

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم-  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم التجارية



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة: علوم تجارية التخصص: تسويق الخدمات

أهمية علاقة الزبون في تحسين الخدمات التأمينية

دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR – مستغانم-

تحت إشراف الأستاذ:

\* أ. بشني يوسف

مقدمة من طرف :

- يفرح إسماعيل
- قنذ محمد أمين

أعضاء اللجنة المناقشة

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	مكاوي محمد الأمين	أستاذ محاضراً	جامعة مستغانم
مقررا	بشني يوسف	أستاذ التعليم العالي	جامعة مستغانم
مناقشا	مقراد عبد الله	أستاذ محاضر	جامعة مستغانم

السنة الجامعية: 2023/2022

# الإهداء

- أهدي هذا العمل إلى من علمني العطاء بدون انتظار... إلى من أحمل اسمه بكل افتخار... أرجو من الله أن يمد في عمرك

"والدي العزيز بارك الله في عمرك".

- إلى من كان دعاءها سر نجاحي... وحنانها بلسم جراحي إلى أعلى الأحاباب...

أرجو من الله أن يمد في عمرها

"أمي الحبيبة"

- إلى إخوتي وأخواتي إلى كل أفراد أسرتي وأقاربي وأصدقائي كل باسمه

حفظكم الله ورعاكم.

في نهاية مشواري أريد أن أهدي هذا العمل المتواضع إلى كل من تطلع لنجاحي بنظرات الأمل.

## كلمة شكر

"الحمد و الشكر لله على توفيقنا لإتمام هذا العمل المتواضع فما كان لشيء أن يجري في ملكه إلا بمشيئته جل شأنه في علاه".

نتقدم بأخلص كلمات الامتنان و العرفان و أصدق معاني التقدير و الاحترام إلى أستاذنا الذي أشرف على إنجازنا لهذا العمل و الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته

" الأستاذ بشني يوسف "

الشكر موصول أيضا للشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين - وكالة مستغانم -على حسن استقبالهم و ما قدموه لنا من تسهيلات في الجانب الميداني لهذا البحث.

وكذلك نتقدم بالشكر الجزيل و التقدير للجنة المناقشة التي قبلت مناقشة موضوع بحثنا هذا.

وكل الشكر لأفراد عائلتي و أقاربي و أصدقائي و الى كل من ساعدني و لو بكلمة طيبة.

# قائمة المحتويات

## قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
-	إهداء
-	تشكرات
-	الملخص
-	قائمة المحتويات
-	قائمة الجداول
-	قائمة الأشكال
-	قائمة الملاحق
01	المقدمة العامة
05	الفصل الأول : نظام ادارة علاقة الزبون
05	مقدمة الفصل الأول
06	المبحث الأول: أساسيات حول نظام إدارة علاقة الزبون
06	المطلب الأول: مفهوم إدارة علاقة الزبون
10	المطلب الثاني: أهداف وركائز إدارة علاقة الزبون
16	المطلب الثالث: وظائف إدارة علاقة الزبون
20	المبحث الثاني : الإطار المفاهيمي للخدمات التأمينية
20	المطلب الأول: ماهية الخدمات التأمينية
22	المطلب الثاني : خصائص الخدمات التأمينية وأنواع الخدمات التأمينية
26	المطلب الثالث : مفهوم جودة الخدمات التأمينية وأهدافها
29	خاتمة الفصل الأول
30	الفصل الثاني : أهمية العلاقة مع الزبون في تحسين جودة الخدمات التأمينية
30	مقدمة الفصل الثاني
31	المبحث الأول: العناصر المساهمة في إبراز أهمية العلاقة مع الزبون في مجال الخدمة التأمينية
31	المطلب الأول : التوفيق بين العلاقة مع الزبون والعرض التأميني
38	المطلب الثاني: خلق عملية اتصالية فعالة مع الزبون
49	المطلب الثالث: تطوير إستراتيجية ولاء الزبون
54	المبحث الثاني: الآليات المستخدمة لتحقيق كفاءة وفعالية العلاقة مع الزبون في خلق عرض تأميني ذا جودة

## قائمة المحتويات

54	المطلب الأول: تفعيل تكنولوجيات الإعلام والاتصال الحديثة ضمن شركات التأمين
59	المطلب الثاني: تكثيف برامج وعمليات تنشيط المبيعات
65	المطلب الثالث: مساهمة الموارد البشرية في إنجاح استخدام نظام إدارة علاقات الزبون
75	خاتمة الفصل الثاني
76	الفصل الثالث : دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR
76	مقدمة الفصل الثالث
76	المبحث الأول: عموميات حول الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR
76	المطلب الأول : تقديم عام حول الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR
79	المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR
84	المطلب الثالث : الوكالة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين رقم 403 – مستغانم – محل الدراسة
91	المبحث الثاني : الدراسة التطبيقية الخاصة بوكالة التأمين وإعادة التأمين رقم 403 – مستغانم –
91	المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية
94	المطلب الثاني : عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات للدراسة التطبيقية
100	المطلب الثالث : مجالات الجودة في الوكالة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين والعراقيل التي تواجهها
102	خاتمة الفصل الثالث
103	الخاتمة العامة
-	قائمة المراجع

# قائمة الجداول

## قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
62	المقارنة بين الفوائد المحققة للزبائن عن طريق الانترنت ومن خلال التعامل المباشر مع وكيل التأمين	1-2



# قائمة الأشكال

## قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
10	عملية تطور التشغيل الآلي لإدارة علاقة الزبون	(1-1)
27	اتجاهات جودة الخدمات التأمينية	(2-1)
28	أهداف الجودة	(3-1)
36	مراحل مسار شراء زبون الخدمة التأمينية	(1-2)
39	ثلاثية العلامة- التموقع- الهوية- الصورة	(2-2)
43	أبعاد تخطيط التسويق الإلكتروني	(3-2)
46	طرق ممارسة التسويق الإلكتروني	(4-2)
50	أبعاد الولاء	(5-2)
50	هرم مستويات الولاء	(6-2)
53	مسار بناء الولاء	(7-2)
80	الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة الجزائية للتأمين CAAR	(1-3)
81	الهيكل التنظيمي الجهوي للمؤسسة الجزائية للتأمين CAAR	(2-3)
85	الهيكل التنظيمي على مستوى الوكالة CAAR	(3-3)

# المقدمة العامة

### المقدمة العامة

لقد أحدثت التحولات الاقتصادية التي شهدتها العالم خلال السنوات الأخيرة تغيرات جذرية كان لها أثر كبير على القطاعات الإنتاجية (للسلع الاستهلاكية، الصناعية، الاقتصادية وغيرها) وحتى القطاعات الخدمية ( للخدمات المالية والصحية مثلا)، تمثل أهمها في انتشار فكر وفلسفة الاتجاه نحو العالمية وحرية التجارة باعتماد نظام اقتصاد السوق، ونتيجة لذلك فقد انتشرت شركات عالمية عملاقة استطاعت أن تسيطر على جميع القطاعات والميادين بفضل الإمكانيات التي تتوافر لديها سواء كانت مادية، بشرية أو تكنولوجيا متطورة، هذا الأمر كان سببا في خلق نوع من التحدي أمام شركات دول العالم الثالث، التي باتت ملزمة في البحث عن سبل للتأقلم مع مختلف التوجهات والتخصصات وحتى المفاهيم الجديدة التي تهدف إلى خلق والرفع من مستويات الجودة والكفاءة والفعالية في مجال إدارة الأعمال.

ففي ظل كل هذه المستجدات كان لزاما على معظم الشركات خاصة الخدمية منها أن تجد لنفسها مداخل إستراتيجية جديدة تختلف عن تلك المستخدمة في قطاع المنتجات والسلع المادية، حيث ساهم التطور المتسارع والمتنامي لوظيفة التسويق خلال السنوات الماضية في إدخال تغيرات في عملية إدارة، تسيير وتوجيه مختلف الأنشطة داخل المؤسسات على اختلاف مجالاتها ومستوياتها، هذا الأمر بدوره ساهم في ظهور عدة مفاهيم واتجاهات جديدة سمحت للعديد من المؤسسات من اعتماد عدة مبادئ وإستراتيجيات تسويقية جديدة كتسويق الخدمات وتسويق العلاقات وإدارة علاقة الزبون بخلق قيمة متميزة وتقديم عروض تناسب مع توقعات زبائنها وتستجيب لرغباتهم وتحقق لهم الرضا المطلوب.

ويعد قطاع التأمين من بين القطاعات الخدمية التي تأثرت بجملة هذه التغيرات والتي أصبحت تشكل اهتمام العديد من الباحثين، نظرا لترابطها القوي مع مختلف النشاطات الاقتصادية التي تقوم بها الشركات والمؤسسات، فالتأمين في حد ذاته يعتبر خدمة غير ملموسة على عكس ما هو معروف عن السلع المادية، فهو يعد واحدا من أكثر الأنشطة الخدمية أهمية كونه من الوظائف المؤثرة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية وحتى السياسية، وفي نفس الوقت فإنه يمثل وسيلة للحماية من الأخطار المختلفة ومواجهة الكوارث، كونه يهدف إلى البحث عن الأمان والادخار للمستقبل وما ينطوي عليه من مخاطر التي أصبحت من المحددات الرئيسية لاتخاذ قرار شراء وثيقة التأمين، هذا كله دفع بالقائمين على تسيير شركات التأمين إلى ضرورة إحداث تغيرات جذرية في نظم الإدارة وتبني إجراءات واستراتيجيات جديدة في مجال تحسين نشاطها لبلوغ حاجات الزبائن.

فإدارة علاقات الزبون تعد واحدة من أهم الإستراتيجيات الحديثة التي أصبحت تتبناها معظم المؤسسات لاسيما في ذلك شركات التأمين لإدارة وتنمية علاقاتها مع زبائنها من خلال ربط اتصال فعال الهدف منه التقرب إلى الزبائن والتعرف عليهم وعلى سلوكهم من أجل الاستجابة لرغباتهم وحاجاتهم، فزبون الخدمات التأمينية في

الوقت الراهن أصبح متطلبا أكثر فأكثر، فإلى جانب مقارنته للأسعار وطبيعة الخدمات قبل شرائها أصبح يعلم بمدى تأثير رغباته وحاجاته على الشركة.

\* أهمية البحث: يمكن ملاحظة أهمية هذا البحث من عدة جوانب :

- أهمية من حيث الموضوع: كون إدارة علاقة الزبون أصبحت من بين الاستراتيجيات المهمة التي باتت تعتمد عليها مختلف الشركات والمؤسسات الاقتصادية، خاصة بعد أن تغير التوجه التسويقي من التركيز على الثنائية (منتج/ زبون) إلى التركيز على الثنائية (زبون/ منتج)، أي بدل التركيز على المنتج والعمل على تطوير سياسات مزيجه التسويقي لتقديمه للزبون أصبح تركيز المؤسسات في الوقت الراهن ينصب بشكل أساسي على معرفة الزبون ودراسة سلوكه من أجل تلبية حاجاته من خلال تصميم المنتجات التي تشبعها، لذلك نجد بأن معظم شركات التأمين ونتيجة للخصائص التي تتميز بها خدماتها أصبحت تهتم بعلاقتها مع زبائنها بشكل كبير، من خلال إيجاد الآليات المناسبة التي تسمح لها بتصميم وتقديم العروض التي تتلاءم مع توقعاتهم.

- أهمية من حيث القطاع محل الدراسة التطبيقية: فكما سبق ذكره فإن قطاع التأمينات من القطاعات الخدمية المهمة التي لها علاقة مباشرة مع مختلف الأنشطة الاقتصادية التي تقوم بها الشركات أو الأفراد على حد سواء، في محاولة البحث عن الأمان نظرا للضمانات التي تتيحها التأمينات لمواجهة مختلف المخاطر إن كانت على المدى القصير أو المدى الطويل، من ثم فإن قطاع التأمين بالجزائر جدير بأن يكون محلا للدراسة.

- اعتبار الموضوع مرجعا نظريا وتطبيقيا مهما لكل من يعمل في قطاع التأمين من أجل تحسينه وإرساء السياسات والإستراتيجيات المناسبة التي تضمن بقائه واستمراره للوصول به إلى درجة العالمية.

\* أهداف البحث:

إن الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو محاولة بحث وتحديد أهم الجوانب لنظام إدارة علاقة الزبون، التي تساهم بشكل فعال في تمكين شركات التأمين من خلق عروض تلبي حاجات ورغبات زبائنها بشكل يحقق لهم الرضا المطلوب، وذلك من خلال:

- التعرف بشكل دقيق على المبادئ الأساسية لنظام إدارة علاقة الزبون .

- دراسة سلوك زبون الخدمة التأمينية وحاجاته للتوصل إلى الأسباب التي تؤدي إلى تطور مسار سلوكه بشكل سريع وللتمكن من فهم العلاقة الموجودة بين جودة الخدمة ورضا الزبون .

- تحديد أهم العناصر والعوامل التي يجب على القائمين بإدارة شركات التأمين اعتمادها لفهم زبائنها وكسب ولائهم؛

- التعرف على أهم الآليات التي تمكن شركات التأمين من تحقيق كفاءة وفعالية علاقتها مع زبائنها.

\* أسباب اختيار الموضوع: يرجع اختيارنا لهذا الموضوع إلى عدة أسباب نذكر منها:

- حساسية وأهمية النشاط التأميني بالنسبة للأنشطة الاقتصادية الأخرى، الأمر الذي يفرض على المسيرين في شركات التأمين إيجاد الإستراتيجيات المناسبة لإدارته بشكل فعال.

- غياب الفكر التسويقي عن أذهان العديد من مسيري قطاع التأمين بالجزائر، خاصة وأن إدارة علاقة الزبون تعد من بين الإستراتيجيات الحديثة التي ظهرت نتيجة التطور في مفهوم التسويق، أين أصبح يركز بشكل كبير في الوقت الراهن على كيفية بناء وتعزيز العلاقة مع الزبون وكسب ولائه بالدرجة الأولى .

- نقص الاهتمام بعامل الجودة في مجال الخدمة التأمينية وسبل تحقيقها، وذلك بسبب عدم الإلمام بمختلف السياسات والاستراتيجيات المؤدية إليها، فالزبون وتوقعاته في الوقت الراهن أصبح يمثل المحرك الأساسي لنشاط شركات التأمين الجزائرية فإذا ما تم فهمه والتعرف على حاجاته ورغباته ومتابعتها فإن ذلك سيؤثر في طبيعة العروض التي يتم تقديمها إلى الأفضل.

- ارتفاع الدرجة التنافسية في سوق التأمين مما يستدعي من شركات التأمين البحث على منافذ إستراتيجية تضمن من بقاءها فيه واستمراريتها لمدة أطول.

- قلة الدراسات والبحوث الجامعية والأكاديمية في مجال التأمين سواء تعلق الأمر بالدراسات التسويقية أو في مجال إدارة علاقة الزبون أو حتى الجودة.

\* إشكالية البحث:

إن شركات التأمين وفي سعيها إلى تحقيق التميز أمام زبائنها وكسب ولائهم لها، عليها أن تتأقلم مع مختلف توقعاتهم وتوجهاتهم من خلال إتباع إستراتيجية محكمة لإدارة علاقتها معهم تركز على الاستجابة الجيدة لطلباتهم من خلال المعرفة الدقيقة لحاجاتهم ورغباتهم ومتابعة تطورها، بناء علاقة دائمة معهم ومحاولة كسب ولائهم وارتباطهم بعلامة المؤسسة باعتماد سياسة اتصالية فعالة وتطوير إستراتيجية لولاء الزبائن، استخدام وسائل تقنية حديثة وتفعيل مختلف التكنولوجيات الرقمية لتسهيل وتنمية الاتصال معهم وإخضاع العاملين لبرامج تدريبية مكثفة بشكل دائم ومستمر بهدف تنمية قدراتهم الاتصالية مع زبائن الشركة، وكل ذلك سيمكنها في الأخير من تحسين عروضها بشكل فعال يتناسب مع حاجات وتطلعات الزبائن.

فمن هذا المنطلق ولأجل الوقوف على أهم الجوانب المرتبطة بموضوع دراستنا قمنا بصياغة السؤال الرئيسي التالي:

كيف يمكن للتوجه نحو إدارة علاقات الزبون أن يساهم في تحسين وتحقيق فعالية وكفاءة الخدمات التي يتم تقديمها من قبل مؤسسات الخدمة التأمينية؟

وحتى يتم الإجابة عن هذا السؤال بشكل واضح ودقيق ارتأينا طرح الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما هي أهم المحددات والمتطلبات لتحقيق جودة الخدمة وجودة العلاقة في مجال الخدمات التأمينية؟

2- كيف يتحقق رضا الزبون وولائه في مجال الخدمات التأمينية؟

3- ما هي الآليات المناسبة التي من الممكن توظيفها لتحقيق كفاءة وفعالية هذه العلاقة بالشكل الذي يسمح لنا بخلق عرض تأميني ذا جودة عالية؟

\* صياغة الفرضيات:

للإجابة عن التساؤلات السابقة حاولنا صياغة الفرضيات التالية والتي سيتم من خلال هذا العمل إما تأكيدها أو نفيها:

الفرضية الأولى: إن المعرفة الجيدة للزبون والقدرة على التواصل معه هي محور نجاح نظام إدارة علاقة الزبون في الشركة.

الفرضية الثانية: جودة العلاقة بين الزبون وشركة التأمين ناتجة عن قدرة الشركة في التفاعل مع زبائنها.

الفرضية الثالثة: جودة الخدمة المقدمة للزبون هي نتيجة حتمية لجودة العلاقة الناشئة بينه وبين شركة التأمين.

الفرضية الرابعة: استخدام التكنولوجيات الحديثة له دور في تحسين العلاقة مع الزبون (التفاعل مع الزبون).

الفرضية الخامسة: الحملات الترويجية لها دور في تدعيم العلاقة بين الشركة وزبائنها.

الفصل الأول

نظام إدارة علاقة الزبون



### مقدمة الفصل الأول :

إن ظهور مفهوم إدارة علاقة الزبون كان نتيجة التطور الذي مر به التصور التسويقي منذ بداية ظهوره إلى غاية اليوم، فمن المفهوم الإنتاجي الذي "يقوم على أساس أن المستهلكين يفضلون المنتجات المتوفرة بشكل كبير وذات الكلفة المنخفضة"<sup>1</sup> أين تسعى المؤسسة إلى زيادة إنتاجها مقابل تخفيض التكلفة من خلال التركيز على الكفاية الإنتاجية والتغطية الواسعة للأسواق المستهدفة، إلى المفهوم السلعي الذي "يقوم على أساس أن المستهلكين يفضلون المنتجات ذات النوعية الجيدة والأداء الجيد"<sup>2</sup>، بمعنى أن المؤسسة تركز جهودها في إنتاج السلع الجيدة وتقوم بتطويرها مع الوقت، إلى المفهوم البيعي الذي "يقوم على أساس أن المستهلكين لن يشتروا القدر الكافي من منتجات المؤسسة ما لم يتم الاتصال بهم من خلال مجهودات بيعية وترويجية كبيرة"، وصولاً إلى المفهوم الحديث للتسويق الذي اهتم بشكل كبير بحاجات الزبون ودراسة سلوكه، والذي "يقوم على أساس أن المهمة الأساسية للمؤسسة هي تحديد الحاجات ورغبات الأسواق المستهدفة وإشباعها بكفاية وفعالية أكبر من منافسها"<sup>3</sup>.

