعندما يتبادل فردان شيئين ينتج عن ذلك إلزامية شعورية بتكرار التبادل، فقد تشتري مؤسسة للورق مواد كيميائية من مؤسسة أخرى، وتشتري هذه الأخيرة من الأولى الورق الذي تحتاجه وهكذا...، فهما يمارسان التبادلية باستمرار، حيث يفترض فيها: 1

- وجود ضوابط أخلاقية للرد بعد الاستقبال لدى الطرفين (التبادلية عامة وتوجد في كل الثقافات)
- لا يفترض في التبادل التوازن الحالي، بل يتم الاستلام الآن ويؤجل الرد إلى حين.
- تجعل التبادلية من التفاعل ممكناً لأن أساسه إرادة الفرد في تنمية التبادل مع الآخرين.
- تهدف التبادلية إلى الإبقاء على الجماعة وتحسين ظروفها من خلال خطة اقتصادية.

هـ- **التفاعل:** يتطلب التفاعل بعدين أساسيين هما التعامل المادي: كإتمام عملية الشراء أو الصفقة التجارية، وبعد العلاقة وتتضمن الاتصال الشخصي مع الزبون بما يؤدي إلى ترك أثر طيب لديه، سواء كان هذا الزبون فرداً أو ممثلاً للشركة وذلك عن طريق:

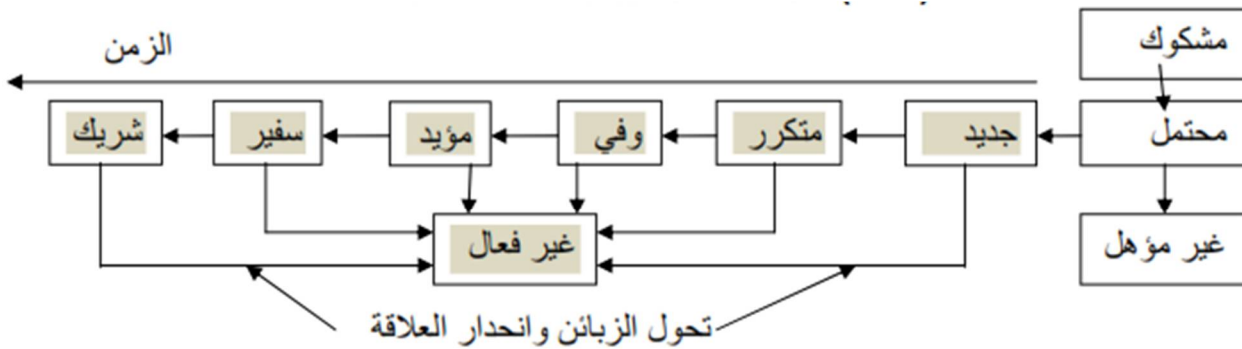
- التحكم في سرعة الكلام والتركيز على النهايات لتوضيح مضمون الرسالة.
- التركيز وطرح الأفكار المناسبة في الأوقات المناسبة بنبرة الصوت المناسبة.
- تنمية مشروعات ترويجية مشتركة، تقديم النصائح والتشارك في المعلومات.

وترتبط حركية العلاقة بدورة حياة الزبون ومراحل تطور ولائه، حيث يمثل الزبون المحتمل كل فرد في السوق يمكنه شراء المنتج، فتحفزه الشركة ليصبح زبوناً مؤهلاً أي يستفيد من شرائه للمنتج، أو ترفضه لأنه غير مؤهل لانعدام ربحيته أو انعدام قدرته، وبمجرد أن يشتري منتج الشركة يصبح زبوناً جديداً، وإذا رضي عن المنتج وأعاد الشراء يصبح متكرراً رغم أنه يبقى يشتري من المنافسين، فتلجأ للمحافظة على ولائه خاصة عن بعد، فتسعى الشركة لتحويله لزبون وفي وتتطور حالة الولاء لديه لتمس كل منتجات أو علامات الشركة ومن ثم يصبح مؤيداً أو تابعا، وعندما يشتري الخدمة وينصح به غيره يصبح سفيرا (محاميا) وكأنه أداة ترويجية اختيارية، فتسعى الشركة لتحويله إلى شريك يلمس فائدة مادية أو معنوية عند شراء الآخرين للخدمة، ويشعر أنه طرف أساسي في الشركة أثبتت استحقاقها لولائه، وأضاف Kotler سنة 2005 درجة الزبون العضو بين السفير والشريك وهو الذي يساهم في اتخاذ قرارات الشركة².

¹Ibid, P29.

² بنشوري عيسى، الداوي الشيخ، مرجع سابق، ص370.

الشكل 19: مراحل تطور الزبون أثناء علاقته بالشركة



المصدر: بنشوري عيسى، الداوي الشيخ، مرجع سابق، ص374.

ثالثاً: استراتيجية العلاقة مع الزبون

جوهر إدارة العلاقة مع الزبائن يقع في إطار استخدام هذه العلاقة للحصول على معلومات حول تفضيلاته، واستخدام هذه المعلومات في اتخاذ قرارات إستراتيجية فعالة.

وقد سعت الكثير من المنظمات إلى تحقيق اندماج واضح بينها وإدارة العلاقة مع العميل، من خلال اعتماد الأولى على نشاط رئيسي وهو التوقع والتنبؤ بالمخاطر ذات المصدر الزبوني، وفقها يتم بناء قاعدة معلومات عن العملاء وتطور سلوكهم اتجاه الأداء التسويقي للشركة، وكذا تطوير وتنظيم هذه المعلومات بالشكل الذي يسمح بالاستفادة منها في اتخاذ القرارات، وقد عزز ذلك قدرة الشركة على توقع التغيرات والتحولت في سوقها المستهدف، فضلا عن كون أنظمة إدارة العلاقة أعطت قدرة للشركة بجمع بيانات العملاء من المواقع المختلفة، وتنظيمها ضمن قاعدة بيانات على وفق تصنيف منظم يسهل عمليات البحث والاسترجاع حول مختلف المخاطر التي يمكن أن تجابه الشركة ويكون مصدرها الزبون.

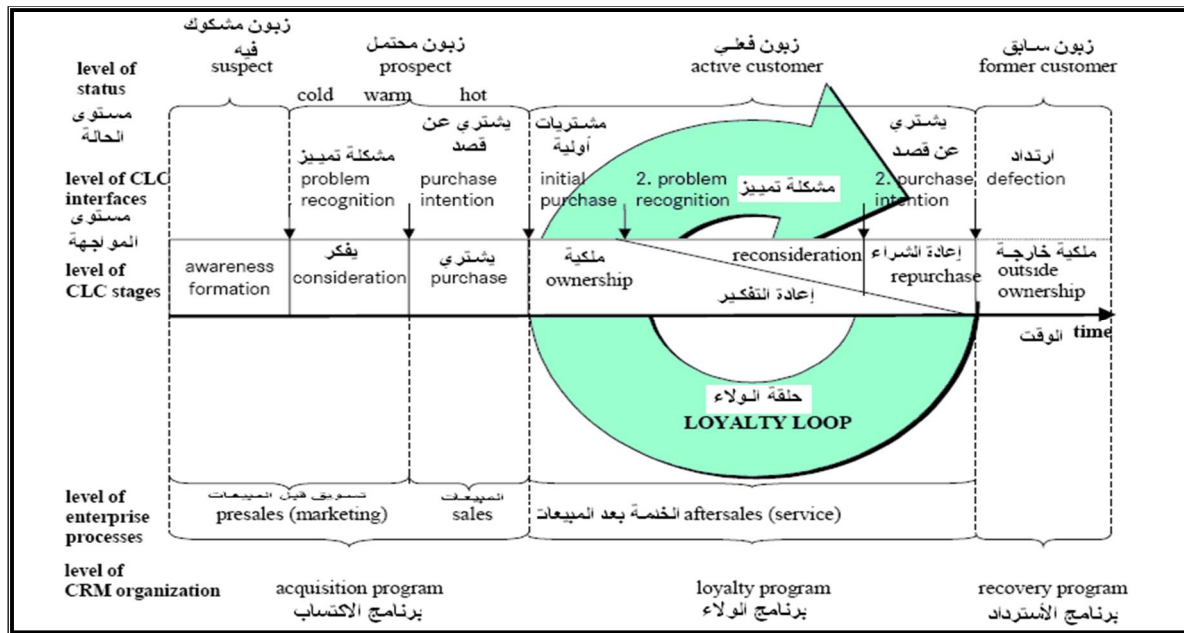
وبناء على ما تقدم فإن إدارة العلاقة ساعدت الشركة في اتخاذ القرارات المناسبة في الأوقات المناسبة، باتجاه تغيير وتطوير المنتجات وخدمة المنافع التسويقية المرافقة لها تجاوبا مع تغير رغبات واهتمامات العميل، وكلما كان تدفق المعلومات من العميل أدق، كلما كان عمل إدارة العلاقة أفضل، وساعد ذلك على اتخاذ قرارات أدق وأفضل وعمل على تحقيق التميز في السوق المستهدف من خلال زيادة رضا الزبون وبالتالي زيادة ولائه، ومن ثم الحد من المخاطر التسويقية وتقليل آثارها على الشركة.