ويعد التسويق بالعلاقات من بين المفاهيم والإستراتيجيات التسويقية الحديثة التي باتت تعتمد عليها مختلف المؤسسات لأجل الوصول إلى زبائها، "فهو يهدف إلى بناء علاقات رضا طويلة الأجل مع الأطراف المتعاملة مع المؤسسة سواء كانوا مستهلكين أو موردين أو موزعين أو عاملين داخل المؤسسة، وذلك من خلال دراسة وتحديد الاحتياجات الحقيقية للزبائن، وتحديد كيفية تقديم الخدمات أو المنتجات وفقاً لاحتياجات العميل"<sup>4</sup>، ونتيجة للتغيرات المستمرة في مجال سوق الأعمال ظهرت الحاجة إلى تطور الممارسات التسويقية في مجال التسويق بالعلاقات من خلال اعتماد تقنية إدارة علاقة الزبون خاصة بعد تغير جوهر الأعمال من التوجه نحو المنتج إلى التوجه نحو الزبون، والذي يعني "تغيير الإستراتيجية التسويقية من (الداخل إلى الخارج) إلى (الخارج إلى الداخل) أين يتم التركيز على حاجات الزبون بدلا من خصائص المنتج"<sup>5</sup>.

وعليه سنحاول من خلال هذا الفصل تفصيل مختلف الجوانب المرتبطة بنظام إدارة علاقة الزبون من خلال:

- تحديد مفهوم إدارة علاقة الزبون.

- الإطار المفاهيمي للخدمات التأمينية .

1 نعيم العبد عاشور، رشيد نمر عودة، مبادئ التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، عمان-الأردن، سنة 2006، ص14

2 نعيم العبد عاشور، رشيد نمر العودة، مبادئ التسويق، مرجع سبق ذكره، ص14

3 نعيم العبد عاشور، رشيد نمر العودة، مبادئ التسويق، مرجع سبق ذكره، ص14

4 منى شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية "بحوث ودراسات"، القاهرة-مصر، سنة 2005، ص13

5 تامر البكري، أحمد هادي طالب، إدارة علاقات الزبائن و الأداء التسويقي، دار أمجد للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، عمان-الأردن، سنة 205، ص11

### المبحث الأول: أساسيات حول نظام إدارة علاقة الزبون

إن ظهور مفهوم إدارة علاقة الزبون جاء تزامنا مع ظهور مفهوم التسويق بالعلاقات الذي يمثل الفلسفة الجديدة والإستراتيجية الحديثة للمفهوم التسويقي الذي يعكس توجهات المؤسسة في علاقاتها، وبظهور تكنولوجيا المعلومات تطور التسويق بالعلاقات ليظهر بمفهوم جديد ألا وهو إدارة علاقة الزبون، حيث تمثل "التقنية الإدارية للتسويق بالعلاقات والتي تعتمد بشكل خاص على التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال (NTIC)"<sup>1</sup>.

### المطلب الأول: مفهوم إدارة علاقة الزبون

#### الفرع الأول: تعريف إدارة علاقة الزبون

إن الحاجة إلى بناء علاقات طويلة المدى مع الزبائن أصبحت تشغل اهتمام الكثير من الشركات والمؤسسات خاصة مع التحديات التي باتت تواجهها في السوق الذي تنشط فيه، سواء كان ذلك من جهة المنافسين أو الزبائن كالتغير في الخصائص الديموغرافية للمستهلكين وزيادة حدة المنافسة في الأسواق مثلا، فكل هذه العوامل وغيرها كانت تشير إلى عدم وجود عدد كافي من الزبائن يمكن لهذه الشركات والمؤسسات الالتفاف بهم ومحاولة جذبهم كزبائن جدد، هذا الأمر دفع بالعديد منها إلى البحث عن حصص سوقية صغيرة وتركيز كل جهودها عليها، خاصة وأن "تكلفة جذب زبون جديد تعادل 5 أو 10 أضعاف تكلفة الاحتفاظ برضا الزبون الحالي.

إذا "فمهمة إدارة التسويق باتت مهمة حرجة داخل الشركات والمؤسسات في محاولتها لخلق علاقات مربحة مع الزبائن بغض النظر عن توجه تلك الشركة"<sup>2</sup> خاصة مع التوجه الجديد للتسويق الذي يركز بشكل كبير على الحفاظ على الزبائن الحاليين وتحقيق نمو للمعاملات والعلاقات معهم، بعدما كان الاهتمام في الماضي يركز بشكل كبير على جذب زبائن جدد دون الاكتراث للإبقاء عليهم والاحتفاظ بهم، وبطبيعة الحال فإن ذلك يكون من خلال التسيير المحكم لنظام إدارة العلاقة مع الزبون.

لقد تطرق العديد من الباحثين والمفكرين في مجال التسويق والتسيير الإستراتيجي إلى تعريف نظام إدارة علاقة الزبون، والتي سنتطرق إلى أهمها فيما يلي:

- فقد عرفها كل من " داوير وآل " (Dwyer et Al, 1978) على أنها : "كل النشاطات التسويقية التي توجه نحو بناء وتطوير العلاقات الناجحة مع الزبائن"<sup>3</sup>

<sup>1</sup> سهام معاش، إدارة علاقة الزبون التحليلية، مجلة الحقوق و العلوم الانسانية - العدد الاقتصادي - جامعة زيان عاشور الجلفة، العدد 26 مارس 2016، ص 60

<sup>2</sup> محمد عبد العظيم أبو النجا، الدار الجامعية، الإسكندرية - مصر، سنة 2008، ص 33

<sup>3</sup> يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس البادي، إدارة علاقة الزبون، الوراق للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان - الأردن، سنة 2009، ص 196

- وعرفها "ساوهنيه وزابين" (Sawhney et Zabin, 2001) على أنها: "القدرة على الحوار المستمر مع الزبائن باستعمال تشكيلة من الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء باتصال دائم مع الزبون" بمعنى أنها عبارة عن تقنية تركز على الاتصال بين الطرفين.

- كما عرفها كل من "كوك وفانزيل" (Kok et Vanzy1, 2006) بأنها: "نشاطات المنظمة المرتبطة بتطوير الزبائن والمحافظة عليهم".

- عرفها كذلك "موندوزا وآل" (Mendoza et Al, 2007) بأنها: "إستراتيجية تحتوي على جوانب بشرية وتكنولوجيا وعمليات تتبعها المنظمة من أجل تنفيذ قرارات معينة حيث اعتبروا هذا المفهوم يشمل مجموعة من الأنشطة الهادفة إلى تعزيز وتطوير العلاقات مع الزبائن وفهم حاجاتهم ورغباتهم المتعددة، وبالتالي فهي إستراتيجية العمل المصممة لإرضاء الزبائن وزيادة الدخل لتحقيق الربحية"<sup>1</sup>.

- أما "فيليب كوتلر وكيلر" (Philip Kotler et Keller, 2012) عرفها على أنها: "عملية تتضمن جمع المعلومات المفصلة، والمتعلقة بكل زبون على حدى، وكذا التسيير بعناية لكل لحظات الاتصال مع الزبائن، لأجل رفع ولائهم للمؤسسة"<sup>2</sup>.

- عرفها أيضا "لفلوك ووارتز" (Levelorck et Wirtz, 2011) بأنه "تمكين والتقاط معلومات الزبون وتسليمها له بمختلف نقاط الاتصال".

فعلى الرغم من تعدد وجهات النظر بشأن تعريف إدارة علاقة الزبون نلاحظ بأن معظمها تركز على أن إدارة علاقة الزبون تكون من خلال ممارسة المؤسسة لجملة من النشاطات التسويقية التي تهدف إلى جمع معلومات مفصلة عن كل زبون على حدى، والتواصل معه بشكل فعال من خلال استخدام مختلف الوسائط والوسائل التكنولوجية الحديثة مع المتابعة الدائمة والمستمرة لسلوكه في محاولة لها لجذبه وكسب ولائه على المدى الطويل.

وعلى العموم فإن إستراتيجية أي مؤسسة في إدارة علاقاتها مع زبائنها تستند على العلاقة المبنية ما بين الزبون ورجل البيع، فهي إذا علاقة ثنائية تشمل سلسلة من الوقائع المتتالية تحدث بشكل مستمر، تنتج عنها جملة من التصرفات والتفاعلات المتبادلة بين الطرفين والتي يعبر عنها من خلال السلوك التواصلي (التخاطب، التصرفات وحركة الجسم)، ففي بداية التواصل تكون الأفكار مختلفة في تقدير بدأ العلاقة أو عدم بدايتها فقد لا يتفق الزبون مع رجل البيع وقد ينتقل إلى آخر، كما قد يشعر رجل البيع بأنه على وشك إقامة علاقة جديدة مع زبونه، ومن هنا يلاحظ بأن العلاقات تتغير بشكل دائم وتمر بعدة مراحل تتطور من خلالها لتصبح أعمق وأقوى.

<sup>1</sup> تامر البكري، أحمد هادي طالب، ادارة علاقة الزبائن و الأداء التسويقي، مرجع سبق ذكره، ص31  
<sup>2</sup> بلعجال يمينه، علاقة الزبون عنصر تحسين العرض الخدمي التأميني، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير، جامعة سيدي بلعباس، 2021-2022، ص05

### الفرع الثاني: تطور مفهوم إدارة علاقة الزبون

ظهر التسويق في القرون الوسطى حيث مر بالعديد من المراحل التي أدت إلى تطور مفهومه وفلسفته، حيث كان التركيز في البداية على التسويق الاستهلاكي سنوات الخمسينيات، ثم التسويق الصناعي في الستينيات، وصولاً إلى التسويق الاجتماعي والتسويق في المنظمات غير الهادفة للربح في السبعينات، إلى تسويق الخدمات في الثمانينات ثم التسويق بالعلاقات في التسعينات القرن الماضي، فكل هذه التحولات في المفاهيم التسويقية صاحبها تغيير في توجهات المؤسسات ونظرتها إلى الزبون التي تغيرت هي الأخرى من التوجه نحو المنتج إلى التوجه نحو الزبون، و أصبح الاهتمام بالزبون وبدارسة سلوكه والتركيز على حاجاته ورغباته من أولويات كل المؤسسات التي بدأت تدرك بأن نجاحها مرتبط بمدى معرفتها لزيائنها وتوجهاتهم والقدرة على تسييرها لصالحها.

من هنا ظهر مفهوم إدارة علاقة الزبون الذي يعد امتداداً لمفهوم التسويق بالعلاقات، فهو يمثل الوسيلة التقنية والتكنولوجية التي تساعد في دمج التسويق بالعلاقات داخل المؤسسة، فالتسويق بالعلاقات هو عبارة عن مجموعة من الوسائل والعمليات الموجهة لبناء علاقة شخصية وتفاعلية مع الزبائن، بهدف كسب ولائهم اتجاه المؤسسة أو العلامة لمدة أطول.

وعلى العموم يمكن حصر تطور مفهوم إدارة علاقة الزبون من خلال عدت فترات زمنية متعاقبة مرت بها الأسواق، والتي نوجزها في المراحل التالية :

#### 1 - مرحلة ما قبل الثورة الصناعية (علاقة تقارب):

لقد كانت المعاملات التجارية خلال هذه الفترة مبنية على العلاقات الإنسانية والشخصية ومدى التقارب بين الأشخاص، "لكن وتزامناً مع بداية الثورة الصناعية بدأت تظهر المساحات التجارية الكبرى وبدأ التركيز على مجموعات المشترين وضغوط المنافسة خاصة في مجال التجارة الصغيرة"<sup>1</sup>.

#### 2- مرحلة الخمسينات والستينات:

تميزت الفترة ما بين سنة 1950 وسنة 1960 بالإنتاج الضخم، حيث قامت المؤسسات بتكثيف العمليات الإنتاجية وتقديم منتجات للزبائن من أجل تلبية الطلب المتزايد، "كما أن تركيزها كان منصبا على خلق منتجات جديدة وتوسيع العرض فقط.

<sup>1</sup> LEFEBURE René et VENTURI Gilles ,Gestion de la relation client ,Edition Eyrolles,2005,page10

### 3- مرحلة السبعينات :

"وصفت سنوات السبعينات بسنوات الترشيد والاستخدام الأمثل لعوامل الإنتاج بهدف تخفيض تكاليف الإنتاج"<sup>1</sup>، حيث ركزت المؤسسات بشكل كبير على تخفيض التكاليف، تحسين عمليات الشراء وخلق وسائل جديدة لاستهداف أكبر قدر ممكن من الزبائن والتوسيع من حجم السوق المحتمل، الأمر الذي سمح للمؤسسات بتقسيم زبائنها وتوسيع خطوط إنتاجها.

### 4- مرحلة الثمانينات التركيز على المستهلك :

خلال هذه الفترة بدأ التركيز على الجودة خاصة بعد زيادة وتعدد رغبات الزبائن وتفضيلاتهم، الأمر الذي دفع بالمؤسسات ولأجل تلبية هذه الحاجات إلى تحسين نوعية منتجاتها وتطوير الخدمات المقدمة لزبائنها. "ففي أواسط الثمانينات بدأت المؤسسات بإنشاء قواعد بيانات لزبائنها، وفي أواخر الثمانينات تم إنشاء مراكز الاتصال بالزبائن لخدمتهم بهدف زيادة المبيعات"، كذلك "فخلال الثلاثين سنة التي مضت عملت المؤسسات على تطوير تقنيات الإنتاج والتسيير من أجل التعرف والتحكم في المنتجات من جهة، ومن جهة أخرى تطوير التوجه إلى الزبائن لكن بشكل ضئيل نوعاً ما".

### 5- مرحلة التسعينيات: التوجه نحو الزبون والواحد للبعض (One to some)

منذ بداية سنة 1990 عرفت السوق عدة تغيرات نتيجة التغير والتطور في النظرة التسويقية من التوجه نحو المنتج إلى التوجه نحو الزبون، حيث "تميزت هذه الفترة ببداية عصر الاهتمام بالزبون فبدأ التزايد في عمليات جمع قاعدة بيانات الزبون وسمح تطور التسويق المباشر بإبراز أهمية العلاقة المباشرة مع الزبون إلى جانب تركيز المؤسسة على توسيع قنوات الحصول على المعلومات"<sup>2</sup>.

### 6- بداية من سنة 2000:

تبادل العلاقات زبون- مورد (One to one) خلال هذه الفترة بدأت عملية تكثيف الاهتمام بالزبون مع ظهور مفهوم التسويق عرض خاص لكل زبون "one to one"، خاصة مع تطور وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال مثل الإنترنت، وبذلك فإن المؤسسات وعلى اختلاف قطاعات نشاطها وجهت تركيزها على الخدمة وتسيير علاقة الزبون .

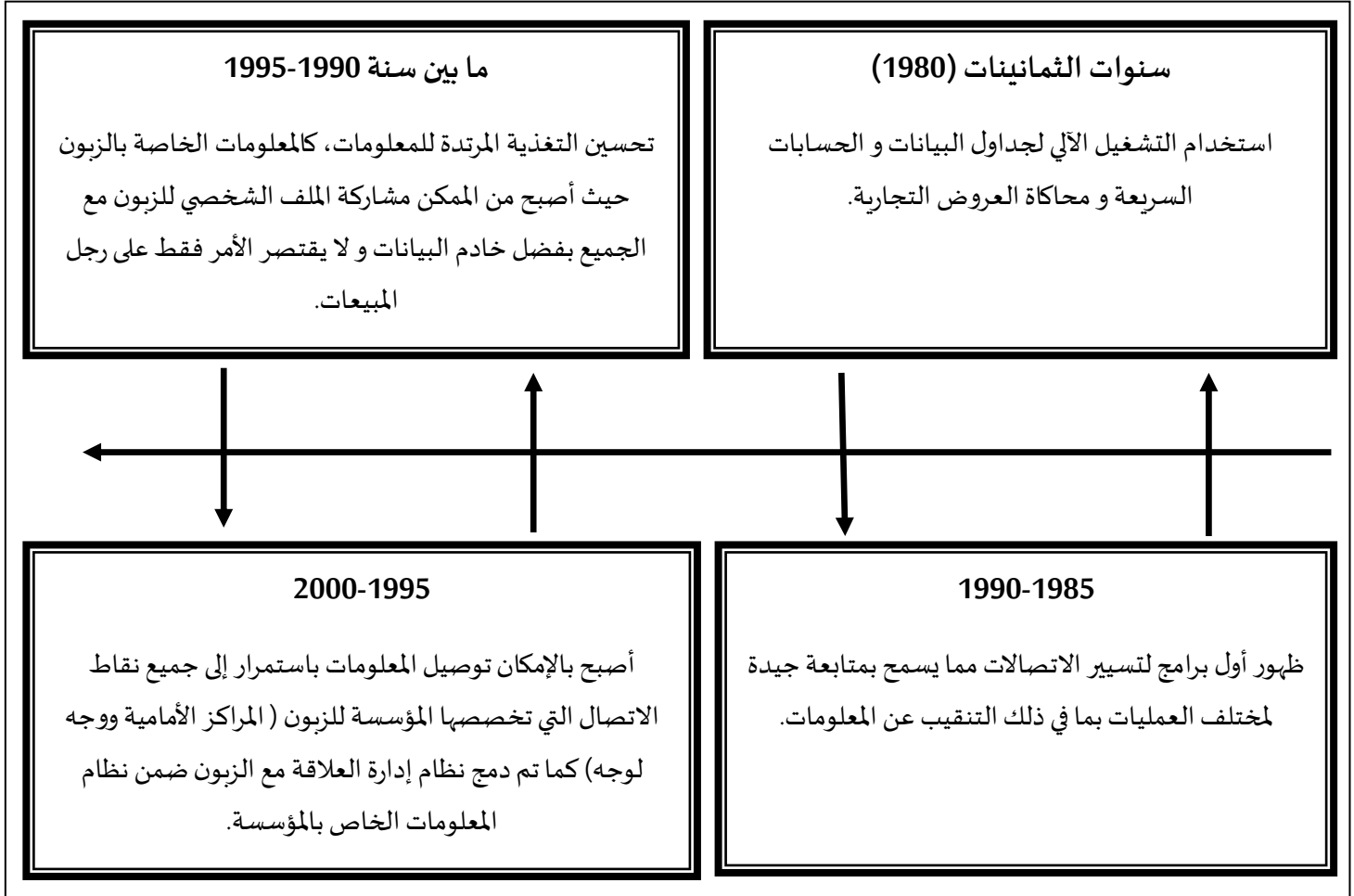
وفي نفس الوقت فقد سمح التوجه الجديد في وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إبراز دور الزبون في العلاقة من بداية عملية الشراء، المشاركة في عملية التوزيع، إلى غاية ضمان تلقيه الخدمة كما طلبها.