فإدارة العلاقة مع الزبون التوقعية و التنبؤية تمثل إنذارا (Alarm system) يتعلق بالعملاء وكل ما يرتبط بهم، وذلك عن طريق الجمع المستمر لكل المعلومات والبيانات المتاحة عن العملاء، ووضعها ضمن بنك معلومات

المبحث الثالث..... الاتجاهات الحديثة في تطوير أداء الخدمة التأمينية

أو قاعدة بيانات، مما يساعد الشركة إلى حد بعيد استشراف المخاطر التسويقية ذات المصدر الزبوني، الأمر الذي من شأنه أن يعزز من فعالية الاستراتيجيات المتبعة، وبالتالي دعم تنافسية الشركة بصفة عامة. الأمر الذي فرض ضرورة بناء استراتيجية فعالة للعلاقة مع الزبون. حيث يعتمد توجه الشركة نحو الصيغة العلائقية على درجة الشخصية والفردية المعتمدة مع الزبون، وعلى درجة توفر المعلومات إذ لا بد من تحليل قرارات الشراء الخاصة بالزبائن ومعرفة سلوكهم من أجل وضع البرامج الخاصة بالمحافظة عليهم، وجعلهم ضمن حلقة ولاء المنظمة إلى أطول فترة ممكنة، إذ يركز هذا المفهوم على إن المنظمة لا يمكن أن تنظر إلى نجاحها في استقطاب الزبائن والمحافظة عليهم ضمن إطار زمني محدد، وإنما يجب أن تدار العلاقة من وجهة نظر فلسفية مرحلية تبنى على أساس تتبع المراحل التي يمر بها الزبائن في علاقاتهم مع المنظمة وتحديد المخاطر التي تنتج عن كل مرحلة وتقييمها والرقابة عليها، والمتضمنة ثلاث مراحل أساسية، كما يبين الشكل التالي:

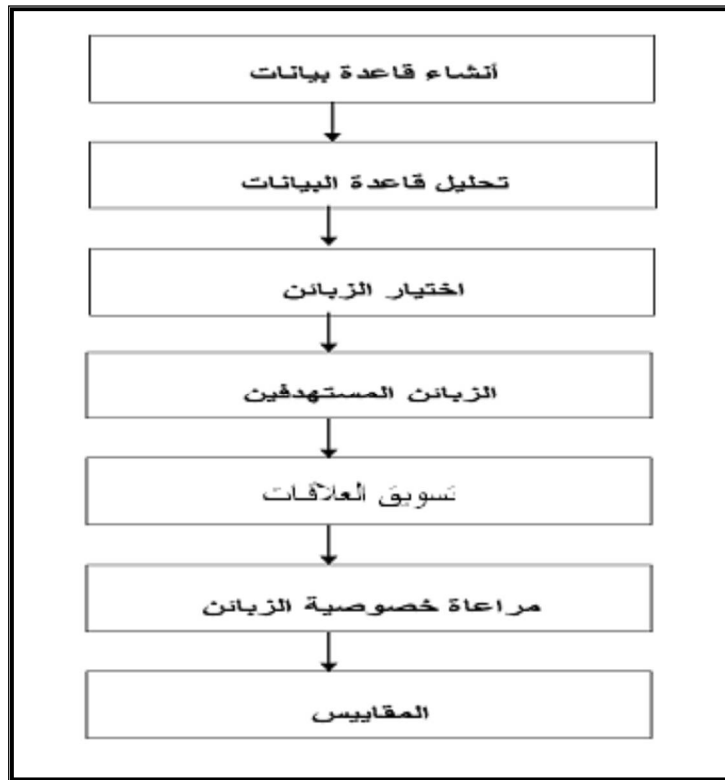
الشكل رقم 20: عمليات الـ CRM المعتمدة على تعزيز العلاقة مع الزبون



المصدر: ليث عبد الحكيم، قياس جودة معلومات الوظائف لعمليات إدارة علاقات الزبون باستخدام نشر دالة الجودة، كلية الاقتصاد و الإدارة، جامعة الكوفة، العراق، 2010، ص 9.

إن إدارة العلاقة مع الزبون تتطلب إعداد استراتيجية واضحة تتمثل أسسها في الشكل التالي:

الشكل رقم 21: استراتيجية ادارة المخاطر المتعلقة بالزبون



المصدر: نفس المرجع، ص6.

ويمكن إيضاح الخطوات أعلاه كما يأتي 1:

1 - إنشاء قاعدة بيانات عن نشاط الزبون: إن قواعد البيانات التقليدية لم تعد ذات جدوى لمنظمات الأعمال، حيث استبدلت بمستودعات البيانات Data Warehouses، والتي عن طريقها يتم القيام بمجموعة من الإجراءات لتجميع البيانات عن الزبون من مصادرها المختلفة (الداخلية أو الخارجية)، وتحولها إلى معطيات متجانسة ومعلومات تساعد على اتخاذ القرار، كما تمكن جميع المستثمرين من الوصول إلى هذه المعلومات عن طريق تطبيقات وواجهات متعددة، حيث أن بيانات العملاء تكون عادة مفتتة ومشتتة عبر الهيكل التنظيمي للشركة، ولكي تحقق إدارة علاقات العملاء فعاليتها يجب على المديرين والمستخدمين أن يكونوا قادرين على الوصول بسرعة وبسهولة إلى هذه البيانات. ولهذا الغرض يتم إنشاء مستودع بيانات يجمع فيه جميع البيانات المتوفرة عن العملاء، إن قاعدة البيانات تهدف إلى تحقيق ما يأتي:

أسيل الجراح، إدارة علاقات العملاء، مذكرة ماجستير، جامعة دمشق، سوريا، 2007، ص8.

➤ تحديد ماهية البيانات التي يمكن التعامل معها (من جمع و تخزين واسترجاع) على وفق ما يمكن أن يحتاجه المستفيد بالدرجة الأساس .

➤ إمكانية مراقبة كافة الملفات التشغيلية (الإجرائية) الخاصة بكل نظام فرعي، وبما يؤدي إلى منع أو تقليل حالات التكرار في البيانات والتي يمكن أن يشترك فيها أكثر من نظام فرعي، فضلاً عن إمكانية تحقيق الأمن والسرية في التعامل مع تلك البيانات من قبل كل المستفيدين منها .

➤ تسهيل التعامل مع البيانات التي تنشأ في كل النظم الفرعية، ولاسيما عندما يكون حجم هذه البيانات كبيراً وتنوعها متعددًا .

➤ السرعة في الحصول على احتياجات المستفيدين من البيانات المختلفة، وبما يساهم في تقليل الوقت والجهد المبذولين .

2 - تحليل قاعدة البيانات: ويتم ذلك عن طريق مجموعة من الإجراءات لاستخلاص مواصفات وعلاقات من البيانات، وتقديم معلومات جديدة لم تكن معروفة مسبقاً تساعد على اتخاذ القرار بشكل أفضل، من خلال استعمال لتقنية التنقيب في البيانات Data Mining عل النحو الآتي:

- تحديد مناطق أو مشكلات يكون للتحليل فيها قيمة عالية.
 - تحويل البيانات الى معلومات مفيدة باستعمال تقنية تنقيب البيانات.
 - التصرف بناء على النتائج المستخلصة.
 - تقييم النتائج والدروس المفيدة من المعلومات المستخلصة.
- ويهدف تحليل قاعدة البيانات إلى المساعدة في العمليات الآتية:

- التسويق الموجه.
- تجزئة السوق.
- الاحتفاظ بالزبون.