<sup>1</sup> LEFEBURE René et VENTURI Gilles ,Gestion de la relation client, IBID,page10

<sup>2</sup> LEFEBURE René et VENTURI Gilles ,Gestion de la relation client,IBID,page11

كذلك فإن تطور إدارة علاقة الزبون تزامن بشكل كبير مع التطور الذي شهده مجال تكنولوجيا المعلومات كما هو موضح في الشكل الموالي :

الشكل رقم (1-1) عملية تطور التشغيل الآلي لإدارة علاقة الزبون



Source : CRM-GRC.pdf, consulté le 03/01/2017, à 23h00, <http://aisne4c.fr>

المطلب الثاني: أهداف وركائز إدارة علاقة الزبون

الفرع الأول: أهداف إدارة علاقة الزبون

إن الهدف الرئيسي لإدارة علاقة الزبون هو تطوير علاقة أكثر ربحية وطويلة الأمد مع الزبائن، ينتج عنها إدارة فعالة لقاعدة معلومات الزبائن التي تستطيع من خلالها المؤسسة تصنيفهم وإرضائهم والحفاظ على الأكثر ربحية منهم، إذا فإن اكتساب الزبائن والحفاظ عليهم والحصول على ولائهم يعد الهدف الرئيسي لإدارة علاقة الزبون، خاصة وأن ولاء الزبائن من شأنه أن يؤدي إلى تقليل النفقات التسويقية الموجهة نحوهم.

كذلك نجد بأن الهدف من اعتماد إدارة علاقة الزبون يسمح للمؤسسة بالانتقال من التسويق الشامل إلى التسويق الذي يهتم ويركز على دراسة كل زبون على حدى، فهو يساعدها في التعرف على الزبون بشكل فردي، فهم عاداته واستخداماته، التنبؤ بحاجاته ومحاولة إيجاد فرص لتنمية وتطوير العلاقة معه، فهو بذلك يضع الزبون في مركز عمليات المؤسسة.

فمن خلال ذلك يمكننا حصر أهداف نظام إدارة علاقة الزبون داخل أي مؤسسة من خلال ثلاثة جوانب أساسية والتي تتأثر بشكل مباشر به وهي رجال البيع، الزبائن والمؤسسة.

### أولاً: بالنسبة لرجال البيع

تتمثل الأهداف الأساسية بالنسبة لرجال البيع أو القائمين على عملية البيع في المؤسسة من خلال استخدامهم لنظام إدارة علاقة الزبون في:

1- المساعدة في عملية البيع: فهما كانت الصورة التي يتواصل من خلالها رجل البيع مع الزبون سواء كان ذلك عن طريق الهاتف أو الإنترنت أو وجها لوجه...إلخ، فقد أصبح لهم القدرة على تقديم الحلول التي تفوق أحيانا قدراتهم الشخصية من خلال استخدام قاعدة معلومات على الخط التي توفرها المؤسسة والتي تسهل بشكل كبير، نشر وتعميم المعلومات اللازمة حول المنتجات ومختلف أشكالها، قائمة أسعارها...إلخ.

2- سرعة دمج البائعين الجدد: فاستخدام برامج إدارة علاقة الزبون من شأنه أن يسرع في عمليات البيع، فهي تقدم مساعدة كبيرة للبائعين خاصة الجدد منهم من خلال وضع برامج ممنهجة وسهلة توضح كيفية استخدام مختلف طرق البيع، مثل "طريقة (Xerox) التي توجه البائعين في دورة المبيعات (اقتراح، طرح المنتج، ...إلخ) الأمر الذي يساعد في تقليص تكاليف التدريب وتكاليف الحصول على المعلومات، ويسمح بالتعرف على سلوك الزبائن خاصة الذين يبحثون عن الإشباع الفوري لحاجاتهم"<sup>1</sup>

3- تسريع دورة المبيعات : وذلك من خلال ضمان استخدام الوسائط الآلية في مختلف الوظائف الإدارية للمؤسسة وحتى من قبل القائمين على عملية البيع، سواء من خلال إعداد العروض، الولوج عبر الشبكة إلى قوائم الأسعار، تمكين البائعين من القيام بعمليات البيع بشكل أسرع وفي وقت قصير .

4- زيادة فعالية المعاملات التجارية للمؤسسة: من خلال قدرة رجال البيع على خلق التوازن بين الوقت والوسائل المستخدمة في التواصل مع الزبون وهامش الربح لكل زبون وضمان التواصل معه مستقبلا.

<sup>1</sup> LEFEBURE René et VENTURI Gilles ,Gestion de la relation client,IBID,page43

ثانيا : بالنسبة للمؤسسة

تتمثل الأهداف الأساسية بالنسبة للمؤسسة ككل من خلال استخدامها لنظام إدارة علاقة الزبون في:

1- تخفيض التكاليف : إن توجيه الجهود التسويقية نحو تقسيمات السوق الصغيرة من شأنه أن يقلص من تكاليف التسويق المباشر، ففعالية العروض المقدمة من قبل المؤسسة تظهر من خلال تحسين نسبة المبيعات للعروض المقترحة ومن خلال ولاء الزبون، كذلك فإن وضع معايير تقييم الجهود التي يقوم بها رجال البيع وحتى لمختلف العمليات التجارية تسمح للقائمين على التسيير من متابعة الأنشطة بانتظام وتمكينهم من القيام بعمليات التجديد والابتكار في حينها، كما أن تقييم عمليات البيع لكل قناة من قنوات البيع سيسمح هو الآخر بالتخصيص الجيد للنفعات الخاصة بكل قناة وبكل تقسيم وبكل زبون، إلى جانب ذلك فإن توفير المعلومات الوثائقية عبر برنامج إدارة علاقة الزبون وإمكانية الزبون من مراقبة بعض العمليات ومتابعتها والحصول على الأجوبة لتساؤلاته من شأنها كلها أن تؤدي إلى تخفيض التكاليف .

2- زيادة النتائج: فمن خلال المعرفة الجيدة للقيمة الاقتصادية للزبائن، سيسمح ذلك بتخصيص الموارد المالية في المقام الأول لخدمة الزبائن، كما أن التقنيات المعتمدة في تقسيم السوق تسهل من إمكانية تصميم عروض أكثر ملائمة لرغبات الزبائن وبذلك تسمح من تحسين الحصة السوقية لكل زبون، كذلك فإن إمكانية وضع حيز التنفيذ لعمليات معالجة المعلومات تسمح من تقليص الأجال لإدخال منتجات جديدة للسوق.

3- تحسين نوعية المعلومة: فمن خلال التشارك في المعلومات من قبل عدد كبير من المستخدمين المؤطرين جيدا بفضل إجراءات تنظيمية محكمة تضعها المؤسسة من شأنه أن يضمن نزاهة الإدارة وسلامة المعلومات المستخدمة سواء كان ذلك من خلال مراكز الاتصالات، الرسائل، التسويق عبر الهاتف، رجال البيع، المصالح الإدارية، مصلحة خدمات ما بعد البيع و الإنترنت، وبذلك يكون من السهل كشف المعلومات الخاطئة و القديمة وإعادة النظر فيها وتصحيحها.

ثالثا : بالنسبة للزبون :

تتمثل الأهداف الأساسية بالنسبة للزبون التي من الممكن أن يحققها له نظام إدارة علاقة الزبون المستخدم من قبل المؤسسة التي ينوي القيام بعملية الشراء لمنتجاتها في:

1 - تحسين جودة الاتصال : بفضل استخدام وسائل نظام إدارة علاقة الزبون، يتم استقبال الزبون بشكل جيد ويتم توجيهه ونصحه عندما يدخل في العلاقة مع المؤسسة، فعند استقباله يتم التعرف على اسمه، تحديد إن كانت له علاقة سابقة مع المؤسسة أو قام بشراء منتجاتها من قبل، وفي حالة توجيهه إلى مختلف مصالح المؤسسة فإن استخدام الوسائل الآلية والهاتف ستسمح بنقل الاتصال إلى المكان الصحيح.



2 - تحسين ولاء الزبون: من خلال النصائح التي يتم تقديمها للزبون وحسن توجيهه من قبل القائمين على عملية البيع، فإن الزبون سيتحصل على المنتج الذي يرغبه وفقا لتطلعاته، هذا الأمر يؤدي حتما إلى كسب ثقة الزبون وبذلك تحسين نظرتة وولائه للمؤسسة.

3 - جعل الزبون شخص دبلوماسي: من خلال مساعدة المؤسسة في تمرير منتجاتها إلى زبائن جدد وهذا بفضل الثقة التي اكتسبها زبون المؤسسة نتيجة تعاملاته معها والعلاقة التي عملت على بنائها معه.

### الفرع الثاني: ركائز إدارة علاقة الزبون

إن اهتمام إدارة علاقة الزبون في أي مؤسسة أصبح ينصب بشكل كبير حول الزبون فهي تضعه في مركز إستراتيجيتها كونه بات يمثل محور نشاطها وفرصة مهمة يجب الحفاظ عليها وتنميتها، من خلال تكثيف الجهود التسويقية التي تقوم بها، الاستغلال الجيد للتكنولوجيات الجديدة، الاستخدام الأمثل لمختلف قنوات التفاعل والوسائل التي تسمح بجمع وتحليل واستثمار البيانات والمعلومات .

إن استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة يسمح بإدارة، هيكلية، تشغيل وتعظيم الإستثمارات التسويقية بشكل فعال، خاصة وأن معظم المسيرين يسعون دائما إلى التوفيق والموازنة بين الموارد المالية المتاحة والعمليات الإنتاجية، بهدف ترشيد نفقاتهم واستخداماتهم المرتبطة بالنشاطات التسويقية. ففي ظل المحيط التنافسي الحالي الذي أصبح يطغى على معظم الأسواق التي تنشط بها المؤسسات، لم يعد واردا ترك عملية البيع أو خدمة الزبون من دون وسائل مراقبة فعالة، لذلك فإن مهمة رجال التسويق باتت صعبة كونهم أصبحوا مطالبين بإثبات كفاءتهم وفعاليتهم بممارساتهم بشأن النفقات التي يتم صرفها، " فلم يعد كافيا الإنفاق بشكل جيد وإنما يجب الإنفاق لتحقيق الأحسن.

إن فعالية نظام إدارة علاقة الزبون في أي مؤسسة مرتبط بمدى قدرتها في تحديد وضبط جملة من الركائز التي تساهم بشكل كبير في إنجاح عملها ومنها:

1- إعادة هندسة العمليات : فالمؤسسة ملزمة بإعادة النظر في مختلف العمليات التي تقوم بها، وذلك من خلال تبسيطها، إعادة تشكيلها وتحسينها من أجل تسهيل عملية تركيب مواد المنتج والخدمات الموجهة للزبون، كما هو الحال في العديد من شركات التأمين التي استخدمت نظام (Workflow)، لأجل تسيير الكوارث أي أن ملف الحادثة أو الكارثة بمجرد التصريح به يتم تسجيله بشكل رقمي، فيتبع طريق إلكتروني لتوزيعه في مختلف مصالح الشركة مع التركيز على مراقبة الأجال في بعض المراحل، فهذا النوع من المعالجة للملف يسمح بتخفيض

التكاليف ويقدم عرض وخدمة جيدة للزبون، لذلك نجد بأن برامج إدارة علاقة الزبون تساهم بشكل كبير في نشر المعلومة على مختلف قنوات التوزيع أو المعالجة"<sup>1</sup>.

2 - سرعة الاستجابة: لقد تم استخدام هذا التوجه من قبل الباحث "مايكل بورتر" ضمن ما عرف ب ( Speed management) الذي فرض نفسه بعد كل من التسيير الإستراتيجي سنة 1970 وتسيير الجودة سنة 1980، فهو يعني التسيير السريع أي أن المؤسسة عليها أن تقوم بتقليص وقت تصميم المنتجات، أن تكون جاهزة لمواكبة التطور بشكل سريع خاصة في ما يتعلق بسلوك الزبائن وبالتكنولوجيا المستخدمة من قبل المنافسين، فمثلا نجد أن "الشركة العالمية DELL تقوم بصناعة الحاسوب في أقل 24 ساعة بمجرد تلقيها الطلبية"، فالتسيير السريع يستخدم التقنيات التسويقية التي تسمح بخلق التنسيق بين كل المتدخلين من مهندسين، زبائن، وتجار لأجل توجيه مختلف الأنشطة المرتبطة بالبحوث والتطوير، والهدف الأساسي من ذلك هو محاولة تصميم منتجات وتقديم خدمات تلقى قبولا في السوق، تحترم بنود دفتر الشروط الخاص بها وتضمن سهولة تصميمها، إذا فبرامج إدارة علاقة الزبون تسمح بدمج الحاجات، رغبات الزبائن والموردين.

3- التخصيص الشامل: تساعد برامج إدارة علاقة الزبون في جمع المعلومات المرتبطة بأذواق وتفضيلات الزبائن وهذا حتى تتمكن فرق الإنتاج من تنظيم عملياتها، فمثلا نجد "بأن الموقع الإلكتروني لشركة (FORD) يعرض على الزبون إمكانية إجراء طلبيته لشراء سيارة مختلف الخيارات الممكنة، الأمر الذي مكن المؤسسة من التعرف على قرابة 2000 نموذج الأكثر طلبا وبذلك تمرير عدة خيارات للنموذج الواحد وبأسعار منخفضة مما ساعد في إعادة النظر في عمليات الإنتاج لتخفيض التكاليف".

4- التسويق بالعلاقات : يستدعي التسويق بالعلاقات ضرورة خلق علاقات على مستوى الشركاء، الموردين ومستخدمي المنتج، لذلك نجد بأن برامج إدارة علاقة الزبون تسمح بخلق علاقة فعالة بين مختلف المتعاملين من المنتج إلى الزبون، كما أنها تسهل عملية تبادل المعلومة بينهم.

5- تحسين مستوى رضا الزبون: لقد تزايد عدد المؤسسات التي غيرت توجهها نحو رضا وحسن خدمة الزبون وذلك من أجل الحفاظ عليهم ومحاولة التميز عن المنافسين. فلقد التطور في رسائل الاستقبال الصوتية، مراكز الاتصال، ومواقع شبكة الإنترنت باتصال الزبائن مباشرة بالمؤسسات، وبذلك فإن عملية استقبال شكاوى الزبائن تساهم بشكل كبير في تحسين المنتجات وتقديم بدائل أخرى للزبائن غير الراضين، فلقد أثبتت العديد من الدراسات بأن تسوية أي نزاع بشكل سريع وبطريقة فعالة هو عبارة عن عنصر مهم في كسب ولاء الزبائن، فبرامج إدارة علاقة الزبون تلعب دورا مهما في برنامج الولاء كونها تساعد المؤسسة في جمع المعلومات بشكل

<sup>1</sup> LEFEBURE René et VENTURI Gilles ,Gestion de la relation client,IBID ;page36

مستمر حول مستوى رضا الزبون، وعند معالجة هذه المعلومات باستخدام مختلف البيانات التسييرية تتمكن من توضيح سبل تحسين المنتجات والخدمات وتقديم تقارير دورية عن مستوى رضا الزبائن.

6- عرض واحد لزبون واحد (Le one to one marketing) لقد تم تطوير هذا المفهوم من قبل الباحثين (Don Peppers et Martha Rogers) في كتابهما (Le Marketing one to one)، والذي يفترض بأن المؤسسات يمكنها تقسيم سوقها بشكل فردي، إلا أن تطبيقه على أرض الواقع يبقى صعبا، لدى نجد أنه في الوقت الراهن من الأفضل على المؤسسة أن تستخدم المفهوم "عرض واحد لعدة زبائن" من أجل بحث مختلف التحديات الناتجة عن تمايز أذواق الزبائن.

7- تغيير المزيج التسويقي: لقد عرف المزيج التسويقي التقليدي عدة تطورات تزامنت مع مختلف المراحل التي مر بها المفهوم التسويقي وذلك راجع إلى عدة أسباب نذكر من بينها:

- زيادة في الخدمات المرتبطة بالسلع المادية كما هو الحال بالنسبة لشركات التأمين الفرنسية (Groupama ou MAAF) التي تعرض خدمات التأمين على السيارة وكل الخدمات المرتبطة بها مثل قرض السيارات.

- تقسيم دقيق للزبائن مع أخذ بعين الاعتبار دورة حياتهم، سرعة التطور، الابتكارات المحتملة...إلخ.

- إستراتيجية التوزيع متعدد القنوات التي تسمح بالربط بين القنوات الفعالة مثل الرسائل الصوتية (sms) والرسائل الإلكترونية (e-mail)، القنوات الأكثر سهولة في الاستعمال مثل الهاتف أو رجال البيع، والقنوات الإعلامية مثل المواقع الإلكترونية والبريد الإلكتروني.

وعليه فإن عمل مهندسي نظم المعلومات يكون من خلال الحرص على تنظيم مختلف تطبيقات وعمليات برامج إدارة علاقة الزبون لتسهيل عمليات تبادل المعلومات بما يتوافق مع التغيرات التي تحدث في المزيج التسويقي للمنتج.

8 – فطنة وذكاء الزبائن والعاملين: تواجه المؤسسات في الوقت الراهن عدة تحديات خاصة فيما يتعلق بالزبائن أو مختلف المتعاملين معها الذين تجدهم على دراية ومتأهبين لأيّة تغيرات قد تحدث في المنتج خلال كل المراحل التي تمر بها دورة حياته، فالزبون أصبح متطلبا بشكل كبير للحصول على الأفضل، هذا الأمر يستدعي من رجال البيع أن تكون لهم القدرة على التدخل والتأقلم مع ما يحدث في السوق خاصة على مستوى التغيرات الحاصلة في سلوك الزبون، وبطبيعة الحال فإن ذلك يكون من خلال إخضاعهم لبرامج تدريبية لتحسين مستوى قدراتهم وتمكينهم من مختلف الوسائل الحديثة التي تسمح لهم بالتواصل بشكل فعال مع الزبائن وذلك في جميع مستويات المؤسسة، إذا فإدارة علاقة الزبون تسمح بالانتقال من عالم التعلم إلى عالم المعلومة، فمعظم

المؤسسات تقوم بتجهيز نقاط بيعها بمختلف قواعد البيانات الداخلية والخارجية للمؤسسة التي تمكن رجال البيع من تسيير علاقتهم مع الزبائن في مختلف المواقف والحالات .

### المطلب الثالث :وظائف إدارة علاقة الزبون

إن قيام المؤسسة ببناء علاقة ترابطية تفاعلية طويلة الأمد مع زبائنها يتطلب منها التركيز والاهتمام بمجموعة من الوظائف الجوهرية والتي تمثل الخطوط الأمامية التي تتفاعل بشكل كبير وسريع مع التكنولوجيا والعمليات، وذلك بهدف تطوير العلاقة مع الزبون وتنميتها.

حيث يمكن حصر هذه الوظائف الجوهرية فيما يلي:

\* وظيفة التسويق؛

\* وظيفة البيع؛

\* وظيفة دعم خدمة الزبون .

### الفرع الأول: وظيفة التسويق

إن النشاط التسويقي في المؤسسات الحديثة يعتمد على الطرق التقليدية و"مجموعة من التقنيات باهظة الثمن مثل العلاقات العامة، البريد المباشر، المعارض التجارية، وسائل الإعلان، كل نوع من هذه التقنيات كانت تعمل بشكل فعال ضمن الظروف المناسبة لها، بحيث كانت تعمل بشكل فعال ضمن الظروف المناسبة لها، بحيث كانت عملية جمع المعلومات تأخذ وقتاً طويلاً"<sup>1</sup>. بل أصبح وبفضل تطور نظم تكنولوجيا المعلومة والاتصالات يسرع من عملية الحصول على هذه المعلومات واستغلالها بشكل مباشر، من ذلك مثلاً:<sup>2</sup>

\* العمل 360 درجة نحو الزبون؛

\* العمل بالعلاقة التسويقية "فرد – فرد (one to one) الوصول إلى فهم أفضل للزبون؛

\* التأهب 24 ساعة/24 ساعة خلال 7 أيام في الأسبوع الخدمة الزبون .

فوظيفة التسويق أصبحت مندرجة ضمن إستراتيجية إدارة علاقة الزبون، بحيث تشمل تقييم وتصنيف الزبائن على أساس القيمة واستخدام النتائج في الحملات الترويجية، إضافة إلى تقييم نتائج هذه الحملات بناء على مدى مساهمة الحملة في تطوير العلاقة الزبون من خلال زيادة القيمة لديه، هذه العملية تشمل عدد من

<sup>1</sup> نجاة بن حمو ،ادارة علاقة الزبون كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال ،مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه ،كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير جامعة أبو بكر بلقايد،تلمسان ،سنة 2015-20016،ص31

<sup>2</sup> درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على ادارة العلاقات و معرفة الزبون التسويقية ،دار المعرفة للنشر و التوزيع ،الطبعة الأولى،عمان –الأردن ،سنة2012،149

الوظائف ذات العلاقة مثل إدارة ميزانية التسويق، تطوير برامج الولاء... إلخ، كما يتم تنفيذ التطبيقات التسويقية من خلال عدة وسائل اتصال كالبريد الإلكتروني، الرسائل القصيرة، التسويق عبر الهاتف، الصفحات الإلكترونية وغيرها، كذلك فإن ذلك يتطلب تواجد مهارات جديدة لدى المسوقين تمكنهم من القيام بالاتصال بشكل جيد لتدعيم صورة العلامة التجارية للمؤسسة في ذهن الزبون، حيث سمح دمج العملية التسويقية وتطبيقها ضمن إستراتيجية إدارة علاقة الزبون بتحقيق المؤسسة لمجموعة من الميزات منها:<sup>1</sup>

- توفير مكتبة إلكترونية تساعد فريق العمل على تبادل المعلومات التي يتم اكتسابها سواء كانت حول البيع أو التسويق لاستخدامها عند الحاجة من أجل التواصل مع زبون المؤسسة وكسب ولائه؛

- وصول المؤسسة إلى العالمية، فالتسويق من شأنه أن يلغي كل الحواجز المكانية بسبب التطور التكنولوجي وزيادة تصفح الإنترنت، مما يسهل الحصول على المعلومات اللازمة التي تخص المنتج أو الخدمة التي تقدمها المؤسسة، ويساعد المسوقين في الترويج لسلعهم وبيعها متخطين بذلك كل الحدود المكانية؛

- عند المقارنة بأساليب التسويق التقليدي نجد بأن استخدام الإنترنت ووسائل التكنولوجيا الحديثة في مجال الإعلام والاتصال ساعد بشكل كبير في تخفيض مجموعة كبيرة من التكاليف، كتكاليف التوزيع والتخزين والترويج، وهذا سيؤدي بالنتيجة إلى تخفيض السعر بالمقارنة مع السعر في حالة التسويق التقليدي؛

- سهولة تقييم مدى فعالية الحملة التسويقية وردود أفعال الزبائن عنها؛

- التسويق ضمن إستراتيجية إدارة علاقة الزبون يلغي الحاجز الزمني لعملية التسويق، فمثلا القيام بحملات تسويقية يكون على مدار الساعة من دون توقف وفي أي وقت ممكن؛

- التنوع في العروض الترويجية وذلك من خلال استعمال التطبيقات التكنولوجية كاستهداف مناطق جغرافية محددة بعرض ترويجي خاص، وفي نفس الوقت استهداف منطقة أخرى بعرض آخر؛

- إمكانية الوصول المباشر إلى الزبائن من خلال استخدامهم مثلا للهواتف النقالة أو أجهزة الكمبيوتر بشكل دائم ومستمر؛

- استخدام المؤثرات التكنولوجية لإثارة اهتمام الزبائن؛

- السرعة في إتمام عملية الشراء من دون الحاجة إلى الانتقال إلى المتجر أو إجراء مكالمات هاتفية؛

- فتح مجال واسع أمام مختلف المؤسسات سواء الكبيرة المتوسطة والصغيرة للتسويق لسلعهم دون تمييز.

<sup>1</sup> نجاة بن حمو، إدارة علاقة الزبون كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص31

### الفرع الثاني: وظيفة البيع

هذه الوظيفة مرتبطة بشكل مباشر برجال المبيعات، "إذ تتفاعل قوة المبيعات المتمثلة في رجال البيع الشخصي بالمؤسسة مع الزبون المعتمد للحصول عليه وتحويله إلى زبون دائم ومن ثم الاحتفاظ به لفترة طويلة لأنه يعد أمر ضروري للمؤسسة من أجل النجاح والتفوق على الآخرين"<sup>1</sup>.

فرجل البيع الشخصي يعد مصدرا مهما وأساسيا للمؤسسة، لذلك يجب أن تتوفر لديه القدرات والمهارات الأساسية في الحصول على المعلومات الخاصة بالزبائن خاصة ما تعلق منها بحاجاته ورغباته وتوقعاته ومن ثم حسن تسييرها وإدارتها.

ولقد أدى استخدام تطبيقات إدارة علاقة الزبون إلى تحسين أداء وظيفة البيع من خلال ما يلي:<sup>2</sup>

1- المساعدة في عملية البيع: خاصة أمام التعقيد في العرض المقدم من قبل المؤسسة سواء كان ذلك ناتج عن العدد المتزايد للخدمات والمنتجات أو نتيجة التعقيد التكنولوجي للمنتجات، مما صعب الأمر على رجال المبيعات في التعامل مع زبائنهم، لكن مع تبني نظام إدارة علاقة الزبون بات من السهل التعامل مع الزبائن وذلك من خلال استخدام برامج معلوماتية وأدوات تكنولوجيا متطورة تتضمن كافة المعلومات المطلوبة عن المنتجات والخدمات المقدمة وأسعارها وكمياتها ومواصفاتها التقنية والفنية...إلخ، كما تجنب عناصر المبيعات الوقوع في الأخطاء وتساعد مندوبي المبيعات في توجيه الزبائن وزيادة الوعي والإدراك لديهم من أجل القيام بعملية التقييم وإيجاد الفائدة من عملية الشراء.

2- تسريع اندماج العناصر الجديدة من رجال البيع: حيث تتضمن برامج إدارة علاقة الزبون نمط معين واحد للقيام بعملية البيع المعتمدة، والتي تقود بدورها البائعين الجدد ضمن عملية حلقات البيع (عرض، طرح، شرح...إلخ) كما تقلل أيضا من تكاليف الإعداد وتدريبهم.

3- تسريع مراحل البيع: فمن خلال استخدام التطبيقات التكنولوجية الحديثة سيسمح ذلك لرجال البيع بتقييم أدائهم من أجل تحفيزهم لأداء أفضل، من خلال إنهاء عدد كبير من التعاقدات والصفقات مع الزبائن والعمل على تزويد قاعدة البيانات بمعلومات ذات جودة عالية.

4- رفع معدلات البيع: من خلال امتلاك المؤسسة لبنك معلومات وافي ودقيق عن الزبون يتيح لها عرض المنتج المناسب في التوقيت المناسب من خلال القناة التوزيعية المناسبة، وإفساح المجال لظهور وتطبيق عدد من التقنيات المستخدمة في هذا السياق، الأمر الذي يزيد من إمكانية البيع ورفع رقم المبيعات لكل زبون من الزبائن.

<sup>1</sup> يوسف حجيم سلطان الطائي، هانم فوزي دباس العيادي، إدارة علاقات الزبون، مرجع سبق ذكره، ص213  
<sup>2</sup> نجاة بن حمو، إدارة علاقة الزبون كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص33

5- التنبؤ بالمبيعات: والذي هو منوط بالإدارة العملية (الوظيفية) للعلاقة مع الزبون والتي تتواجد في المستوى الوظيفي للعمليات الإدارية، فهي التي تدعم التنبؤ بالمبيعات بالطرق الكمية وتحديد تقديرات فريق المبيعات، كما تأخذ بالحسبان قيمة المبيعات، احتمالية إغلاق العملية البيعية والفترة المتوقعة للإغلاق.

6- وضع تقارير عن أنشطة البيع وسهولة استخراجها : من خلال استخدام تطبيقات التكنولوجيا لنظام إدارة علاقة الزبون وذلك في أي وقت كتقارير توقعات المبيعات، تقارير الزبائن، تقارير النشاطات البيعية مما يساعد مندوبي البيع على معرفة وضعية المبيعات واتخاذ القرار المناسب وتمكينه من بناء وتصميم ما شاء من التقارير حسب حاجته، مع إمكانية ربط أي تقرير بالمعلومات من خارج النظام حسب الحاجة.

### الفرع الثالث: وظيفة دعم خدمة الزبون

تعرف خدمة الزبون بأنها عبارة عن "توفير الخدمة للزبائن قبل شراء المنتج أو الخدمة، وأثناء شراء المنتج أو الخدمة، وبعد البيع لهم فعليا"<sup>1</sup> ، كما تعد "خدمة الزبائن التي تعتمدها المؤسسة المفتاح الرئيسي لقدرتها على الاحتفاظ بالزبائن المربحين والمخلصين ذوي الولاء العالي، لذا عليها تطوير مراكز الاتصالات الهاتفية إلى مراكز اتصالات تعالج الأوساط المختلفة مثل (الفاكس والبريد الإلكتروني...إلخ)، ومعالجة خدمة الزبائن بالإجابة على استفساراتهم وشكاوهم بما فيه أمور المنتجات والحاجة إلى المعلومات والطلبات"<sup>2</sup>، لذلك ينبغي على المسوقين ورجال البيع أن يكونوا على دراية كافية بحاجات ورغبات وتوقعات الزبائن ليتمكنوا من التواصل معهم بشكل جيد وفعال.

ومن بين العوامل التي تعد أساسية لخدمة الزبون نذكر مثلا:

- توافق المنتج أو الخدمة مع توقعات الزبائن وحاجاتهم؛
  - جودة المنتج والخدمة المقدمة للزبون؛
  - مستوى ونوعية خدمات ما بعد البيع؛
  - القدرة على التواصل الدائم بالزبائن وإعلامهم بكل جديد يخص منتجات؛
  - قدرة ومهارة رجال البيع في التواصل مع الزبائن والوصول إلى إقناعهم بمنتجات المؤسسة وكسب ولائهم.
- لا يقتصر دور رجال المبيعات على تقديم المنتج أو الخدمة للزبون فقط بل يجب أن يكون متبوعا بعمليات لضمان دعمها، بحيث يكونوا على استعداد لتلقي شكاوى الزبائن حتى بعد عملية الشراء وتقديم الحلول

<sup>1</sup> نجاه بن حمو ،ادارة علاقة الزبون كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال ،مرجع سبق ذكره،ص35

<sup>2</sup> يوسف حجيم سلطان الطائي ،هاشم فوزي دباس العبادي ،ادارة علاقات الزبون ،مرجع سبق ذكره ،ص213

المناسبة، فهذه المهمة تتجسد في مصلحة خدمات ما بعد البيع والتي يجب أن تتوفر بالدرجة الأولى على الإمكانات المادية والمالية اللازمة للقيام بخدمة الزبائن بنجاح، فنظام إدارة علاقة الزبون يقوم بفرز المعرفة المطلوبة عن الزبون التي على أساسها تحضر الخدمات الجديدة، وبذلك يكون دور مقدمي الخدمة هو تحقيق رضا الزبائن عن المنتج وعن العلاقة في نفس الوقت .

### المبحث الثاني : الإطار المفاهيمي للخدمات التأمينية

إن الاهتمام بقياس جودة الخدمات المقدمة من طرف شركات التأمين بات ضرورة حتمية لتحقيق نموها وتطويرها وتعظيم أرباحها، خاصة مع ازدياد وعي الزبائن بعامل الجودة، في سوق يتميز بالبدايل المتعددة والمنافسة الشديدة، حيث أصبح بإمكان الشركات أن تقارن بين توقعات زبائنها ومستوى أدائها الفعلي من أجل استدراك نقائصها، لتتمكن من تلبية حاجات زبائنها ورغباتهم وتحقيق رضاهم والتقليل من شكاويهم، سعياً منها لاكتساب ميزة تنافسية تواجه بها التحديات المختلفة التي يفرضها عليها محيطها الخارجي.

### المطلب الأول: ماهية الخدمات التأمينية

قبل التطرق إلى تحديد مفهوم الخدمات التأمينية سنحاول في بادئ الأمر توضيح بعض الجوانب المرتبطة بنشاط التأمين باعتباره محور دراستنا الحالية، بداية من التعرف على ماهية التأمين، ثم تحديد تعريف للخدمة التأمينية وإبراز أهم الخصائص التي تميزها وصولاً إلى تحديد مختلف أنواعها.

### الفرع الأول : تعريف التأمين

لقد تعددت التعاريف الخاصة بالتأمين سواء كان ذلك من الناحية القانونية، الاقتصادية، الإحصائية أو حتى من وجهة نظر رجال التأمين المتخصصين، ومع ذلك فهي تتقارب إلى حد كبير في صياغتها لمختلف الجوانب التي يتطرق لها إما من حيث الشروط، المبادئ أو الأهداف.

- فالتأمين لغة يعني: "الضمان والقدرة على درء الشيء"<sup>1</sup>

- واصطلاحاً: يعني "الاتفاق الذي تتحمله بموجبه شركة التأمين مسؤولية تغطية الأخطار المتفق عليها في العقد، مقابل دفعات يسدها المتعاقدون هذه الشركات تمثل أقساط التأمين التي تستثمرها شركات التأمين بأعمال تجارية لتنميتها من جهة وإمكانية الوفاء بالالتزامات تجاه المتضررين من جهة ثانية"

<sup>1</sup> محمد جودة ناصر، إدارة عمليات التأمين، دار مجدلاوي للنشر، الطبعة الأولى، عمان-الأردن، سنة 1998، ص15



- كما يعرف أيضا على أنه: "وسيلة لتعويض الفرد عن الخسارة المالية التي تحل به نتيجة لوقوع خطر معين، وذلك بواسطة توزيع هذه الخسارة على مجموعة كبيرة من الأفراد يكونون جميعهم معرضين لهذا الخطر، وذلك بمقتضى اتفاق مسبق"<sup>1</sup>

- والتأمين حسب ما ذكر "بيسون" (Besson) عبارة عن "عملية بمقتضاها بتعهد طرف يسمى المؤمن تجاه طرف آخر يسمى المؤمن له، مقابل قسط يدفعه هذا الأخير له يعوضه عن الخسارة التي ألحقت به في حالة تحقيق الخطر"

و من الناحية القانونية وطبقا للقانون الجزائري لا سيما أحكام المادة 02 من الأمر رقم 07/95 المؤرخ في 25/01/1995 المتعلق بالتأمين المعدل والمتمم فقد تم تعريفه على أنه "عقد يلتزم المؤمن بمقتضاه بأن يؤدي إلى المؤمن له أو الغير المستفيد الذي اشترط التأمين لصالحه مبلغا من المال أو إيرادا أو أي تعويض مالي آخر في حالة تحقيق الخطر المبين في العقد، وذلك مقابل أقساط أو أية دفعات مالية أخرى".

وبصفة عامة يمكن القول بأن فكرة التأمين تنحصر في كونه عبارة عن "أسلوب ينطوي على اتفاق مسبق بين طرفين، يتم من خلاله تحويل الخطر الذي سيتعرض له المؤمن له مقابل مبلغ يدفعه هذا الأخير للمؤمن محسوب بالطرق الإحصائية والرياضية يمكن من تغطية الخسارة المحتملة والقابلة للقياس المادي".

### الفرع الثاني: تعريف الخدمة التأمينية

إن التعريف الشامل للخدمة عبارة عن "نشاط أو أداء غير ملموس يهدف أساسا إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلك وتحقيق له المنفعة المطلوبة، فحتى لو كان ذلك مقترنا بمنتج مادي فالمهم هو أن إنتاج هذه الخدمة يكون غير ملموس ولا يترتب عليه نقل ملكية بعد الاستفادة منه".

أما بالنسبة للخدمات التأمينية التي تعد أحد أهم الخدمات المالية فإنها تمثل: "كافة النشاطات التي تعمل على عرض الطاقات والمهارات والمهام والممارسات المالية بشكل جماعي وفعال، وبند كل الإمكانيات لتلبية احتياجات ورغبات الزبائن، فمن هذا المنطلق يمكننا إيجاز بعض التعاريف الخاصة بالخدمات الحاليين والمحتملين، ومن ثم تسعى إلى تحقيق أهدافها المختلفة"<sup>2</sup>

فمن هذا المنطلق يمكننا إيجاز بعض التعاريف الخاصة بالخدمات التأمينية لبعض الباحثين على النحو التالي:

- عرفها "فوقان وتريز" (VaughanE.J&Therese) على أنها: "المنتجات التي تقدمها المنظمات التأمينية للزبائن أو المستفيدين سواء كانوا أشخاصا أم شركات لاطمئنان صاحب العلاقة وهو المؤمن له سواء على حياته أو ماله".