3- التمييز بين العملاء: بعد تحديد العملاء وجمع المعلومات عنهم في مستودع بياناتهم، تأتي الخطوة التالية وهي التمييز بينهم بحسب قيمتهم للشركة، والفكرة الأساسية في هذه الخطوة هي أن مساهمات العملاء في المبيعات والأرباح غير متساوية. وذلك كما يظهره هرم العملاء التالي:

الشكل رقم 22: هرم العملاء



المصدر: أسيل الجراح، مرجع سابق، ص 10.

من الشكل نجد أن الهرم يقسم العملاء إلى: العملاء القمة والعملاء الكبار والمتوسطين والصغار إضافة إلى الأصناف التالية:

- العملاء غير الفعالين Inactive: وهم العملاء الذين كانوا قد تعاملوا مع الشركة في الماضي، لكنهم لم يقوموا بأي عملية شراء في الفترة الأخيرة (خلال الستة أشهر الماضية أو السنة الماضية مثلاً).
- العملاء المتوقعين الفعالين Prospects: وهؤلاء هم الأفراد أو الشركات الذين قام قسم التسويق بإنشاء علاقة ما معهم، لكنهم لم يشتروا أي شيء حتى الآن، وقد يكونوا أشخاصاً استجابوا للمراسلات، أو أشخاص طلبوا معلومات عن الشركة، أو توصل إليهم قسم التسويق عن طريق المعارض التجارية... الخ.
- العملاء المأمولين Suspects: وهم الأشخاص الذين يحتاجون إلى منتج الشركة، لكن لم يتم بعد إنشاء أي علاقة معهم.
- باقي أفراد العالم Rest of the world: وهم الأشخاص الذين لا يحتاجون إلى منتجات المنظمة، وبما أن المنظمة لن تحقق أي فائدة من هذه المجموعة فمن المهم وضع صورة عنهم لتحديد زمن التسويق وكمية النقود التي تنفق لمحاولة الاتصال بهم.

4- التركيز على أهم العملاء: إن هدف إدارة علاقات العملاء ليس الاحتفاظ بجميع العملاء وإنما بأهمهم وأكثرهم قيمة للمنظمة، فقد أظهرت الدراسات أن 20% من العملاء مسؤولين عن أكثر من 75% من

المبحث الثالث..... الاتجاهات الحديثة في تطوير أداء الخدمة التأمينية

المبيعات الكلية، وقد أظهرت بحوث¹: أنه لو تقلص عدد العملاء إلى أفضلهم (الذين يمثلون عادة 20 % من مجموع العملاء)، وركزت الشركة على هذه الشريحة فإن أرباحها الإجمالية سترتفع بنسبة تقع بين 150% إلى 300 %، أما لو تقلص عدد العملاء إلى أسوأهم (الذين يمثلون عادة 20 % أيضاً من مجموع العملاء) لانخفضت الأرباح الإجمالية بنسبة تقع بين 50 % و 200 %، في حين أن النسبة المتبقية من العملاء (الذين نسبتهم 60%)، لا يزيدون من الأرباح ولا ينقصونها ومن ثم، فمن المهم جداً معرفة زبائن الشركة قبل محاولة الاحتفاظ بهم وتحديد أكثرهم قيمة واستبعاد الباقي بطرق غير مباشرة مثل خفض حجم الائتمان الممنوح لهم ومدته و رفع الأسعار التي يطلبونها.

5- **التفاعل مع العملاء:** ويكون التفاعل بالتداول المستمر مع العملاء وذلك لمعرفة المزيد عن حاجاتهم واهتماماتهم وأولوياتهم، وتزويدهم بكافة المعلومات المطلوبة، وهناك طريقتان رئيسيتان يمكن لإدارة علاقات العملاء استخدامهما لتحقيق التفاعل مع العميل هما:

➤ **التفاعل البشري:** حيث يصبح الموظف هنا وسيطاً بين إدارة علاقات العملاء والعملاء أنفسهم، ويعتمد على تكنولوجيا المعلومات في تفاعله مع العميل، ومثال عليه مراكز الخدمة عن طريق الهاتف Call Center، إذ يمكن للعميل هنا أن يتصل ليراقب كشف حسابه أو ليسأل أسئلة عامة أو لحاجته لدعم ما... الخ.

➤ **التفاعل المؤقت:** في هذا النوع يتحكم العميل تحكماً كاملاً بالتفاعل، وهذا يعني تمكين العميل من خلال تقنيات مثل الانترنت أو الأكشاك الإلكترونية في الشارع (الصراف الآلي مثلاً) أو النظم المؤتمتة للرد على الهاتف IVR.

6- **مراعاة خصوصية الزبائن:** في هذه الخطوة يتم الاستفادة من تحديد العملاء والتميز بينهم وتشجيعهم على التفاعل في جعل عروض الشركة ومنتجاتها ملائمة لحاجات العملاء ورغباتهم وأولوياتهم. وقد أثبتت البحوث التسويقية أن معظم العملاء لديهم صعوبة في تقييم ميزتين أو أكثر للمنتج في نفس الوقت، فكلما ازدادت عدد الخيارات كلما ازداد مستوى معاناة العملاء في الاختيار، وبالتالي فإن ما يريده المستهلك هو مستوى من المواءمة بين المنتج وحاجاتهم، وتزويدهم بالخيار الأمثل لهم، وهذه مهمة المسوق لاستخدام المعلومات التي يمكنه التقاطها من التفاعل مع العملاء ومن خلال بحوث التسويق لتعديل خيارات المواءمة وصولاً إلى الخيار الأمثل للعميل من المنتج.

¹ - Keningham, Timothy & Varra, Terry. The Myths and Truths of "Customer Loyalty". Ipsos Ideas, 2005.

7- **وضح معايير للتقييم (المقاييس):** لا يمكن إدارة علاقات العملاء بفعالية إن لم تتخذ (منذ البداية) معايير تحدد نجاح أو فشل المشروع، هذه المعايير قد تتضمن:

- ❖ معدلات الاحتفاظ بالعملاء .
- ❖ درجة رضا العملاء .
- ❖ رقم المبيعات .
- ❖ الفائض الموجب بين العائد والإنفاق خلال دورة حياة المنتج .
- ❖ درجة رضا الإدارة العليا .

إذ تؤكد هذه النظرية على ضرورة أن تمتلك المنظمات آلية فعالة لإدارة العلاقة ذات المصدر الزبوني لكي تكتسب المقدر على تحقيق الأرباح والمنافع بشكل مستمر، في ضوء تجميع الموارد المختلفة وتوظيفها لمصلحتها، من خلال تحكم عالي المستوى في المخاطر بحيث تمثل استثمار استراتيجي من شأنها أن تعيق دخول المنافسين المحتملين ، وترفع الأسعار مقابل خفضها للتكلفة والنفقات طويلة الأجل ، وتقدم منتجات ذات مستويات أداء عالية أو منتجات عالية الجودة بشكل يميزها عن المنافسين ،استناداً إلى الموارد المملوكة وبما يساعدها في تحقيق مستويات أرباح تتفوق من خلالها على المنافسين، حيث أن التوقع والتنبؤ الدائم بالمعلومات الخاصة بالزبون و الاستماع الدائم له، من شأنه تعزيز العلاقة التفاعلية معه خدمة له ولمصالح الشركة.

المطلب الثاني: التحسين المستمر كأداة لتطوير أداء الخدمة التأمينية

تعد عملية تحسين جودة المنتجات والخدمات أساس نجاح المنظمات على مختلف أوجه أنشطتها، فهي عملية منطقية تفرضها عوامل عدة أبرزها تعدد حاجات الزبون ورغباته وتنوعها وتطورها، ولكي تحافظ المؤسسة على ما وصلت إليه من مستوى، يتوجب أن تكون تلك العملية مستمرة ومستمرة بحيث لا تتوقف عند حد معين، كما يتوجب أن تتصف بالشمولية لتجرى في كل أنشطة المؤسسة ووظائفها وأقسامها.