<sup>1</sup> ثناء محمد طعيمة، محاسبة شركات التأمين، إيتراك للطباعة والنشر و التوزيع، مصر، طبعة سنة 2002، ص 06  
<sup>2</sup> ثامر البكري، أحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، اثراء للنشر و التوزيع، الشارقة، سنة 2008، ص 85

- الخدمة التأمينية "عبارة عن تلك المنافع المادية (إصلاح الضرر) أو المعنوية (الحصول على الأمن وزوال الخوف) المرتقبة أو الأجلة نتيجة وعد شركة التأمين بالتعويض في حال وقوع الضرر أو الخطر المتفق عليه حسب ما تحتويه وثيقة التأمين"<sup>1</sup>

- ولقد عرفها "أديان بالمر" (Adriane Palmer) في كتابه مبادئ تسويق الخدمات على أنها: "عبارة عن منتج تسوقه وتنتجه شركة التأمين بهدف تلبية احتياجات العميل ورغباته التأمينية ضد المخاطر المحتملة الوقوع في المستقبل، والتي يمكن أن تسبب له خسائر في شخصه أو ممتلكاته أو مسؤولية اتجاه غيره، وهي نشاط خاضع للمبادلة ولا ينتج عنه نقل للملكية غير أن عملية التبادل هذه ينتج عنها امتلاك وثيقة التأمين التي تثبت حق العميل في الاستفادة من الخدمة التأمينية وفقا للشروط المتفق عليها من العقد"<sup>2</sup>.

مما سبق يمكننا تعريف الخدمة التأمينية بشكل عام على أنها: "عبارة عن منتج تسوقه شركة التأمين بهدف تلبية احتياجات عملائها أو زبائنها ورغباتهم التأمينية ضد المخاطر التي قد يتعرضون لها في المستقبل، والتي من شأنها أن تسبب لهم خسائر في شخصهم أو ممتلكاتهم أو في مسؤوليتهم اتجاه الغير، وهي بذلك تعد نشاطا خاضعا للمبادلة ولا ينتج عنه نقل للملكية ماعدا حصولهم على وثيقة التأمين التي تثبت فقط حقه في الاستفادة من هذه الخدمة حسب ما اتفق عليه في عقد التأمين".

### المطلب الثاني : خصائص الخدمات التأمينية وأنواع الخدمات التأمينية

#### الفرع الأول : خصائص الخدمات التأمينية

تتميز الخدمات التأمينية باعتبارها خدمات مالية بمجموعة من الخصائص والسمات التي تميزها عن المنتجات والسلع المادية ومن بين أهم هذه الخصائص نذكر :

1- الخدمة التأمينية شيء غير ملموس: "فلا يمكن لمسها أو رؤيتها أو سماعها أو اختبارها قبل أن يتم إنتاجها، وعليه فإن المستفيد يمكن أن يمتلك تصورا محدودا عن الخدمة في التفاوض حول شرائها أو الحصول عليها، من خلال تجربته السابقة أو ما تمت معرفته، وعبر وسائل مختلفة عن تلك الخدمات"<sup>3</sup>، ويترب على ذلك عدم قدرة الزبون في التعرف على جودتها.

<sup>1</sup> فتيحة بوحروود ، الدور الاستراتيجي للجودة كأداة تسويقية للخدمات التأمينية دراسة تقييمية من منظور العملاء لجودة الخدمة بالشركة الجزائرية للتأمينات ،جامعة سطيف ،مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، العدد 12، سنة 2012، ص203

<sup>2</sup> مريم قرواني ،دور ادارة المبيعات في جذب العملاء في شركات التأمين ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير ، جامعة فرحات عباس ، سطيف 1، سنة 2014-2015، ص21

<sup>3</sup> ثامر البكري ،أحمد الرحومي ،مرجع سبق ذكره ، ص93

- 2- عدم انفصال الخدمة التأمينية عن شخصية مقدمها: فالخدمة التأمينية "مرتبطة عموماً بمؤشر الاستهلاك والانتفاع المباشر بمعنى أنها مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالشخص الذي يقدمها فغالبا ما يتم خلق الخدمة وتسويقها في نفس بوقت إنتاجها"
- 3- عدم التجانس في تقديم الخدمة: ويتجسد ذلك من خلال عدم إمكانية تقديم خدمات متجانسة للعملاء أي صعوبة تنميطها لعدد كبير من الأفراد والمشروعات مع تقديمها بنفس مستوى الجودة، كما أن هذه الخدمات تختلف من شركة لأخرى نتيجة صعوبة التنبؤ بجودة أداء الخدمة قبل تقديمها.
- 4- فنائية الخدمة وتذبذب الطلب عليها: بمعنى تلاشي الخدمة بعد تقديمها ويترتب على ذلك عدم إمكانية تخزينها في حالة عدم الاستفادة منها أو من النتائج المحققة منها في كل مرة تؤدي فيها، كذلك لا يمكن الاحتفاظ بها لحين الطلب عليها فهي تنتج وتقدم عند الطلب عليها والإنفاق على مضمون تقديمها ونوعيتها.
- 5- عدم إمكانية نقل ملكية الخدمة التأمينية: فمن هذا المنطلق تكون العلاقة بين البائع والمشتري غير محدودة، فعادة ما يعتمد المشتري للخدمة على بائعها أو مقدمها تحديدا حين استعماله لها.
- 6- الخدمات التأمينية تباع ثم تنتج وتستهلك: هذا الأمر يستدعي وجود عملية تسويقية قوية ومكثفة، كما أن التجديد والابتكار في كيفية تسويق هذه الخدمة التأمينية يتطلب علاقة قوية بين رجل التسويق والمنتج أو مقدم الخدمة.
- 7- طبيعة الخدمة التأمينية: تتطلب هذه الخاصية توفر الطاقة اللازمة وإمكانية إنتاجها قبل حدوث أي معاملات بشأنها فمقدم الخدمة عليه أن يكون جاهزا في أي وقت لتقديم الخدمة المطلوبة منها بسبب الطلب المتزايد عليها.
- 8- المسؤولية الضمنية: وتتمثل في مسؤولية الإدارة اتجاه الأموال والممتلكات الخاصة بالزبائن وبما تقدمه من خدمات لهم، فالزبون يتلقى من إدارة شركة التأمين وعد بتقديم الخدمة بمسؤوليتهم في الحفاظ على أمواله ورعايتها بما يؤول إلى الهدف الذي ينشده من التعامل مع الشركة، وبالمقابل تلتزم هذه الأخيرة بالحفاظ على أمواله وممتلكاته من أجل كسب ثقته في مواصلة التعامل معها.
- 9- تدفق المعلومات باتجاهين: تمتاز الخدمات التأمينية "بكونها تمر بسلسلة من الأطراف في الشركة للعمليات المالية، وخلال الفترة الزمنية التي تغطيها تلك الخدمة"<sup>1</sup>، وهذا الأمر يسمح للزبون من تقييم هذه المعلومات وتدقيقها من خلال خبرته في التعامل مع الشركة أو من خلال تقييمه للأدوات المستخدمة في إنتاجها.

<sup>1</sup> ثامر البكري ، أحمد الرحومي ،مرجع سبق ذكره،ص93

### الفرع الثاني : أنواع الخدمات التأمينية

يمكن تصنيف الخدمات التأمينية للتأمين وفقا لعدة معايير من أهمها نذكر :

أولا: التصنيف من حيث موضوع التأمين والخطر المؤمن منه:<sup>1</sup>

تصنف خدمات التأمين حسب هذا المعيار إلى:

1- خدمات تأمين الأشخاص: وتشمل مختلف أنواع خدمات التأمين ضد الأخطار التي تصيب الأشخاص مباشرة في حياتهم أو صحتهم أو أعضائهم ومنها خدمات التأمين على الحياة، خدمات التأمين ضد الحوادث الشخصية، خدمات التأمين ضد البطالة وغيرها.

2- خدمات تأمين الممتلكات: وتشمل أنواع خدمات التأمين ضد الأخطار التي تصيب ممتلكات الشخص ومنها خدمات التأمين البحري، خدمات التأمين ضد السرقة، خدمات التأمين ضد الحرب، الزلازل البراكين وغيرها.

3- خدمات تأمين المسؤولية المدنية: و تشمل أنواع خدمات التأمين ضد الأخطار التي تصيب شخصا معينا ويكون مسؤولا عنها شخص آخر كخدمات تأمين المسؤولية المدنية لأصحاب السيارات، السفن الطائرات وأصحاب دور السينما والمطاعم والأطباء والمهندسين والصيدالة وغيرها.

ثانيا : التصنيف من حيث الحرية في التأمين:<sup>2</sup>

تصنف خدمات التأمين حسب هذا المعيار إلى:

1- خدمات التأمين الاختيارية أو الخاصة: وتشمل جميع أنواع خدمات التأمين التي يكون الشخص فيها حرا في التأمين أو عدمه، ومن أمثلته خدمات التأمين ضد الحريق، أو السرقة، أو الحوادث وخدمات التأمين البحري.

2- خدمات التأمين الإجبارية أو الاجتماعية: و تشمل جميع أنواع خدمات التأمين التي يفرضها القانون ومنها خدمات تأمين المسؤولية المدنية لسائقي السيارات، خدمات التأمينات الاجتماعية المتعلقة بالعجز أو المرض أو الشيخوخة أو الوفاة أو البطالة أو إصابات العمل وخدمات التأمين الإجباري للسيارات .

<sup>1</sup> زياد رمضان ، مبادئ التأمين ،دار صفاء للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان –الأردن ،سنة 1998، ص16

<sup>2</sup> زياد رمضان ، مبادئ التأمين ، مرجع سبق ذكره ، ص17

ثالثاً: التصنيف حسب الإدارة العملية لهيئة التأمين:<sup>1</sup>

تصنف خدمات التأمين حسب هذا المعيار إلى:

- 1- قسم خدمات التأمين على الحياة: الذي يهتم بشتى أنواع خدمات التأمين المتعلقة بحياة الإنسان وجسده من ذلك خدمات التأمين على الحياة أو الوفاة.
- 2- قسم خدمات التأمين العام: الذي يهتم بباقي أنواع خدمات التأمين كخدمات التأمين البحري، الحوادث بمختلف أنواعها الحرائق وغيرها.

رابعاً : التصنيف حسب معيار الهيئة التي تقوم بدور المؤمن:<sup>2</sup>

تصنف خدمات التأمين حسب هذا المعيار إلى:

- 1- خدمات التأمين الذاتي: يقوم به رجال الأعمال عن طريق تخصيصهم لمبالغ من المال يقتطعونها من أرباحهم لاستعمالها عند تعرضهم للخسارة نتيجة تحقق خطر معين.
- 2- خدمات التأمين التبادلي: يتم عندما تتعاون مجموعة من الأشخاص الذين يتعرضون لنفس النوع من الأخطار على الاتفاق على تقاسم الخسارة المالية التي تصيب واحد منهم بحيث يتحمل كل منهم جزءاً من الخسارة.
- 3- خدمات التأمين التعاوني: يقوم بهذا النوع من خدمات التأمين الجمعيات التعاونية التي تنشأ فقط لهذا الغرض أو لأغراض أخرى يكون التأمين أحدها والهدف الأساسي من هذا التأمين هو خدمة الأعضاء والتعاون فيما بينهم وليس تحقيق الربح.
- 4- خدمات شركات التأمين المساهمة: هي شركات تضم عدد كبير من المساهمين وتتميز بكبر رأس مالها وتعمل هذه الشركات على حماية الأفراد المؤمن لهم ودفع التعويضات عند وقوع المخاطر المؤمن ضدها وتحقق الخسائر المالية وما يدعم بقاء هذه الشركات التأمينية هو خضوعها لإشراف الدولة ورقابتها بحكم النصوص التشريعية و ضرورة وجود حد أدنى لرأسمال إنشائها وبقائها.
- 5- خدمات التأمين الحكومي: تقوم الحكومة بدور المؤمن عندما تمتنع هيئات التأمين الخاصة عن القيام بالتأمين ضد أخطار معينة كالأخطار العامة ومنها الحروب والتأمين الاجتماعي وتقوم كذلك الحكومة بالتأمين عندما تغالي شركات التأمين في تقدير قيمة الأقساط حماية لمصلحة الأفراد، ففي عملها هذا نجد أنها لا تهدف إلى تحقيق الأرباح وغالباً ما تجعل البعض من التأمينات إجبارية كما هو الحال في التأمين الاجتماعي.

<sup>1</sup> زياد رمضان ، مبادئ التأمين ، مرجع سبق ذكره ، ص16

<sup>2</sup> زياد رمضان ، مبادئ التأمين ، مرجع سبق ذكره ، ص17

المطلب الثالث : مفهوم جودة الخدمات التأمينية وأهدافها

الفرع الأول : تعريف جودة الخدمة التأمينية

بشكل عام تعتبر الجودة عن صفة ملازمة ومرتبطة بشيء مادي ملموس أو شيء غير ملموس (الخدمات)، ويرجع "مفهوم الجودة (Quality) إلى الكلمة اللاتينية (Qualitas) التي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء ودرجة الصلابة"<sup>1</sup>

و جودة الخدمة هي: "تلك الجودة التي تشمل على البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم ذات الجودة العالية، ويتكون الجانب الإجرائي من النظم والإجراءات المحددة لتقديم المنتجات أو الخدمات، أما الجانب الإنساني أو الشخصي للخدمة فهو كيف يتفاعل مع العملاء"<sup>2</sup>

ويرى "كوتلر وديبوا" (Kotler et Dubois) بأن: "الجودة تشمل جميع خصائص المنتج أو الخدمة التي تؤثر على قدرته على تلبية الاحتياجات، سواء كانت صريحة أو ضمنية"<sup>3</sup>.

مما سبق يمكننا إعطاء تعريف لجودة الخدمات التأمينية على النحو التالي:

تعريف جودة الخدمات التأمينية هي عبارة عن قدرة شركة التأمين على تقديم الحماية التأمينية بما يحقق رغبات العملاء (المؤمن لهم) ويتطابق مع توقعاتهم وفي باحتياجاتهم التأمينية بشكل مستمر وتمثل مقياساً أو معياراً للدرجة التي يصل إليها مستوى الخدمة المقدمة للعملاء ليقابل توقعاتهم".

لذلك نجد أنه وفي مجال الخدمات التأمينية يمكن أن تأخذ الجودة عدة مستويات يتمثل أهمها في :

الجودة المطلوبة (المرغوبة): وهي المحددة في دفتر شروط الخدمة؛

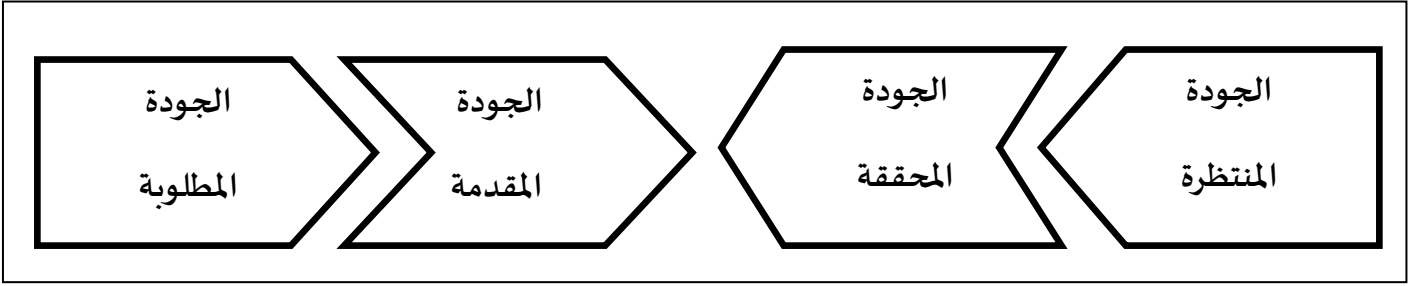
الجودة المقدمة (المدرّكة): وهي التي يتم تقديمها بعد وضعها حيز التنفيذ؛

الجودة المحققة: الجودة التي يحصل عليها الزبون؛

الجودة المنتظرة (المتوقعة): التي يتوقعها الزبون (الحصول عليها مقابل ثمن الشراء).

<sup>1</sup> مأمون الدرادكة، طارق الشبيلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى، عمان سنة 2011، ص15  
<sup>2</sup> ابياد شوكت منصور، ادارة خدمة العملاء ، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى ، عمان – الأردن ، سنة 2008، ص119  
<sup>3</sup> KOTLER PHILIP et autres ,Marketing Management , OPCIT,page 175

الشكل رقم (1-2): اتجاهات جودة الخدمات التأمينية



SOURCE: PARMENTLER Christan , le marketing performant de l'assurance , Edition l'ARGUS de l'assurance,2005,page 247

الفرع الثاني : أهداف جودة الخدمة التأمينية

للجودة عدة أهداف يمكننا إيجازها فيما يلي:<sup>1</sup>

- تطوير أداء العاملين عن طريق تنمية روح العمل التعاوني الجماعي وتنمية مهارات العمل الجماعي بهدف الاستفادة من كافة الطاقات وكافة العاملين بالشركة، من أجل ترجمة حاجات الزبون لإنشاء علاقات قوية ومتينة؛
- ترسيخ مفاهيم الجودة الشاملة والقائمة على الفاعلية والفعالية لتلبية حاجات الزبون ورغباته والاهتمام به؛
- تحقيق نقلة نوعية في عملية الإنتاجية تقوم على أساس التوثيق للبرامج والإجراءات والتفعيل للأنظمة واللوائح والتوجهات والارتقاء بمستويات الإنتاجية لتخفيض التكاليف الداخلية مما ينعكس على التكاليف النهائية التي يتحملها الزبون؛
- الاهتمام بمستوى الأداء للإداريين والأفراد العاملين في منظمات الأعمال من خلال المتابعة الفعالة وإيجاد الإجراءات التصحيحية اللازمة وتنفيذ برامج تدريبية مستمرة والعمل على التأهيل الجيد لمختلف العاملين؛
- اتخاذ كافة الإجراءات الوقائية لتلافي الأخطاء قبل وقوعها ورفع درجة الثقة لدى العاملين وفي مستوى الجودة التي حققتها الشركة والعمل على تحسينها بشكل مستمر .

<sup>1</sup> يوسف حجيم سلطان الطائي ،هاشم فوزي دباس العبادي ، ادارة علاقات الزبون ،مرجع سبق ذكره ،ص 121

كذلك فإنه يمكن حصر أهم الأهداف من اعتماد شركات التأمين على أنظمة الجودة في نوعين أساسيين وهما:

1- أهداف تخدم مراقبة وضبط الجودة: وهي التي تتعلق بالمعايير التي ترغب الشركة في المحافظة عليها والتي تصاغ على مستوى الشركة ككل، وذلك باستخدام متطلبات ذات مستوى أدنى تتعلق بصفات مميزة مثل الأمان ورضا الزبائن.

2- أهداف تحسين الجودة: والتي غالبا ما تنحصر في الحد من الأخطاء وتطوير منتجات جديدة ترضي الزبائن بفعالية أكبر. بحيث يمكن من هذان النوعين تصنيف أهداف الجودة إلى خمسة فئات وهي:

- أهداف الأداء الخارجي للشركة وتتضمن الأسواق والبيئة والمجتمع؛

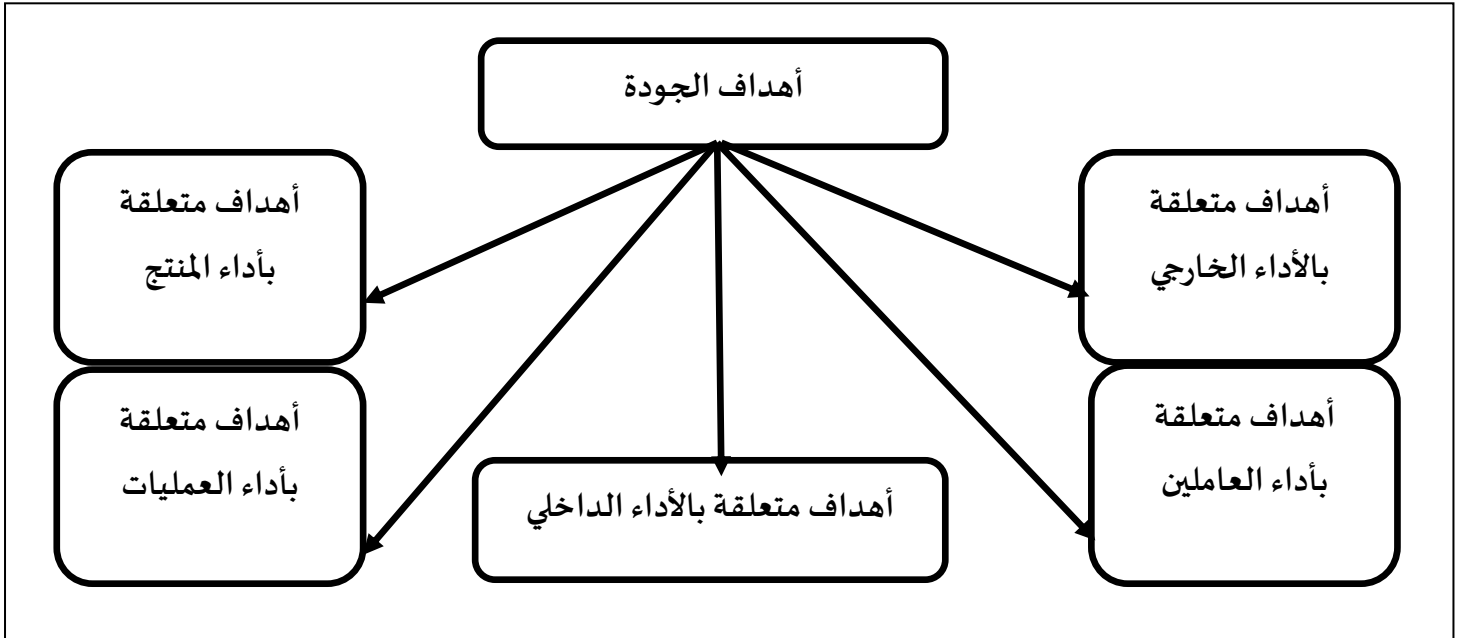
- أهداف المنتج وتتناول حاجات الزبائن والمنافسة؛

- أهداف العمليات وتتناول مقدرة الشركة وفعاليتها وقابليتها للضبط والمراقبة؛

- أهداف الأداء الداخلي وتتناول مقدرة الشركة وفعاليتها ومدى استجابتها للتغيرات ومحيط العمل؛

- أهداف الأداء للعاملين وتتناول المهارات والقدرات والتحفيز وتطوير العاملين.

الشكل رقم (1-3): أهداف الجودة



المصدر: محمد عبد الفتاح الصريفي، الإدارة الرائدة، دارصفاء للنشر، الأردن، 2003، ص 207.



### خاتمة الفصل الأول :

إن الهدف الأساسي من اعتماد المؤسسة على نظام إدارة علاقة الزبون يكمن في أنه يمدّها بجملّة من الحلول والبرامج التي تمكنها من تسجيل علاقاتها مع زبائنها وتوقعاتهم في شكل برامج الكترونية يتم تشغيلها آلياً وفي أي وقت، والتي تشمل "عمليات تخصيص التسويق (Personnalisation) وعمليات تفصيل المنتجات والخدمات (Customisation) لتلاءم طلب الزبون، وعمليات التفاعل مع ويب المؤسسة (Web site)"<sup>1</sup>، إذ تسمح هذه الحلول بتركيز نشاط المؤسسة ومختلف ممارساتها على الزبون من أجل تحسين ربحيته وولائه بتحويل هذه العلاقة إلى استثمار دائم.

فأي مؤسسة تعتمد على نظام إدارة علاقة الزبون فإنها تسعى إلى إنجاح التواصل مع الزبائن باستخدام كل صيغ الاتصالات البناءة والناجعة المتاحة لها، من خلال الجهود التي يبذلها الأفراد المؤهلين الموجودين في المؤسسة بغرض تحقيق فعالية هذا النظام وتحديدًا في مجال التسويق والمبيعات وخدمة الزبائن. فتتفقد نظام إدارة علاقة الزبون بشكل فعال من شأنه أن يزيد من رضا الزبون وولائه والاحتفاظ به إلى جانب زيادة المبيعات وضمان تكرار عمليات الشراء، وحتى يتم ذلك يجب على المؤسسة أن توجه تركيزها على بعدين أساسيين في العلاقة، وهما البعد التحليلي والبعد الوظيفي، فالأول يتم فيه الاهتمام بشكل واسع بجمع المعلومات عن الزبائن سواء من داخل المؤسسة، تحليلها وتصنيفها وتقسيمها واستغلالها... إلخ، أما الثاني يركز على تهيئة نقاط الالتقاء المباشر مع الزبائن عن طريق وسائل التكنولوجيا مثل استخدام برمجيات الحاسوب في وظائف كالتسويق والبيع، أو من خلال التواصل الإلكتروني معهم عبر شبكة الإنترنت باستخدام الرسائل الإلكترونية أو عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي أو التسويق المحمول، أو من خلال مراكز علاقة الزبون المتواجدة بالمؤسسة.

<sup>1</sup> سهام معاش، إدارة علاقة الزبون التحليلية، مرجع سبق ذكره، ص60

# الفصل الثاني

أهمية علاقة مع الزبون

في تحسين جودة

الخدمات التأمينية

### مقدمة الفصل الثاني :

حتى تتمكن شركات التأمين من الحفاظ على مكانتها السوقية وقدراتها التنافسية عليها أن تعمل بشكل كبير على تنمية وتطوير علاقاتها مع زبائنهم، من خلال استخدام كل ما لديها من جهود وقدرات مع انتهاز الممارسات التسويقية الفعالة لإنجاح هذه العلاقة، لأن نجاح العلاقة سيؤدي من دون شك إلى تقديم عروض ذات جودة وتتناسب بشكل كبير مع توقعات الزبائن وحاجاتهم.

فمن بين العناصر المهمة التي على شركات التأمين أن تقوم بها من أجل تنمية نظام إدارة علاقات الزبون نذكر :

- العمل على التوفيق بين العلاقة مع الزبون والعرض التأميني ويكون ذلك من خلال فهم وتحديد مسار الشراء، تحسين سبل التعرف على الزبون بشكل جيد ليتم معرفة ما يريده بدقة من الشركة مع أخذ بعين الاعتبار نوعية العرض وتكلفته.

- وضع أرضية اتصالية فعالة مع الزبون تساهم في ترسيخ وتعزيز علامة الشركة لدى الزبون من خلال تكثيف عمليات تنشيط المبيعات.

- وضع حيز التنفيذ إستراتيجية ولاء الزبون محكمة تضمن للشركة المحافظة على علاقاتها بزبائنهم على المدى الطويل.

كما أن العلاقة مع الزبون وحتى تكون ناجحة وفعالة في مجال الخدمات التأمينية من أجل خلق عرض تأميني ذا جودة عالية فإنها تحتاج إلى مجموعة من الآليات الأساسية والتي تتركز بشكل رئيسي على تنمية الاتصال مع الزبون بشكل فعال من خلال استخدام مختلف أنظمة تكنولوجيات الإعلام والاتصال، واعتماد ممارسات التسويق الإلكتروني بمختلف أشكاله لتشجيع عمليات التواصل الرقمي مع الزبون، ومما لا شك فيه فإن ذلك لا يتأتى إلا من خلال الإدارة الجيدة للموارد البشرية التي تعد المحرك الأساسي في تنمية وإنجاح العلاقة مع الزبون باعتبارهم همزة وصل بين الشركة والزبون. وعليه سنحاول في هذا الفصل توضيح كل هذه النقاط وبشكل موسع على النحو التالي:

### المبحث الأول: العناصر المساهمة في إبراز أهمية العلاقة مع الزبون في مجال الخدمة التأمينية

إن اعتماد نظام إدارة علاقة الزبون في شركات التأمين وتنفيذه مهم جدا في تحسين علاقة الشركة بزبائها وإنجاحها وإدامتها لمدة طويلة، وحتى تتمكن من تحقيق ذلك فعلمها أولا أن تدرك بدقة أهم العناصر التي تساهم بشكل كبير في تحديد معالم هذه العلاقة وأهميتها، ومن ثم تعمل على فهمها، تنميتها وتوجيهها بالشكل الصحيح والذي سيحقق لها الفعالية المطلوبة.

### المطلب الأول : التوفيق بين العلاقة مع الزبون والعرض التأميني

إن أساس التوفيق بين العلاقة مع الزبون والعرض التأميني تكمن في الإدراك الجيد لحاجاته وتوقعاته من الخدمة المنتظر تقديمها له، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال الإصغاء الجيد الذي يترجم لنا الحاجات الواضحة والضمنية للزبون والذي يهدف كذلك إلى: " كشف حاجاته من خلال وضع نظام يقظة قادر على تتبع الزبون وتحليل اتجاهاته، وفهم توقعاته للتقرب أكثر توقعاته الشخصية ليتم تقديم له خدمة تتوافق معها، وأخيرا قياس رضاه من أجل معرفة الطريقة التي يدرك بها الخدمات المقدمة وقياس عملية تقييمها لمستوى مطابقة الأداء مع التوقعات من جهة أخرى"<sup>1</sup>.

وعليه سنحاول فيما يلي توضيح أهم الخطوات الواجب اعتمادها من أجل تقديم خدمات تتلاءم وحاجات الزبون في مجال التأمين بالتحديد.

### الفرع الأول: تكييف الحاجات مع المنتجات (الخدمات)

إن عملية تكييف منتجات التأمين (الخدمات) مع حاجات الزبون ليست بالأمر السهل على شركات التأمين ويعود ذلك إلى الطبيعة الخاصة التي تتميز بها هذه الخدمة، فشركة التأمين بحاجة إلى المعلومات حول الخطر الذي ينوي الزبون التأمين عليه من أجل تحديد الضمان المناسب وتوجيهه إلى العقد المناسب وتحديد السعر المناسب كذلك، إذا فالمعلومات التي يقدمها الزبون تشكل المادة الأولية التي تركز عليها الشركة (المؤمن) لتقديم استشارته وتحديدها.

ولذلك يجب على الزبون أن يحرص على تقديم معلومات دقيقة وصحيحة التي على أساسها سيتم تحرير العقد في الأخير، فالشركة (المؤمن) عليها جمع المعلومات الإيجابية الخاصة بهوية الزبون وفي نفس الوقت عليها ضمان واحترام سرية البيانات الشخصية المجمعة وعدم تسريبها وإعلامه باستخدامها إذا دعت الحاجة لذلك، فمثلا

<sup>1</sup> MONIN Jean Michel, La satisfaction qualité dan les services ,AFNOR, Paris,2001 ,page103

## الفصل الثاني : أهمية علاقة الزبون في تحسين جودة الخدمات التأمينية

بخصوص عقد التأمين على الصحة نجد بأن رجل التأمين لن يطرح أسئلة على الحالة الصحية للزبون، بل يوجه أسئلة محددة تسهل له عملية تحرير العقد الذي يمكن أن يقترحه فيما بعد، فهو يركز مثلا على معرفة<sup>1</sup>:

\* نظام التأمين الصحي الإلزامي؛

\* المهنة الخاصة بالزبون؛

\* الميزانية المتوفرة للزبون؛

\* تسعيرة الطبيب المعالج للزبون؛

\* احتمال وجود حاجة محددة له أو لأحد أفراد أسرته على بند معين أو نفقة معينة ( كتنظيم الأسنان مثلا أو غيرها)؛

\* مستوى الضمان الذي يرغب فيه الزبون ومبلغ النفقة التي يقبل أخذها على عاتقه؛

\* عقد التأمين الذي استفاد منه سابقا من نفس الشركة أو شركة أخرى إن وجد والتاريخ الذي يتم فسخه فيه .

### أولا: طبيعة الاستشارة في مجال التأمين

إن إلزامية الاستشارة التي يقدمها المؤمن أصبحت أمرا واجبا وذلك في كل عمل من أعمال بيع عقود التأمين، والهدف هنا ليس في أن تقترح الشركة (المؤمن) منتج معين في الحين ولكن الهدف من ذلك هو أن يتم ترتيب حاجات الزبون بشكل يسمح بإعطاء الاستشارة المناسبة ليتم توجيهه إلى عقد مناسب والأكثر تكييفاً لطلبه.

حيث ينطبق هذا الالتزام على جميع المنتجات التي تتخذها الشركة (المؤمن) على أن تكون مكيّفة لهذا الغرض وبالتالي يجب أن تستند الاستشارة على جمع المعلومات الفردية التي يتم تنفيذها في مرحلة ما قبل الإنتاج، ويجب أن تضمن أن المنتج الذي يتم اقتراحه على الزبون هو الأنسب في مجموعة المنتجات التي يقدمها موزع الخدمة وهذا يعني على سبيل المثال، عدم اقتراح أي شيء إذا لم يكن يغطي احتياجات الزبون .

والواضح بأن الاستشارة تكون سريعة جدا بالنسبة للحالات البسيطة مثل التأمين على الممتلكات، على عكس عمليات التأمين مثلا على المخاطر التي يتعرض لها الأفراد، والتأمين على الرهن العقاري والتأمين على الحياة التي تكون أكثر تعقيدا.

وبالتالي فهي تشترط المرور بثلاث مستويات للاستشارة:<sup>2</sup>

- المستوى الأول: تحديد انسب عقد لحاجات الزبون؛

<sup>1</sup> <http://openclassrooms.com,consulterle 02/09/2019 à 23h00>

<sup>2</sup> <http://openclassrooms.com,consulter le 02/09/2019 à 23h00>

- المستوى الثاني: تقديم اقتراحات خاصة بالزبون؛

- المستوى الثالث: تقديم اقتراحات على أساس تحليل خاص بالزبون شخصيا؛

وبالتالي فإن موزع الخدمة عليه أن يقوم بما يلي:

- تحديد متطلبات الزبون واحتياجاته؛

- توفير معلومات موضوعية حتى يتمكن الزبون من اتخاذ القرار المناسب؛

- اقتراح عقد يتناسب مع حاجات الزبون التي حددها سابقا مع تبرير الأسباب والدوافع التي أدت إلى تقديم هذا الاقتراح.

ثانيا: التوقعات الجديدة لزيائن الخدمة التأمينية:

إن التقدم الحاصل في المجال التكنولوجي جعل حاجات وتوقعات الزبون في مجال التأمين في تطور مستمر وذلك بحثا منهم عن الأمان والضمان المستمرين، ويمكن حصر التوقعات الجديدة للزيائن كما جاء في مقالة نشرها الخبير (Jean-Michel Pailhon) في 07 جوان من عام 2017 على موقع "Unow" منظمة للتدريب المهني بفرنسا بعنوان " التوقعات الجديدة للأشخاص المؤمن عليهم " في الكلمة التالي: (SAVAPA)

(متنوع) V: Varié - (متاح) A: Accessible - (عادي) S: Simple

(كا) A: Adéquat - (شخصي) P: Personnalisé - (مكيف) A: Adapter

1 - تأمين عادي: (une assurance simple): فزيائن الخدمة التأمينية يفضلون حصولهم على منتجات بسيطة مع اقتراحات ذات قيمة ووعود واضحة وبسيطة الفهم والتحقيق.

2- تأمين متاح (une assurance accessible): بمعنى أن تكون منتجات التأمين متاحة للزيائن طيلة دورة حياة المنتج وعلى مدار الساعة وطيلة أيام الأسبوع ليتمكنوا من تحديد المنتج الذي يتناسب مع طلبهم وحاجاتهم، ويمكن أن تحقق شركة التأمين ذلك من خلال وضع إستراتيجية تعدد القنوات (Multi-canal) أو من خلال أخذ مواعيد عبر الهاتفف للتقرب من مراكز البيع (رجل التأمين، سمسار أو وكيل التأمين مثلا)، أو التواصل عبر الإنترنت وغيره من الوسائل المستخدمة.

3- تأمين متنوع (une assurance varié): على شركة التأمين أن تقوم بإثراء عروضها بذكاء وتنوعها لتتمكن من تلبية حاجات الزبون وفي كل الوضعيات والحالات التي يكون فيها.

4- تأمين مكيف (une assurance adapter): عادة ما يطلب زبون شركة التأمين خدمات إضافية تتكيف مع حاجاته المتغيرة والمتطورة خاصة إذا كان من بين عملاء الشركة، بحيث يمكن أن تغطي وثيقة التأمين التي تحصل عليها مخاطر جديدة من دون أن يحدث أثر في عقده، ويمكن أن تكون هذه التغيرات مثلا تشمل حياته الشخصية كانتقاله من مكان إلى آخر أو حيازته لممتلكات جديدة،... إلخ.

5- تأمين شخصي (une assurance personnalisé): عادة ما يجد الزبائن صعوبة في استيعاب الجهود التي تقدمها الشركة (المؤمن) أثناء تقديم تصريح بخطر أو حادث معين والذي يكون العقد الخاص به معقدا وصعبا نوعا ما، مما يجعل الشركة (المؤمن) في هذه الحالة تقوم بكل ما يلزم من أجل تقديم منتج أو خدمة تتناسب بشكل فردي مع وضع الزبائن.