فالتحسين المستمر يضمن لشركة التأمين تصحيح الأخطاء والانحرافات بصفة دائمة، وبالتالي تقليل حدوث المخاطر لأقصى حد ممكن ومنه استقرار في الأداء الفعال وتطويره مستقبلاً.

تعود جذور مفهوم التحسين المستمر (Kaizen)* إلى اليابان، فبعد الحرب العالمية الثانية بدأت هذه الدولة بما أطلق عليه إعادة البناء، إذا عمدت العديد من المنظمات اليابانية إلى تطبيق واعتماد برامج التحسين المستمر،

وتصدرت شركة Toshiba ذلك عام 1946 واعتمده Matushita Electric عام 1950 وشركة TOYOTA عام 1951.

أولاً: مفهوم التحسين المستمر

يصف Imai Massaki وهو الأب الروحي لفلسفة التحسين المستمر ومدير معهد التحسين هذا المفهوم على أنه سر نجاح اليابان في التنافس، إذ يتضمن السعي نحو التحسين التدريجي و المستمر وأداء الأشياء الصغيرة بطريقة أفضل، وإقامة وتحقيق مستويات أعلى للأداء.

كما ينظر له على أنه هو أن تأتي بالجديد والأحسن بشكل دائم، فالجديد والأفضل هما رمز التميز وبالتالي البقاء والاستمرار، فالبقاء على القديم يعني الزوال، فالتحسين هو القلب النابض لإدارة العمليات في المنظمة، ولا يقف عند حد معين، ويشمل كافة العمليات.

ويعرف كذلك بأنه الجهود المستمرة للعمليات القائمة على استكشاف أفضل الطرائق للتنفيذ، والتي تتضمن البحث المستمر عن الأنشطة التي تهتم بها الوحدة الاقتصادية لمواجهة احتياجات الزبون.

ويعتبر بأنه عملية مستمرة يتعلم من خلالها العاملون حذف الضياع، تخفيض وقت الاستجابة، تخفيض التكلفة، تبسيط التصميم وتسليم المنتجات إلى الزبائن.

هناك خمس مداخل مختلفة لتعريف التحسين المستمر:

- ✓ تخفيض الموارد المستخدمة: حيث أن العمليات التي تستخدم موارد أكثر مما هو مخطط يعتبر إسرافاً.
- ✓ تخفيض الأخطاء: والتي تكون ناتجة في أغلب الأحيان عن العمالة الرديئة، والتي تتطلب إعادة التصحيح.
- ✓ تحقيق أو التفوق على توقعات المستهلكين: حيث يمكن تحسين العمليات عن طريق تحقيق توقعات المستهلكين أو التفوق عليها.
- ✓ جعل العمليات أكثر أمناً: إن مكان العمل الآمن أكثر إنتاجية وفعالية، يكون فيه الإنتاج بمعدلات أقل من الحوادث وأقل من تعويضات ومطالبات العاملين.

¹ معن وعد الله المعاضيدي، إدارة المخاطر الإستراتيجية المسببة لفقدان المنظمة للمزايا التنافسية، ملتقى دولي حول إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 16-18 أبريل 2007، ص22.

Kai*: التحسين، المستمر: Zen

² نفس المرجع، نفس الصفحة.

³ عمر وصفي عقيلي، مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص130.

⁴ ATKinson, et al, Mangement accounting, 3rd ed, saddle river. NJ : prentice Hall Inc, 2001, P69.

⁵ صلاح مهدي جواد، إمكانية الاستفادة من تقنية التحسين المستمر في تحسين قيمة المنتج للوحدات الاقتصادية، WWW.iasj.het/iasj Func = Fulltext= 64976، 14 /01/ 2019، P28.

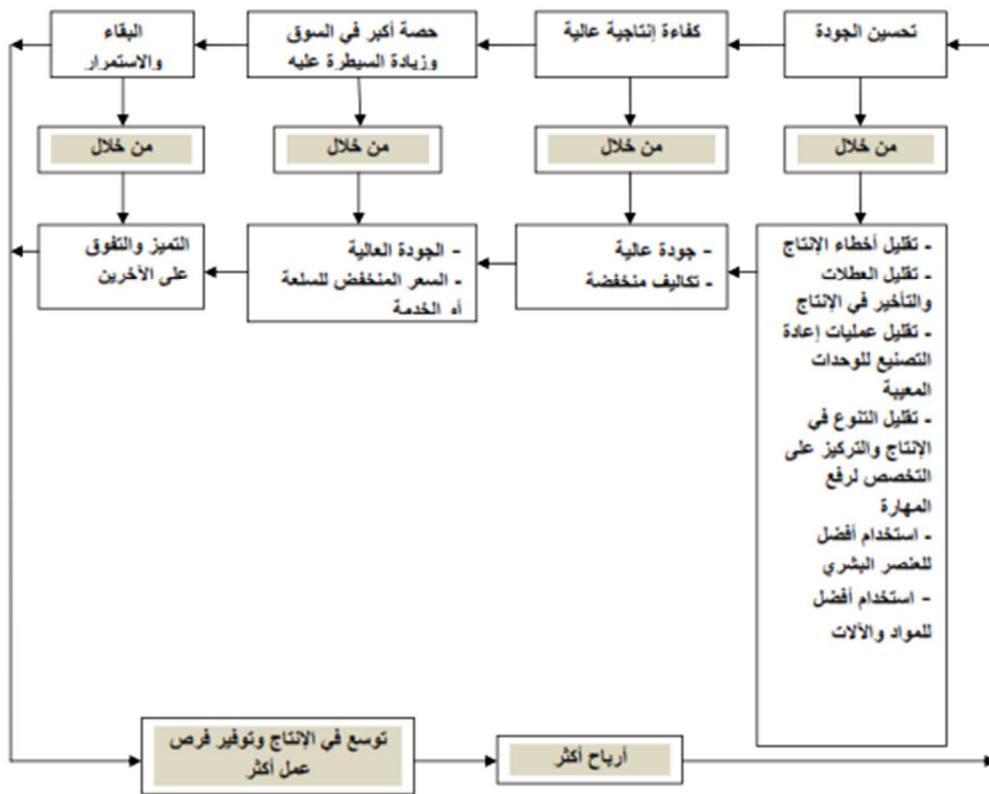
⁶ سلطان كريمة، طرق تحسين جودة المنتج الصناعي وأثرها في تخفيض التكاليف، مذكرة ماجستير، جامعة سكيكدة، 2007، ص43.

المبحث الثالث.....الاتجاهات الحديثة في تطوير أداء الخدمة التأمينية

✓ زيادة رضا القائمين بالعمليات: يعتبر تحقيق رضا القائمين بالعاملين أمراً ضروريا بالرغم من صعوبة تحديد هذا.

كما أن طريقة التحسين المستمر تفرض التركيز على العميل، و جعله عرفا جاريا في الشركة، حيث تملي على الفرد أو الفريق الدراية التامة بمن هم عملاؤه (الداخليون والخارجيون)، كما تملي على الجميع دائم الرغبة في التعرف على رغبات العملاء والسعي إلى تلبيتها، بدلا من النظرة المنغلقة لمجموعات العمل التقليدية، التي ترغب في تنفيذ الأعمال وفق أفضليات المجموعة وقيودها لا وفق توقعات العميل ورغباته، ويؤدي هذا التوجه إلى استحداث العديد من أنشطة استبيان العميل وصناديق الشكاوى، وتقييم أداء الموظف وفق إرضائه العميل، وبذلك تتأصل العديد من الأعراف من التصرف مع العملاء بأسلوب الاسترضاء، لا الاستعلاء ورفع شعار العميل دائما على حق 1، والشكل التالي يشرح أهم أهداف طريقة التحسين المستمر.

الشكل رقم 23: سلسلة "ديمنغ" لأهداف تحسين الجودة



المصدر: عمر وصفي عقيلي، مرجع سابق، ص 132.

إن عملية التحسين المستمر تساعد الشركة على تحقيق أهدافها على أحسن وجه، من خلال استغلال المعلومات المتوفرة لها والتي تخص محيط أعمالها، مما يمكنها من استغلال الفرص المتاحة، وتقادي

¹ أشرف فضيل جمعة، بناء ثقافة الجودة الشاملة من خلال فرق التحسن المستمر، المؤتمر الثاني حول بيئة العمل وثقافة الجودة رؤية لمستقبل واعد، جامعة دمام، السعودية، 12-14 فيفري 2007، ص 11.

التحديات والمخاطر التي قد تواجهها والذي يتطلب ضرورة التحول من رد الفعل إلى المبادرة ، ويجب أن يكون التحسين المستمر هدفا دائما للمنظمة، بما يتضمنه من وضوح الرؤية وكذا تحديد الأولويات والمجالات الأعلى قيمة، والتي تتطلب تحسين أداء عملياتها وتشجيع الإبداع والابتكار .

ثانيا: أساليب تطبيق تقنية التحسين المستمر

من أجل تطبيق تقنية التحسين المستمر، فإن هنالك على الأقل ثلاثة أساليب يمكن استخدامها في هذا المجال والتي أثبتت فعاليتها في الوحدات الاقتصادية اليابانية المتصدرة في مجال تحسين قيمة المنتج في ظل الظروف التنافسية، والتي تتمثل في 1:

1- التكاليف المستهدفة Target costs

يشير (Mcwaters) إلى أن التغييرات التي شهدتها بيئة الأعمال والتي أبرزها المنافسة الشديدة، قد شكلت تحديا يواجه العديد من الوحدات الاقتصادية وذلك لعدم قدرتها على اتخاذ التكاليف كأساس لوضع الأسعار التي تحقق الأرباح المخططة، بل أصبح السوق هو الموجه القوي لعملية اتخاذ قرارات التسعير، وذلك لكثرة أنواع المنتجات التي يعرضها المنافسون وبأسعار منخفضة، مما يستدعي من الوحدات الاقتصادية الوصول بتكاليفها إلى مستوى معين يسمى بالتكاليف المستهدفة.

ويعرف (Hilton) التكاليف المستهدفة بأنها عملية تصميم المنتج والعمليات المستخدمة لإنتاجه، وبذلك يمكن إنتاج المنتج في النهاية بالتكلفة التي تمكن الوحدة الاقتصادية من تحقيق الربح عندما يتم بيع المنتج بسعر البيع المستهدف، وعرفها (Atkinson) بأنها أداة الإدارة لتخفيض التكاليف والتي تركز أساسا على مرحلة التخطيط، وهندسة المنتج.

يلاحظ من التعريفين أعلاه، إن التكاليف المستهدفة لا تخرج عن كونها أسلوب من أساليب تقنية التحسين المستمر يهدف إلى تخفيض التكلفة في مراحل التخطيط وتصميم المنتج، وبالشكل الذي يؤدي إلى بيعه بسعر يحقق الربح المستهدف.

¹ نفس المرجع، نفس الصفحة.

تمر عملية تطبيق أسلوب التكاليف المستهدفة بالخطوات الأساسية الآتية:

◀ تحديد السعر المستهدف Target price:

يعرف (Blocher) السعر المستهدف بأنه السعر التنافسي الذي تسعى الوحدات الاقتصادية للوصول إليه

بهدف البقاء في السوق، أما عن الطرق التي يتم استخدامها لتقدير السعر المستهدف، فتشمل ما يأتي:

- الاعتماد على السوق الحالي مع إضافة نسبة مقابل القيم السوقية للخصائص الجديدة للمنتج كأن يكون هنالك ميزة جديدة في المنتج وهي لا تتوفر في المنتجات السائدة في السوق.
- الاعتماد على أسعار البيع التنافسية للوحدات الاقتصادية التي تقوم بتقديم نفس منتجات الوحدات أو بدائلها .
- تحديد السعر المستهدف على أساس الوظائف إذ أن استخدام هذه الطريقة إنما يتم بناء على المواصفات الوظيفية للمنتج والتي يتراكمها ستزداد قيمة المنتج.

◀ تحديد الربح المستهدف Target profit:

ويرى (Hilton) إن التعبير عن الربح المستهدف يكون كنسبة من سعر البيع وليس كنسبة من التكلفة كما هو

الحال في مدخل التكلفة زائد هامش الربح.

◀ احتساب التكاليف المستهدفة Target costs:

يتم احتساب التكاليف المستهدفة من خلال طرح الربح المستهدف ووفقا للمعادلة الآتية:

$$\text{التكاليف المستهدفة} = \text{السعر المستهدف} - \text{الربح المستهدف}$$

◀ احتساب التكاليف الحالية Current costs:

بعد تحديد التكاليف المستهدفة للمنتج، يتم احتساب تكاليفه الحالية التي تشمل تكاليف جميع العمليات اللازمة لإنتاج وتسليم المنتج خلال دورة حياته، كما إن استعمال الأساليب الجديدة لتحديد التكاليف مثل ABC سيساعد في تحديد التكاليف بدقة أكبر.

◀ احتساب التخفيض المستهدف في التكاليف Costs Reduction target:

يعرف التخفيض المستهدف في التكاليف بأنه الفرق بين التكاليف المستهدفة والتكاليف الحالية أو هو القيمة التي يجب أن تدخرها الوحدة الاقتصادية من أجل تحقيق ربحيتها.

◀ تحقيق التخفيض المستهدف:

من أجل تحقيق التخفيض المستهدف في التكاليف فإن هنالك على الأقل طريقتين للوصول إلى التكاليف المستهدفة وهي هندسة القيمة Value Engineering والتحليل المفكك Teardown Analysis).

الطريقة الأولى: هندسة القيمة Value Engineering

تسمى أيضا تحليل القيمة Value Analysis، وهي عملية إجراء تحليل تقاضي بين الأنواع والمستويات المختلفة لوظائف المنتج وخصائصه وبين تكاليفه الكلية كما ينظر إلى هندسة القيمة بأنها عملية منظمة لدراسة العوامل المؤثرة في تكاليف المنتجات أو الخدمات، من أجل إيجاد الوسائل التي تحقق المعايير المطلوبة من الجودة والوظيفة عند مستوى التكاليف المستهدفة، وتتجز هندسة القيمة بأسلوبين:

- تحديد تصاميم المنتج التي تؤدي إلى تخفيض تكلفته دون التضحية بالوظائف التي يؤديها.
- إلغاء أو حذف الوظائف غير الضرورية التي تؤدي إلى زيادة التكاليف، في حين أن الزبون غير مستعد لدفع قيمة مقابل عنها.

وأي كان الأسلوب الذي سيتبع من بين هذين الأسلوبين، فإن الأمر يستلزم إجراء التحليل الوظيفي Functional Analysis للمنتج ومقارنة كل وظيفة مع القيمة التي يتوقع أن يدفعها الزبون، فإذا تجاوزت تكلفة الوظيفة القيمة المتوقعة دفعها من قبل الزبون، يتم تعديل تلك الوظيفة بحيث تصل إلى مستوى يقل عن مستوى القيمة المتوقعة، أما في الظروف التي لا يكون الزبون مستعدا لدفع قيمة مقابل وظيفة معينة فيتم التخلص من تلك الوظيفة.

الطريقة الثانية: التحليل المفكك Teardown Analysis

ويطلق عليها أيضا بالهندسة العكسية Reverse Engineering، وهي عملية تقويم منتجات المنافسين من أجل تحديد فرص تطوير منتجات الوحدة الاقتصادية وتخفيض التكلفة، ويذكر أنه بموجب هذا التحليل يجري تحليل منتج المنافس من أجل تحديد وظائفه وتصميمه وتوفير رؤية واضحة للعمليات المستخدمة في المنتج بالإضافة إلى تكاليف إنتاجه، حيث إن عملية الوصول إلى التكلفة المستهدفة بموجب هذا التحليل، تتم من خلال معرفة وظيفة ومواصفات تصميم كل منتج من المنتجات المنافسة بعد تحليلها، من أجل الوصول إلى نتائج حول الطريقة أو العملية التي تم تطبيقها عند تصميم وإنتاج هذه المنتجات، والعمل على تعديل مواصفات منتج الوحدة الاقتصادية بالشكل الذي تكون فيه منسجمة مع مواصفات المنتجات المنافسة، وتمثل المقارنة المرجعية Benchmarking الأداة الرئيسية التي يستند عليها التحليل المفكك وذلك لأنها تتضمن مقارنة تصميم المنتج التجريبي للوحدة الاقتصادية مع تصاميم المنتجات المنافسة، وهي بهذا تعد امتدادا مكملًا لأسلوب التكاليف المستهدفة في عملية مترابط ومتواصلة هدفها تحسين قيمة المنتج ضمن إطار تقنية التحسين المستمر.