6- تأمين كاف (une assurance adéquat): أثناء تعاقد الزبون مع شركة التأمين فإنه يقوم بذلك إما لحاجة بسبب وقوع حادث له أو لأجل تدارك الخطر مستقبلا وهذا ما يجعل المؤمن عليه ينتهي إلى الشركة في كل الحالات، فإلى جانب أنه أصبح يتوقع أن يكون العرض المقدم له بسيط وشخصي و متاح ومكيف فهو يتوقع أن يكون هذا التأمين كاف بمعنى أنه متى طلب التأمين من الشركة يجدها متأهبة لقبول طلبه ومتابعته.

### الفرع الثاني: فهم وتحديد مسار الشراء للزبائن

إن معرفة مسار شراء الزبون أصبح عملية ضرورية للمؤسسات والشركات العاملة في القطاع المالي، كون ذلك لهم أخذ بعين الاعتبار مختلف المراحل التي يتخذها الزبون لشراء منتج أو خدمة أثناء عملية اتخاذ القرار وتخطيط مختلف العمليات، وبذلك تضع المؤسسة أو الشركة نفسها مكان الزبون لفهمه بصورة أفضل.

ويعرف مسار الشراء على أنه: "مسار نفسي يتبعه الزبون انطلاقا من شعوره بوجود حاجة، مروراً بعملية التقييم بين البدائل ووصولاً إلى حل مشكلة الاختيار"<sup>1</sup>.

كما يعرفه أيضا كل من (Camille et Calvelin) على أنه "مجموعة الإجراءات المرتبطة مباشرة بالقرار الشرائي للمنتجات"<sup>2</sup>.

1- مسار الشراء لزبون تعود للشراء والتعامل مع نفس شركة التأمين: وهنا يكون المسار نتيجة تسلسل بين مسار شراء قام به الزبون للمرة الأولى وتعاقب مسارات إعادة الشراء وهنا تحليل الشركة لهذا المسار يكون بالنظر إلى زبائنها وهذا الأمر هو الذي يحدد فعاليتها، وبالتالي يكون هدفها من خلال ذلك هو خلق تسلسل لعمليات الشراء تتوافق بشكل كبير مع تطور حاجات الزبون، ففي شركات التأمين نجد بأن رجل التسويق يرى

<sup>1</sup> Abd El Madjid Amine , le comportement du consommateur face aux variables marketing ,édition Management, Paris,1999,Page 122

<sup>2</sup> DEBOURG Marie Camille,Pratiques du marketing 2eme édition ;édition Berti Alger,2004,page 18

بأن مسار شراء الزبون مرتبط بأقصى عدد من الاشتراكات التي يعقدها مع الشركة للحصول على منتجاتها وخدماتها وبشكل أسرع ومتواصل ودائم، وبالتالي فهو يحقق ولاء الزبون وربحيتهم للشركة.

2- مسار شراء لزبون لأول مرة يتعامل مع شركة التأمين: ويكون ذلك في مختلف قنوات توزيع الشركة التي سيستخدمها الزبون لأول مرة ليصبح زبونا للشركة، وسيسمح لها ذلك بتقييم كفاءة وتناسق جهازها في الحصول على أكبر عدد ممكن من الزبائن.

أولاً: مراحل مسار شراء الزبون:

طبقاً لنموذج (Engelle,Kollat,Blackwell 1978) فإن مسار شراء الزبون محدد في خمسة (05) مراحل، في حين نجد بأن مسار شراء خدمة مالية يحتاج إلى دقة كبيرة وبالتالي يتحدد في (06) مراحل، فمثلاً بعد أن تقوم شركة التأمين (المؤمن) باختيار خدمة معينة طلبها الزبون فإنه يمكن لهذا الأخير أن يغير رأيه ويأخذ قرار شراء خدمة أخرى ومن نقطة بيع أخرى تابعة لنفس الشركة.



الشكل رقم (1-2) مراحل مسار شراء زبون الخدمة التأمينية



Source: JULIEN Anne, MARROT Andrè , Marketing de la banque et de l'assurance, DUNOD, paris, 2012, page 09.

من الشكل أعلاه يمكننا تلخيص مختلف المراحل التي يتخذها مسار شراء الزبون على النحو التالي:

1- الزبون يحدد المشكل ويدرك حاجته؛

2- يبحث عن المعلومات التي تساعد في إيجاد حل لمشكلته والتي تقدم له القيمة المرجوة والمفضلة للوضعية الحالية؛

3- يقوم بتقييم كل العروض والمقترحات الممكنة؛

4- يأخذ قرار الشراء؛

5- يقوم بعملية الشراء لكن ليس بالضرورة ما قرر شرائه في البداية؛

6- يقوم بتقدير قيمة الشراء الذي قام به، ليحدد إن كان راضي أو لا مقارنة بتوقعاته المنتظرة.

للإشارة فقط فإن هذا المسار يتغير من منتج لآخر بحسب موضوع الاشتراك أو العقد، وبالتالي فإن رجل التسويق أو رجل البيع عليه تقديم للزبون كل المعلومات اللازمة التي تساعد في اتخاذ قرار الشراء بشكل سريع، وبذلك يمكنه التدخل ليس فقط بشأن المنتج أو الخدمة ولكن حتى في مختلف مراحل مسار الشراء .

**ثانيا : العوامل المؤثرة في مسار شراء الزبون :**

يتأثر مسار شراء الزبون بمجموعة من العوامل والتي يمكن تصنيفها في عدة مجموعات :

1- **العوامل السوسيوثقافية :** فشركة التأمين التي تطمح لفتح وحدات في دول أجنبية مثلا عليها مراعاة بعض الثقافات الحاسمة بتلك المنطقة، فمثلا بالنسبة للتأمين على الحياة نجد أن بعض الدول لا تحبذ لكونه مخالف المشريعة .

2- **العوامل البيكولوجية:** وهي تلك المرتبطة بالمجموعات المرجعية، فمثلا بعض الزبائن الذين تنقصهم ثقافة التعامل مع شركة التأمين يكون التأثير في قراراتهم صعب لنقص المعلومات لديهم عن منتجات الشركة، وهنا على رجل البيع أو رجل التسويق أن يأخذ ذلك بعين الاعتبار لإيجاد طريقة لإقناع الزبون بمنتجات الشركة، فبعض المجموعات المرجعية قد تؤثر في قرارات شراء الزبائن وتدفعهم إلى التعاقد والتعامل مع نفس شركة التأمين نظرا إما لسمعتها مثلا أو لاسمها.

3- **العوامل الشخصية :** فقرارات الزبون هنا تتوقف على الصورة التي يكونها عن الشركة وبالتالي فإن قراره أو سلوكه يكون بالنظر إلى الطريقة التي يرى بها نفسه والصورة التي ينتظر رؤيتها في الشركة.

**الفرع الثالث : تحسين سبل التعرف على الزبون**

إن معرفة الزبون أصبحت من أهم التوجهات المهمة لشركات التأمين وذلك من أجل تقديم منتجات أكثر مطابقة وتكيفاً لحاجاتهم، وتعد المعلومات المتحصل عليها الخاصة بالزبائن عاملا أساسيا لإنجاح ذلك حيث تقوم شركة التأمين بجمع المعلومات حول كل زبون أو على الأقل حول الذين استهدفهم مخطط نشاطها، ومن خلال هذه المعلومات يتم إنشاء قاعدة بيانات تحتوي على مدخلات تتضمن كل البيانات والمعلومات اللازمة عن زبائن الشركة بحيث تمكن هذه المعلومات من توجيه العائد المخصص لكل زبون وتطبيق فعال للتسويق الفردي، "

و الهدف النهائي من معرفة الزبون يتمثل في قدرة الشركة على تشخيص العرض وذلك بتقديم أحسن الحلول لأفضل زبون في أحسن وقت وباستخدام نقاط الاتصال المفضلة لديه<sup>1</sup>

ويمكن حصر أهم الجوانب التي تساعد في تحسين سبل التعرف على الزبون في ما يلي :

1- نظام المعلومات: تبدأ عملية تحسين سبل التعرف على الزبون من خلال حصر مختلف المعلومات الموجودة عن زبائن الشركة في قاعدة بياناتها لاستخدامها في بناء نظام معلوماتي فعال يتم تشاركه بين كل المتدخلين في الشركة.

2- المعلومات المتاحة: بالنسبة للشركات العاملة في المجال المالي مثل شركات التأمين فإن المعلومات الخاصة بربالها تكون ضخمة ولكنها مبعثرة فمنها من يكون مصدرها الإنتاج أو المواقع الإلكترونية للشركة ومنها من يكون مصادرة مواقع البيع المباشرة، وحتى يتم إثراء هذه المعلومات فإن الشركة بحاجة لأنظمة معلومات تدمج فيها برامج آلية لتسييرها، فكلما كانت المعلومات التي يتضمنها هذا النظام واضحة وموثوقة كلما أعطى ذلك موقعا استراتيجيا للشركة وميزة تنافسية قوية فباستخدام تطبيقات آلية خاصة في هذا النظام لإدارة علاقتهم مع زبائهم ستسمح لها ضمن إدارة علاقة الزبون التحليلية من معرفة الزبون ضمن مستودع البيانات ( Data warehouse)، وضمن إدارة علاقة الزبون الوظيفية متخصص بضبط الآليات المستخدمة للتواصل مع الزبون إما في البيع أو التسويق.

المطلب الثاني: خلق عملية اتصالية فعالة مع الزبون

الفرع الأول: تعزيز وترسيخ العلامة التجارية لدى الزبائن

إن علامة أي منتج أو خدمة تشكل قوة كبيرة في التأثير على عمليات التوزيع وعلى الزبون في مختلف مستويات الشراء التي يقوم بها، وفي مجال نشاط التأمين تشكل العلامة عنصرا مهما لطمأنة الزبائن خاصة في فترة الأزمات .

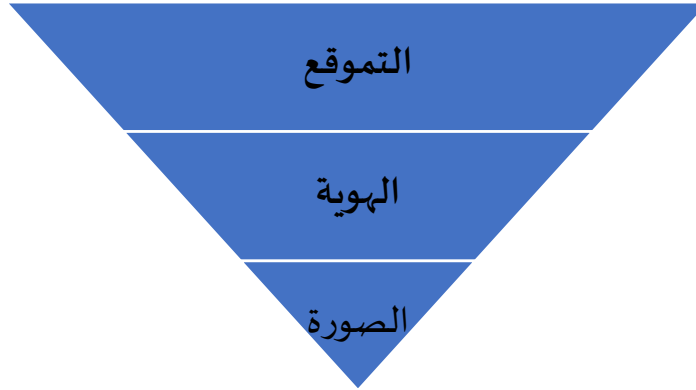
أولا: تنظيم سياسة تسويقية لعلامة الشركة: حيث تركز هذه السياسة على نقطتين أساسيتين وهما:

- تحديد إستراتيجية مبنية على الثلاثية: هوية العلامة، صورة العلامة و التموقع.

- تكييف المزيج التسويقي من اجل ترسيخ وعود العلامة.

<sup>1</sup> HAMON CAROL LEZIN , TOULLEC ALAIN ;GESTION DE CLIENTELE.DNOD , PARIS.2004.PAGE46

الشكل رقم (2-2): ثلاثية العلامة- التموقع- الهوية- الصورة



Source: BADOCC Michel, TROUILAUD Elodie, le Marketing de la banque et de l'assurance. RB  
édition, 3 édition 2013, page 94.

1- تموقع العلامة: هو عبارة عن قرار الشركة الذي يتحدد من خلاله المكان الذي تريد شغله في أذهان زبائنك، فهم يمثل القيم التي ترغب الشركة في التعريف بنفسها من خلال العلامة المستقبلية لها، وبذلك فهي تجيب على أربعة تساؤلات أساسية، لماذا؟ لمن؟ ضد من؟ إلى متى؟

مثال: بالرجوع إلى سياسة الشركة العالمية للتأمين (AXA) التي اعتمدها لخلق علامة وحيدة عالميا نجد أنها عند طرحها لهذه الأسئلة الأربعة فإن ذلك يكون لأجل:<sup>1</sup>

أ- لماذا؟:

- من أجل تحديد هوية فريدة مبنية على قيم خاصة؛

- من أجل التفرقة بينها وبين منافسيها؛

- شعور بالانتماء للشركة ولقيمتها؛

- لتوجيه كل المجموعة العاملة بالشركة من خلال القيم المشتركة لها؛

ب- لمن؟

- للزبائن، للزبائن المحتملين، للعاملين بالشركة وبنقاط البيع، ونقاط التوزيع، للمساهمين، للمحللين الماليين، في حالة توظيف موظفين جدد... إلخ؛

ت- ضد من؟

<sup>1</sup> BADOCC Michel, TROUILAUD Elodie, le marketing de la banque et de l'assurance, IBID, page 95

- المنافسين في نفس مجال النشاط خاصة الداخلين الجدد؛

- ضد شبكات التوزيع للمنتجات البنكية؛

- أماكن توزيع المنتجات والخدمات التأمينية والمالية؛

ث- إلى متى؟

2- هوية العلامة: تظهر هوية الشركة من خلال تاريخها ومن خلال تعدد منتجاتها ومن خلال الأشخاص الذين يتعاملون معها، فهي تظهر في مختلف الإشارات الخاصة بالشركة ومحيطها والإعلان والعلاقة مع الزبون وخدمة الزبون والتظاهرات، ... إلخ.

3- صورة العلامة: وتمثل رأي الزبائن سواء كان ايجابي أو سلبي، في وقت معين بمجرد تجربة الخدمة أو المنتج أو التعرض لإعلان ما، فصورة العلامة تمثل الإدراك القوي أو الضعيف الواضح أو الإيجابي من قبل الزبون. إن خلق علامة قوية مدعومة بالقيم المعروفة تساعد في تحقيق فوائد كثيرة للشركة، من ذلك مثلا إعادة تقييم المشاركين والزيادة من قيمهم الشخصية، خلق ثقة في المستقبل بين المساهمين والتحسين من مصداقية نشاط الشركة، تؤمن الزبائن وتدعم ولائهم إلى جانب استقطاب الزبائن المهتمين.

ثانيا: ترسيخ العلاقة بين العلامة التجارية والمنتج التأميني:

في الأصل إن العلاقة بين العلامة التجارية والمنتج هي علاقة تلازمية فمن خلال العلامة تعطى قيمة أكثر للمنتج خاصة إذا ما كانت المنتجات التي تقدمها الشركات مختلفة وهو الحال بالنسبة للمنتجات التأمينية، فمن أجل بناء إستراتيجية محكمة للعلامة في قطاع التأمين يجب أولا فهم كيف يتعامل الزبائن في أذهانهم مع خصائص المنتج وسمات العلامة التجارية للشركة.

1- كيف تتشكل حاجات الزبائن؟

لأجل تحليل الكيفية التي تتشكل بها حاجات الزبائن يجب أن يتم الربط بين العوامل التالية: الاتجاهات الاجتماعية، الآراء، الأفكار والمعتقدات، الزبائن، الصعوبات والتطلعات، الحاجات العامة للزبائن، ردود العلامة التجارية، فوائد المنتج أو الخدمة.

فمثلا: الحاجة للاستشارة في مجال التأمين هي ضرورية بالنسبة للزبائن، فإيجاد حل لمشكل معين تعرض له الزبون أصبح أكثر تعقيدا، فالعروض متنوعة ومعقدة في نفس الوقت سواء في الجانب التقني أو القانوني أو المالي، كذلك فإن الأزمات المالية المتعاقبة أثرت بشكل كبير في تحديد قيمة التعويض وبالتالي صعب على الزبون إجراء عمليات اختيار بين مختلف العروض المعروضة في السوق.

### 2- توسيع العلامة التجارية :

توسيع العلامة التجارية يتطلب استخدام رأس مال العلامة (Capital de marque) من أجل جعل العلامة جذابة في نظر تقسيمات جديدة للزبائن أو إرسال منتجات خارج مجال تواجد العلامة التجارية، فمثلا خدمة البنك التأميني ، كذلك فإن عمليات (Bancassurance) تعتبر تجسيدا لضمان توسيع صدى العلامة التجارية لشركات التأمين<sup>1</sup>، كذلك فإن عمليات البيع التي تتم بشأن تجهيزات المراقبة والمباني عن طريق البنك التأميني تعتبر نوع من التوسيع للعلامة التجارية وضمان استمرارها .

تأمين سكن ← تجهيزات مراقبة ← قرض عقاري

### الفرع الثاني: استخدام التسويق الإلكتروني لتشجيع عملية الاتصال مع الزبائن

لقد ساعدت شبكة الإنترنت وسائل الإعلام لتصبح وسائل إعلام لجمهور عالمي بشكل جد فعال، وذلك بسبب الطبيعة التفاعلية للشبكة والتسويق من حيث توفر الاستجابات الفورية واستخلاص ردود الأفعال، فالتسويق عبر الإنترنت يشمل أيضا التسويق عبر البريد الإلكتروني ووسائل الإعلام اللاسلكية، وكذلك إدارة بيانات الزبائن الرقمية والإلكترونية لإدارة علاقات الزبون، إضافة إلى نشاطات أخرى تجمع في الكثير من الأحيان مع بعضها البعض.

### أولا: مفهوم التسويق الإلكتروني

1- يعد التسويق الإلكتروني من المفاهيم الجديدة والمبتكرة في مجال التسويق، ويرجع ذلك إلى أن مختلف عملياته ووظائفه تتم عن طريق التقنيات الرقمية كافة مثل الإنترنت، وشبكات الإكسترنات والإنترنت، والهاتف النقال، وكل وسائل الاتصالات السلكية واللاسلكية، كما أنه يشتمل على العمليات التي تسبق العملية الإنتاجية كافة وأثناءها، وبعد الحصول على المنتج أو الانتفاع بالخدمات .

وعرفته الجمعية الأمريكية للتسويق 2004، على أنه "وظيفة تنظيمية ويتمثل بمجموعة من العمليات التي تحدد لخلق الاتصال وتسليم القيمة إلى الزبون وإدارة علاقة الزبون بالطرق التي تحقق المنافع والأهداف للمنظمة وأصحاب الحصص والتي تتم من خلال الأدوات والوسائل الإلكترونية"<sup>2</sup>

فمن خلال ما سبق يمكننا إعطاء تعريف شامل للتسويق الإلكتروني والذي يعني "الاستخدام الأمثل للتقنيات الرقمية، بما في ذلك تقنيات المعلومات والاتصالات لتفعيل إنتاجية التسويق وعملياته المتمثلة في الوظائف

<sup>1</sup> JULIEN Anne, MARROT André, Marketing de la Banque et de L'assurance, OPTIC, page 183

<sup>2</sup> محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الإلكتروني، دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة، الطبعة الأولى، عمان- الأردن، سنة 2012، ص 81

التنظيمية والعمليات والنشاطات الموجهة لتحديد حاجات الأسواق المستهدفة وتقديم السلع والخدمات إلى العملاء وذوي المصلحة في المنظمة<sup>1</sup>.