2- المقارنة المرجعية Benchmarking

تعرف المقارنة المرجعية بأنها بحث الوحدة الاقتصادية عن أفضل تطبيق للطريقة التي ينجز بها العمل والمطبقة في وحدة اقتصادية أخرى، وبذلك ستمكن من تجميع المعلومات لأفضل التطبيقات، كما إنها تعمل على توفير الوقت والتكلفة نتيجة لتجنب الوقوع في الأخطاء التي وقع فيها الآخرون أو المتعلقة بتطوير الطريقة التي قامت وحدة اقتصادية أخرى باختيارها.

وجرى التأكيد على أن المقارنة المرجعية هي جوهر تقنية التحسين المستمر، إذ عرفها (Wakhlū) بأنها "التعبير الصادق والحقيقي لروح وجوهر تقنية التحسين المستمر"¹.

¹ خالد محمد حمدان، دور إدارة المعرفة في تطبيق المقارنة المرجعية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 25، جامعة بغداد، 2010، ص 14.

ويلاحظ أن المقارنة المرجعية لا تخرج عن كونها أسلوب يهدف إلى إجراء عمليات التحسين المستمر لأنشطة ومنتجات وحدة اقتصادية معينة، في ضوء أفضل التطبيقات الموجودة في الوحدات الاقتصادية المنافسة أو العمليات المماثلة داخل الوحدة الاقتصادية.

تمر عملية تطبيق أسلوب المقارنة المرجعية بخمس خطوات هي 1:

- ◀ تحديد أي المناطق والأنشطة الداخلية والوظائف التي تستلزم إجراء المقارنة المرجعية لها.
 - ◀ وضع التزام طويل الأجل من قبل الإدارة العليا لمشروع المقارنة المرجعية وتشكيل فريق المقارنة المرجعية.
 - ◀ تحديد الأطراف التي ستتم المقارنة معها (شركاء المقارنة المرجعية).
 - ◀ جمع المعلومات المتعلقة بأنشطة الوحدة الاقتصادية التي قد تكون منتج، وظيفة، إستراتيجية وتحليلها وتبادلها مع الطرف الذي ستتم المقارنة معه (إذ كانت المقارنة المرجعية تعاونية) وقد تقوم الوحدة بجمع المعلومات بشكل مستقل عن وحدة اقتصادية أو عدة وحدات أخرى تفوقها في مجال تحقيق الميزة التنافسية (مقارنة مرجعية أحادية الجانب).
 - ◀ اتخاذ الإجراء المناسب لمقابلة أداء الطرف المقارن أو تجاوزه.
- من العرض السابق لخطوات أسلوب المقارنة المرجعية، يتبين عدم وجود نموذج موحد لهذه الخطوات يكون مناسباً ومقبولاً لجميع الوحدات الاقتصادية، فهي اجتهادات قد وضعها الباحثون لتمثل وجهات نظرهم بخصوص هذه الخطوات، والتي وإن كانت متباينة لكنها لا تختلف في جوهرها، ويتم تعديلها لتلاءم بيئة وموارد وطبيعة عمل الوحدة الاقتصادية التي يتم فيها التطبيق.
- وفي إطار ذلك نرى أن المنافسة تتطلب استخدام نقاط قوة وقدرات متفردة لدى المنظمة تساهم في الدفاع عن المنظمة ضد حالات التقليد من قبل المنظمات الأخرى ، فنقاط القوة والقدرات تلك يمكن أن تعدّ بمثابة مزايا تنافسية تحاول منظمة الأعمال القيام بكل ما من شأنه من أفعال وتصرفات تسهم في تضيق أو سد الطريق أمام المنظمات المنافسة للنجاح في تقليد استخدام نقاط قوة المنظمة وقدراتها المتفردة بقصد الحد أو التقليل من المزايا التنافسية للمنظمة الأولى من جهة ، والإمداد بالمزايا التنافسية التي تمتلكها المنظمة الثانية ، وهذا ما يدخل في إطار المخاطر التي تتسبب بفقدان الميزة التنافسية، الأمر الذي فرض ضرورة تبني التحسين المستمر كمبدأ أساسي للبناء المزايا التنافسية و المحافظة عليها لأطول فترة ممكنة.

¹ نفس المرجع، ص 15.

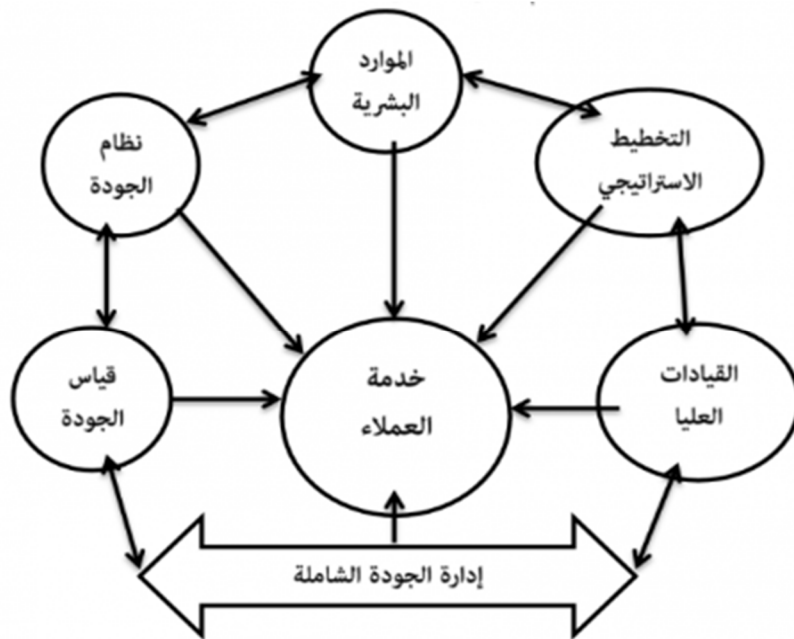
ثالثاً: متطلبات التحسين المستمر للأداء :

تتجلى اهم متطلبات التحسين المستمر في العناصر الاتية:¹

1- تبني مفهوم الجودة الشاملة:

تتطلب إدارة الجودة الشاملة عمليات تحسين مستمرة للمنتجات والخدمات والأداء وبدون توقف، ويجب أن يكون الكمال هي الهدف النهائي المطلوب الوصول له، وهو لا يمكن الوصول إليه بسهولة. وقد استخدم اليابانيون كلمة Kaizen لوصف عملية التحسين التدريجي المستمر. وفي الولايات المتحدة تم وصف هذا الجهد بصفر من العيوب Zero Defected. لذا يجب أن تبني سياسة المنظمة وهيكلها التنظيمي وطرق العمل فيها على أساس تشجيع ودعم عمليات التحسين والتطوير لتقديم الأفضل دائماً. لذا فإن عملية التحسين والتطوير مسؤولية جميع من يعمل في المنظمة كرؤساء ومرؤوسين وفي كافة المستويات التنظيمية. و الشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم 24: عناصر ادارة الجودة الشاملة.



المصدر: عبد الواسع عبد الغني، <http://akthar.net/%D8%A7%D9%84>، تاريخ الاطلاع :

2019/01/13

¹ إدارة الجودة الشاملة /المرحلة الرابعة /الإدارة الصناعية، www.uobabylon.edu.iq/eprints/pubdoc_10_27965_193.doc تاريخ الاطلاع : 2019/01/13.

تهدف المنظمات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة إلى ما يلي:

- ❖ رفع مستوى الأداء العام للمنظمات، لأن من مهام إدارة الجودة الشاملة تقادي السلبيات تماماً بحيث لا تكون هناك أية نسبة لاحتمال وقوع الخطأ عند تنفيذ الأعمال، وينبغي القيام بالأعمال بصورة صحيحة من أول مرة.
- ❖ تحسين نوعية الخدمات المقدمة والسلع المنتجة، مما يساهم ذلك في تعزيز المركز التنافسي للمنظمات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة.
- ❖ تساهم إدارة الجودة الشاملة في رفع كفاءة عملية اتخاذ القرارات، من خلال الاهتمام بنوعية وكمية المعلومات ذات العلاقة بموضوع القرار، فضلاً عن إيمان الإدارة بالمشاركة والتشاور في عملية اتخاذ القرار، خاصة وأن الجودة هي مسؤولية الجميع وتبدأ من المجهز وحتى المستهلك.
- ❖ زيادة ولاء وانتماء الأفراد العاملين في المنظمة التي تطبق إدارة الجودة الشاملة، لسيادة ثقافة التعاون والعمل الجماعي بروح الفريق الواحد، إضافة إلى اعتماد الإدارة على أساليب متنوعة من وسائل التحفيز.
- ❖ المنظمات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة تزداد قدرتها في الاستجابة للتغيرات البيئية والتكيف معها، وتزداد قدرتها على استثمار الفرص وتجنب المخاطر، مما يساعدها على البقاء والاستمرار والنمو المتواصل .
- ❖ تخفيض الوقت اللازم لإنجاز الأعمال .
- ❖ تحقيق متطلبات الزبون والتركيز على إرضاءه بأعلى درجة ممكنة .
- ❖ إمداد العاملين بالنظم والإجراءات والتوجيهات التي تضمن لهم حسن سير العمل .
- ❖ ترشيد الإنفاق العام بالمنظمة بشكل يجعل عنصر التكاليف محورياً لكل عمل المنظمة

تحقق المنظمات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة فوائد عديدة منها:

- ✓ الحفاظ على المركز التنافسي للمنظمة.
- ✓ تكفل للمنظمة مرونة الحركة لمواجهة التغيرات المتلاحقة في البيئة.
- ✓ تحسن نوعية الخدمات والسلع المنتجة .
- ✓ العمل على تحسين وتطوير إجراءات وأساليب العمل .

✓ زيادة قدرة المنظمات على البقاء والاستمرار.

✓ خلق ظروف بيئية داخل المنظمة تشجع العاملين على تحمل المسؤولية من أجل تحسين الجودة.

✓ تحسين قابلية المنظمة في تسويق منتجاتها وتعزيز صورتها لدى الزبائن .

2- اتخاذ القرارات بناءً على المعلومات:

تحسين أنظمة المعلومات من أهم متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، لأن توافر أنظمة المعلومات اللازمة يؤدي إلى ارتفاع مستوى التأكد عند اتخاذ القرار ويؤثر تأثيراً إيجابياً على عامل التكلفة والوقت والكفاءة والفاعلية والذي ينعكس على نوعية السلع والخدمات المقدمة.

أن تبني نهج جمع الحقائق لتحقيق الوفرة في المعلومات يعطي رؤية واضحة لمتخذ القرار عن الظروف المحيطة به، وبالتالي يساعده على اتخاذه في ضوء تلك الحقائق. ونظام المعلومات المحوسب يساعد بشكل عام متخذي القرارات وفرق العمل على أداء مهامهم بشكل جيد وحل مشاكل العمل بصورة فعالة.

3- دعم الإدارة العليا:

يتوقف نجاح إدارة الجودة الشاملة وتطبيق منهجيتها، على مدى قناعة وإيمان الإدارة العليا في المنظمة بفوائدها وضرورتها من أجل تحقيق التحسين المستمر في جودة السلع والخدمات لإيجاد مركز تنافسي جيد للمنظمة في السوق.

هذه القناعة يجب أن تترجم على شكل دعم مادي ومعنوي وبشكل مستمر، وتهيئة المناخ التنظيمي المناسب على اعتبار أن منهجية إدارة الجودة الشاملة الجديدة وتطبيقها تتطلب اتخاذ قرارات استراتيجية من الإدارة العليا في المنظمة التي تمتلك لوحدها صلاحية اتخاذ هذه القرارات.

4- التركيز على الزبون:

يعتبر التركيز على الزبون أحد الركائز المهمة التي يستند عليها تطبيق إدارة الجودة الشاملة، فقد خصصت جائزة مالكوم العالمية 25% من علامات التقييم للحصول على هذه الجائزة على اهتمام المنظمة بزيائنها وكيفية تحقيقها لرغباته إن نجاح المنظمة على المدى البعيد يرتبط بجهودها في المحافظة على زيائنها وقدرتها في الاستجابة السريعة لحاجاتهم ورغباتهم المتغيرة باستمرار، فضلاً عن تقديم منتجات ترضي أو تتجاوز توقعاتهم.



قائمة المراجع

قائمة المراجع:

1 - قائمة الكتب بالعربية:

- ◀ أحمد علي سليمان , سلوك المستهلك بين النظرية و التطبيق، دار الفجر للنشر و التوزيع، السعودية، 2000.
- ◀ اسامة عزمي سلام، ادارة الخطر و التأمين، دار حامد للنشر، الاردن، 2007.
- ◀ اسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، مصر، 1999.
- ◀ بدر إسماعيل محمد مخلوف، إدارة المعرفة... آفاق وتحديات، معهد التخطيط القومي، مصر، 2009.
- ◀ ثامر البكري، إدارة التسويق، ط.4، عمان، دار إثراء للنشر والتوزيع، 2011.
- ◀ زكي خليل المساعد ، التسويق في المفهوم الشامل ، مطابع الأرز ، عمان ، 1999.
- ◀ شفيق إبراهيم حداد، موسى نظام سويدان، أساسيات التسويق، دار ومكتبة الحامد، الأردن، 1998.
- ◀ صلاح الشنواني، الإدارة التسويقية الحديثة، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية، 2001.
- ◀ طارق الحاج (وآخرون) . التسويق :من المنتج إلى المستهلك دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 1997.
- ◀ الطائي، حميد؛ العلق، بشير. تسويق الخدمات، عمان: دار اليازوري، 2009.
- ◀ ظفر ناصر حسين، تحليل البيئة الداخلية، مطبوعة محاضرات، كلية الادارة و الاقتصاد، جامعة بابل، العراق، 2013.
- ◀ عصام الدين امين ابو علفة، الترويج، المفاهيم، الاستراتيجية، مؤسسو حورس الدولية للنشر، الاسكندرية، 2002.
- ◀ عمر وصفي عقيلي، مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
- ◀ محمد ابراهيم عبيدات، اساسيات التسعير في التسويق المعاصر، دار الميسرة، الاردن، 2008، ص 20.
- ◀ محمد الطائي،. أحمد شاكر العسكري، الاتصالات التسويقية المتكاملة(مدخل استراتيجي)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان، 2009.
- ◀ محمد فريد الصحن، إسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، القاهرة، 2001.
- ◀ محمد يسري دعيبس ، الاتصال و السلوك الإنساني ، البيطاش للنشر ، الإسكندرية ، 1999.

قائمة المراجع

- ◀ محمود جاسم محمد آل صميدعي، استراتيجيات التسويق، مدخل كمي وتحليلي، دار حامد للنشر، عمان، 2004.
- ◀ مصطفى الهدلة، تسويق الخدمات التأمينية، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2010.
- ◀ نائل عبد الحفيظ عواملمة، تطوير المنظمات، المفاهيم و الهياكل و الاساليب، دائرة المكتبة الوطنية، عمان، 1995.
- ◀ نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- ◀ هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة الثالثة، دار وائل، الأردن، 2005.
- ◀ وائل محمد ادريس، اساسيات الاداء و بطاقة التقييم المتوازن، دار وائل لطباعة، الاردن، 2009.
- ◀ ياسين ، سعد غالب ، " الإدارة الاستراتيجية " ، دار اليازوري العلمية ، عمان ، الأردن، 1998.

2- قائمة المقالات العلمية:

- ◀ بنشوري عيسى، الداوي الشيخ، تنمية العلاقات مع الزبائن عامل أساسي لاستمرارية المؤسسات، مجلة الباحث، العدد 07، جامعة ورقلة، 2010.
- ◀ بوداود فاطمة الزهراء، تسويق الخدمة التأمينية، مجلة دراسات، العدد 29، جامعة الاغواط، 2017.
- ◀ بوقلوف سهام ، الاتصال الترويجي و علاقته بحجم المبيعات في المؤسسة الاقتصادية ، مجلة الحقوق و العلوم الانسانية، العدد 26، جامعة الجلفة، 2016.
- ◀ توينار رمضان، دراسة تحليلية لواقع توزيع الخدمات التأمينية في الجزائر ، مجلة اقتصاديات المال و الاعمال، العدد السادس، المركز الجامعي ميلة، 2018.
- ◀ حسين عباس، التأمين و أنواعه المختلفة، محاضرات كلية الادارة و الاقتصاد، جامعة بابل، العراق، 2014.
- ◀ خالد محمد حمدان، دور إدارة المعرفة في تطبيق المقارنة المرجعية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 25، جامعة بغداد، 2010.
- ◀ سناء حسن، اثر البيئة التسويقية على التخطيط الاستراتيجي، مجلة الإدارة و الاقتصاد، العدد 76، الجامعة المستنصرية، العراق، 2009.
- ◀ صالح شاهرزاد، نمذجة تسعير حوادث السيارات، مذكرة ماجستير، جامعة سطيف، 2015، ص 43.
- ◀ فاتح مجاهدي، أر تطبيق التسويق الاجتماعي على اتجاهات المستهلك الجزائري، المجلة الجزائرية للتمية الاقتصادية، العدد 07، جامعة ورقلة، 2017.

قائمة المراجع

- ◀ فتيحة بوحروود، الدور الاستراتيجي للجودة كأداة تسويقية لخدمات التأمين، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 12، جامعة سطيف 01، 2012.
- ◀ مقدم عبيرات، استراتيجيات وضع حواجز الدخول أمام تهديد المنافس المحتمل، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف، العدد 05، 2008.
- ◀ ميري حبيب، أثر عناصر المزيج الترويجي للخدمة التأمينية في تحقيق رضا الزبون، مجلة المثنى للعلوم الادارية و الاقتصادية، العدد 01، جامعة المثنى، العراق، 2018.

3- قائمة المداخلات العلمية

- ◀ أحمد بلالي، استراتيجية التنافس كأساس لميزة تنافسية مستدامة، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 8-9 مارس 2005.
- ◀ أشرف فضيل جمعة، بناء ثقافة الجودة الشاملة من خلال فرق التحسن المستمر، المؤتمر الثاني حول بيئة العمل وثقافة الجودة رؤية لمستقبل واعد، جامعة دمام، السعودية، 12-14 فيفري 2007.
- ◀ زروقي ابراهيم ، دور قطاع التأمين في التنمية الاقتصادية، ملتقى دولي حول الصناعة التأمينية الواقع العملي وافاق التطوير، جامعة الشلف، 03-04 ديسمبر 2012.
- ◀ سحنون جمال الدين، تحليل التنافسية على مستوى القطاع الصناعي، ملتقى دولي حول المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، يومي 8-9 نوفمبر 2010.
- ◀ عبد الستار حسين، تقدير المخاطرة في ظل تحليل (SWOT) في المؤسسات الصناعية، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع إدارة المخاطر و اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، 16-18 أبريل 2007.
- ◀ عزة عبد السلام اب ابراهيم" ، تسويق التأمين في المتغيرات الاقتصادية :الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الادارية، قطر، يومي 6-8 اكتوبر 2003.
- ◀ متناوي محمد، دراسة لأهم الاستراتيجيات على مستوى المؤسسة وقياس التنافسية و أهم محدداتها، ملتقى دولي حول المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، يومي 8-9 نوفمبر 2010.
- ◀ محمد بن موسى، إبراهيم عاشوري، إدارة العلاقة مع العملاء كمدخل لتعزيز القاعدة التسويقية للمؤسسة في مواجهة المخاطر التسويقية ذات المصدر الزبوني، مداخلة في ملتقى وطني حول المخاطر في المؤسسات الاقتصادية، جامعة قسنطينة، يومي 21-22 أكتوبر 2012.
- ◀ معن وعد الله المعاضيدي، إدارة المخاطر الاستراتيجية المسببة لفقدان المنظمة للمزايا التنافسية، ملتقى دولي حول إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 16-18 أبريل 2007.

قائمة المراجع

◀ نوري منير، إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، ملتقى دولي حول المنافسة واستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية، يومي 8-9 نوفمبر 2010، جامعة شلف.

4- قائمة المذكرات و الاطروحات:

- ◀ أسيل الجراح، إدارة علاقات العملاء، مذكرة ماجستير، جامعة دمشق، سوريا، 2007.
- ◀ بن عمروش فايزة، واقع تسويق الخدمات في شركات التأمين، مذكرة ماجستير، جامعة بومرداس، 2008.
- ◀ بوصالح سفيان، التحكم في جودة الخدمة البنكية دراسة كمية و نوعية، اطروحة دكتوراه، جامعة تلمسان، 2015.
- ◀ سلطان كريمة، طرق تحسين جودة المنتج الصناعي وأثرها في تخفيض التكاليف، مذكرة ماجستير، جامعة سكيكدة، 2007.
- ◀ سماحي منال، التسويق الالكتروني و سبل تفعيله في الجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة وهران، 2015.
- ◀ فرحات غول، مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2006.
- ◀ فؤاد بوجنانة، تقييم واقع الاتصال التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الخدمية، مذكرة ماجستير، جامعة ورقلة، 2010.
- ◀ مرقاش سميرة، أهمية المزيج التسويقي الخدمي الموسع في تحسين الخدمات التأمينية، مذكرة ماجستير، جامعة الشلف، 2007.
- ◀ مطالي ليلي، السياسات التسويقية للتأمينات حالة الشركة الوطنية للتأمين، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2003.
- ◀ الهاشمي بن واضح، تأثير متغيرات البيئة الخارجية على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، اطروحة دكتوراه، جامعة سطيف، 2014.

5- قائمة المراجع باللغة الاجنبية:

- ❖ ATKinson, et al, Mangement accounting, 3rd ed, saddle river. NJ : prentice Hall Inc, 2001.
- ❖ Debourg Marie Camille et autres Michon. Christian Marketeur : les nouveaux fondements du marketing, Pratique du marketing, Alger, 2004, p 2 , Pearson Education, France , 2003 .
- ❖ Keningham, Timothy & Varra, Terry. The Myths and Truths of "Customer Loyalty". Ipsos Ideas, 2005.
- ❖ Line Lasserre, Bernard Legrand, CRM, les attentes des clients, Mondiale presse édition VMP, Paris, 2004.

قائمة المراجع

- ❖ Lynn Krieger, concurrence, innovation et compétitivité dans les pays en développement, OCDE, paris, 1999.
- ❖ Peelen Ed et autres, gestion de la relation client, 2^{ème} édition, Pearson éducation, Paris, 2006.
- ❖ PH Kotler et B. Dubois, Marketing management , 11^{ème} Edition Pudi Union, Paris 2003.
- ❖ Philib Kotler, Bernard Dubois, Marketing Management, Pearson Education, 12^{ème} édition, Paris, 2006.
- ❖ Philip Kotler et al, Marketing et management, Pearson éducation, 12^{ème} édition, France, 2006.

6- مواقع الانترنت:

- ◀ أحمد السيد كردي، مبادئ وظيفة التسويق، <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/375985>، تاريخ الاطلاع : 2018/11/05.
- ◀ بن علي عبد الرزاق، البيئة التسويقية، abderrazagbenali.blogspot.com/2014/08/blog-post_2.html، تاريخ الاطلاع: 2018/12/01.
- ◀ ماهر رمانة، البيئة الخارجية للمنظمة، <https://hrdiscussion.com/hr15268.html>، تاريخ الاطلاع: 2018/12/02.
- ◀ منجية ابراهيم، دليلك إلى تحليل السوات الرياعي - SWOT Analysis، [/https://blog.mostaql.com/swot-analysis](https://blog.mostaql.com/swot-analysis)، تاريخ الاطلاع: 2018/12/08.
- ◀ إسراء ربحي، عناصر المزيج التسويقي السبعة، <https://mawdoo3.com/%D8%B9%D9%86%D8%A7>، تاريخ الاطلاع: 2019/01/13.
- ◀ صلاح مهدي جواد، إمكانية الاستفادة من تقنية التحسين المستمر في تحسين قيمة المنتج للوحدات الاقتصادية، WWW.iasj.het/iasj Func = Fulltext= 64976، 14 / 01 / 2019.
- ◀ إدارة الجودة الشاملة /المرحلة الرابعة /الإدارة الصناعية، www.uobabylon.edu.iq/eprints/pubdoc_10_27965_193.doc، تاريخ الاطلاع : 2019/01/13.