2- أهم الأدوات التي تستخدم في عمليات التسويق الإلكتروني نذكر:

- التقنيات النقلة مثل (G3) ؛

- الهواتف المحمولة والتلفزيون التفاعلي؛

- استعمال الإنترنت من أجل بناء علاقة مع الزبون مثل موقع (Dell.com)؛

- استخدام شبكة الإنترنت لعرض المنتجات على المواقع، توزيع وبيع المنتجات ومثال ذلك موقع (Amazon.com)؛

- الإعلان عن المنتجات مثل مواقع (Adward,Google)؛

- تحصيل الفوائد وتحويل الأموال الكترونياً؛

- استخدام الويب لجمع الردود المباشرة كماً استمارات صيغ الآراء حول منتج معين؛

- غرف الأخبار الإعلامية ( Media news room) والتي تضمن للمؤسسات إدخال المعلومات إلى الوسط الاجتماعي (من خلال شبكة الاتصال الاجتماعي).

3- عملية تخطيط التسويق الإلكتروني

إن عملية التخطيط للتسويق الإلكتروني يجب أن تستند على رؤية واضحة للأهداف الموضوعية والإستراتيجيات الواجب اعتمادها لتحقيق الأهداف الموضوعية، وهذا يتطلب أن توضح الأعمال الإستراتيجية التسويقية وكذلك الخطط الموضوعية للعمل على مواقع الويب وخاصة فيما يتعلق<sup>2</sup>:

- بنشر المعلومات عن المنتجات المعروضة بشكل دقيق وعدم المبالغة بما تتصف به من خصائص ومواصفات؛

- نشر معلومات خاصة بالشركة تتضمن مختلف المعلومات عنها وأنشطتها ومنتجاتها، العلامات التجارية وأماكن تواجدها أو توزيعها الجغرافي .

- النشر المستمر لإعلانات الشركة خلال 24 ساعة وعلى مدار الساعة واختيار مواقعها من ناحية التصميم والمعلومات سيكون له أثر فعال في جذب الزوار وجعلهم زبائن للشركة؛

<sup>1</sup> بشير العلق، التسويق الإلكتروني، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، سنة 2010، ص17

<sup>2</sup> محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الإلكتروني، مرجع سبق ذكره، ص94

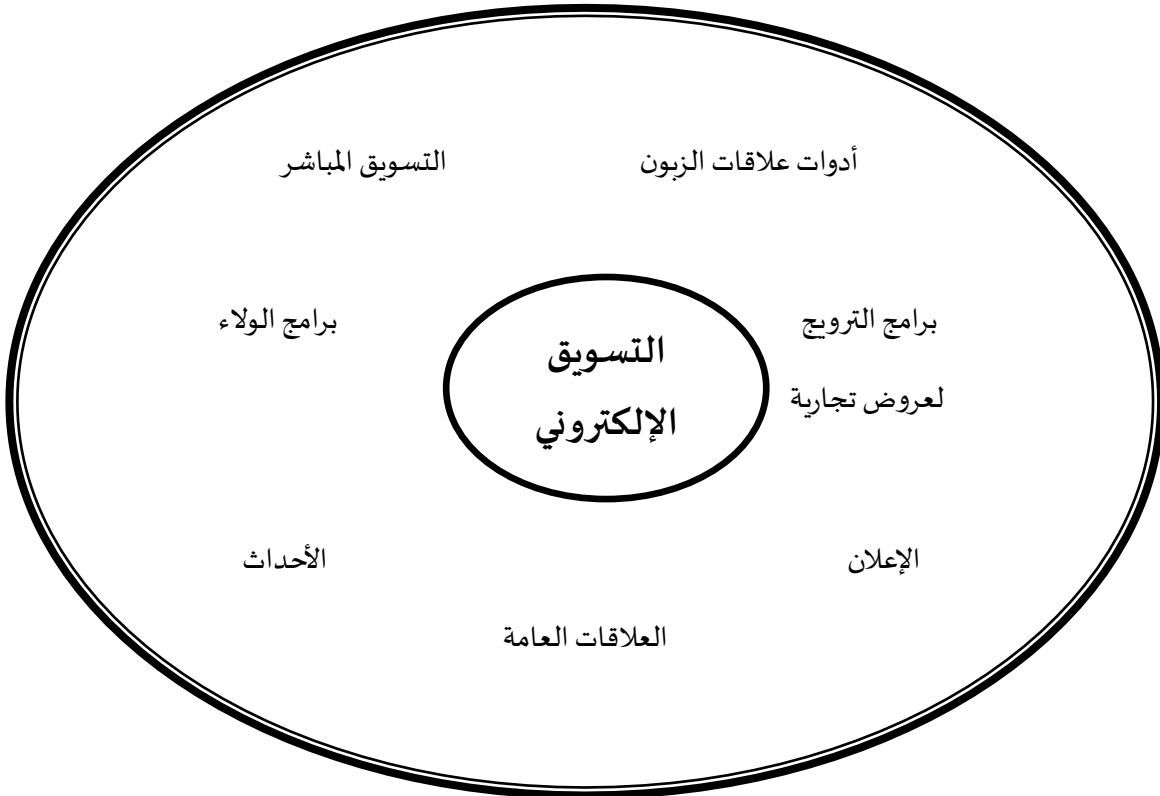
## الفصل الثاني : أهمية علاقة الزبون في تحسين جودة الخدمات التأمينية

- وضع الخطط اللازمة لتنشيط المبيعات من خلال شبكة الويب؛

- وضع الخطط اللازمة لتحسين العلاقة مع الزبائن وإدارتها بشكل فعال وجيد.

فتخطيط التسويق الإلكتروني يجب أن يتضمن الأبعاد التالية والموضحة في الشكل الموالي :

الشكل رقم (2-3): أبعاد تخطيط التسويق الإلكتروني



المصدر: محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الإلكتروني، نفس المرجع، ص95.

ثانيا: متطلبات ممارسة التسويق الإلكتروني الفعال في مجال التأمين

1- إعادة تشكيل نظم المعلومات والاتصالات الداخلية :

أ - إعادة النظر في نظام الإعلام الآلي: على شركات التأمين أن تعمل على تخصيص مبالغ خاصة للقيام باستثمارات في مجال التكنولوجيا من أجل مواجهة حجم المنافسة، والتي هي في تطور وتوسع مستمرين ولأجل ذلك فعلمها إدارة مسألتين هامتين:



- المسائل المالية: وذلك من خلال زيادة المردودية عن طريق توسيع حجم النشاط، زيادة القيمة المضافة لرأس المال المسير من خلال إبطاء الزيادة في تكاليف التشغيل والحد من الاعتمادات الخاصة بالمخاطر.

- المسائل التجارية: من خلال إعطاء الأولوية لقنوات الاتصال التابعة للشركة، التنوع من النشاطات لزيادة فعالية الأطراف المتدخلة للقيام بعملية التطوير وتشجيع استخدام الوسائل الموضوعية تحت التصرف لزيادة الحصص السوقية.

ب- إعادة ضبط نظام المعلومات انطلاقاً من حاجات المستخدمين: إن عمليات تبادل المعلومات بين مصالح شركات التأمين وبين زبائنها تتم عن طريق النظام الآلي الذي تستخدمه والذي يعد المحرك الرئيسي لنجاح عمليات اعتماد وتنفيذ التسويق الإلكتروني، ويتأكد هذا النجاح من خلال الاستخدام المنسق لنظام المعلومات بين تقني الإعلام الآلي ومستخدمي هذا النظام بناء على توجهات الإدارة العليا.

### 2- تحديد سياسة واضحة في مواجهة تقنيات الإنترنت :

لقد أظهرت دراسة أجرتها شركة استشارية (FSNB) بالولايات المتحدة الأمريكية بأن زبون الإنترنت يحقق مردودية الشركة بنسبة 130 % مقارنة بالزبائن الذين يعتادون قنوات التوزيع العادية الأخرى، وعليه فإن شركات التأمين عليها أن تحرص في دمج هذه التكنولوجيا الحديثة في مجال الاتصال والتوزيع ضمن هيكلها وعليها أن تعتمد ما من أجل تطوير أنشطة جديدة واستهداف أسواق جديدة محتملة، كما أن عملية توزيع المنتجات التأمينية ممكن أن تمتد إلى منتجات أخرى مثل النقل أو السفر مثلاً وبالتالي توسع قنواتها ونشاطها من خلال إشراك شركاء خارجيين في عملية التوزيع. كما على شركات التأمين أن تلتزم بإجراء تغييرات جذرية في هيكلها ومكاتبها من أجل اعتماد تقنيات الإنترنت في عملها وبالتالي مساهمة التطورات التي تحدث في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

### أ - الهدف من تطوير إستراتيجية لاستخدام الإنترنت :

إن الهدف من وضع إستراتيجية لاستخدام الإنترنت ناتج من المزايا الخاصة المرتبطة بهذه الأداة الاتصالية، فمن خلال تقنيات المستخدمة من (World wide web) يتم عرض كل المعلومات وبشكل سريع التي يحتاجها الزبائن، كما أن التوافد على صفحات مواقع شبكة الإنترنت هي واضحة للجميع وفي أي مكان عبر العالم، فهي عبارة عن دعامة دائمة توزع معلومات 365 يوم في السنة، ليلاً ونهاراً و24 ساعة / 24 ساعة.

كذلك يتميز استخدام الإنترنت بخاصية فريدة من خلال تسهيله لعملية الاتصال باستخدام مختلف الوسائط الاتصالية ويسمح بالتواصل مع الزبون الأمر الذي يساعد في تحسين التقنيات التجارية والبيعية مثل التسويق المباشر، كما يسمح بخلق تواصل مع العالم الافتراضي من خلال قوته الاتصالية فهو يتيح طريق مباشر لمصدر

المعلومات مما يجعله قادرا على اختصار سلسلة التوزيع لدى شركات التأمين، حيث يكون لديه قدرة عالية في عرض خدمات خاصة لعدد كبير من الزبائن تسمح بتقديم عروض مناسبة للزبائن .

ب - الإستراتيجية المعتمدة في عملية استخدام الإنترنت :

هذه الإستراتيجية يجب ان يتم دمجها في السياسة العامة للتوزيع الأمر الذي يتطلب الإجابة عن عدد من التساؤلات

- ما هي مردودية كل قناة من قنوات التوزيع وما هي المفضلة منها؟

- هل الإنترنت يمكن من تعويض أو تكملة باقي قنوات التوزيع العادية الأخرى، مثل الهاتف؟

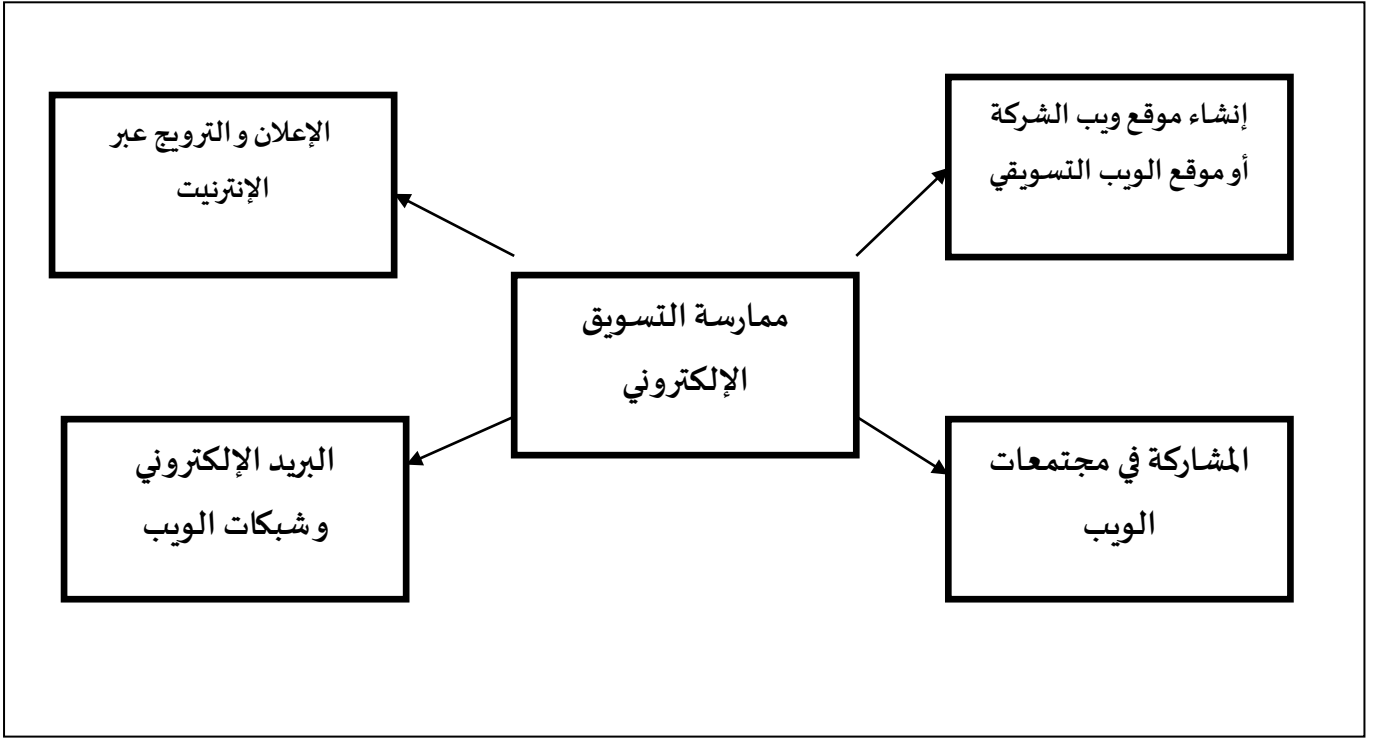
- كيف يتم إدارة منصة الموقع بشكل ممرکز أو إدارتها من قبل فرق حالية استشارية؟

إن إعداد الإستراتيجية لدمج الإنترنت ضمن نظام التسويق الإلكتروني لشركات التأمين تقتضي إشراك مختلف المصالح في الشركة وحتى الإدارة العامة من أجل القيام بدراسات أولية وتحليل مختلف التعديلات الضرورية الممكن إجرائها على نظام التسويق التقليدي للعروض والتوزيع والاتصال.

ثالثا : طرق ممارسة التسويق الإلكتروني للخدمات التأمينية

أصبح من اللزوم في الوقت الحالي بالنسبة لكل الشركات لاسيما شركات التأمين التوجه نحو تبني وممارسة التسويق الإلكتروني وإضافته إلى العمليات التي تقوم بها، ويمكنها استخدام إحدى الطرق المبينة في الشكل أدناه.

الشكل رقم (2-4): طرق ممارسة التسويق الإلكتروني



المصدر: محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، مرجع سابق، ص352

#### 1- إنشاء موقع ويب الشركة أو موقع الويب التسويقي:

تعتبر أول خطوة تلجأ لها معظم الشركات لدى تبنيها التسويق الإلكتروني وهي خلق وتكوين موقع ويب خاص بها على شبكة الإنترنت، أين يكون على رجال التسويق القيام بتصميم موقع جذاب والعمل على إيجاد الطرق التي يمكن خلالها تحفيز الزبائن لزيارة الموقع والبقاء داخله فترات طويلة وتصفحه مرات عديدة.

هناك نوعين أساسيين من مواقع الويب، موقع ويب للشركة وموقع ويب تسويقي

#### أ- موقع ويب الشركة (Corporate Web Site):

يتم تصميم هذا النوع من المواقع لاستكمال بناء شهرة الشركة لدى الزبائن، والذي يحتوي عادة على معلومات تفصيلية منتجاتها ومواقع البيع الفعلية الخاصة بها...إلخ، فهي تركز على تقديم كم هائل من المعلومات التي يمكنها الإجابة عن تساؤلات الزبائن واستفساراتهم وتوجيههم، وكذلك تساهم في بناء علاقات قريبة وقوية معهم مع توليد وإثارة الرغبة لديهم للتعامل مع الشركة صاحبة الموقع، فمن بين المعلومات التي تقدمها هذه المواقع مثلا توضيح رسالتها وفلسفة أعمالها والمنتجات والخدمات التي تطرحها في السوق والتعريف بالأحداث والمناسبات الجارية للشركة وبالأشخاص العاملين فيها وبأدائها المالي وإحصائيات عن نشاطها،...إلخ.

ب- موقع الويب التسويقي (Marketing Web Site):

هناك بعض الشركات التي تلجأ إلى إنشاء موقع ويب تسويقي بغرض التفاعل مع الزبائن بطريقة تدفعهم إلى الشراء مباشرة أو إلى تحقيق أي أهداف ونتائج تسويقية أخرى ترجوها الشركة صاحبة الموقع، حيث قد تحتوي هذه المواقع على بعض الآليات التسويقية مثل الكتالوجات وأنشطة ترويجية وحوافز التسوق وعروض بيعية ومكافآت وهدايا،... إلخ، والتي يتم تفعيلها من خلال الترويج المكثف لمواقع الويب التسويقية باستخدام المطبوعات التقليدية والنشرات الإعلانية التي تنفذ خارج الإنترنت (Offline)، أو من خلال الإعلان عنها داخل مواقع الويب الأخرى الموجودة على الشبكة.

2- التصميم الفعال لمواقع الويب :

إن التحدي الرئيسي الذي يواجه عملية تصميم مواقع الويب يتمثل في أنه يجب أن يكون هذا الموقع جذاب من الوهلة الأولى، وهنا يكون على المسوقين الإلكترونيين مراعاة سبع عناصر أساسية والتي تسمى بعناصر التصميم الفعال لمواقع الويب، حيث يكون الهدف من هذه المواقع هو جذب الزوار الجدد وتشجيعهم على تكرار الزيارة للموقع، حيث تتمثل هذه العناصر في:<sup>1</sup>

أ - السياق أو المتن (context): التصميم والتخطيط الداخلي للموقع.

ب - المكونات أو المحتويات (content): الموضوعات، الصور والصوت، والفيديو وغيرها من العناصر التي تمثل مكونات ومحتويات موقع الويب .

ت- المجتمع (community): الطرق التي يوفرها الموقع لتسهيل الاتصالات التي تتم من مستخدم إلى مستخدم آخر داخل المجتمعات أو الجماعات التي يتم تكوينها عبر الإنترنت

ث- التفصيل الجماهيري للموقع (customization): قدرة الموقع على أن يقوم بتفصيل نفسه على مستخدمين مختلفين، أو السماح للمستخدمين بجعل الموقع موقعا شخصيا لهم ولاحتياجاتهم وتفضيلاتهم.

ج- الاتصال (communication): الآليات التي تمكن من تحقيق الاتصال من الموقع إلى المستخدم، أو من المستخدم إلى الموقع أو تحقيق اتصال مزدوج بينهما.

ح - الواصل (connection): الدرجة التي تربط الموقع وغيره من المواقع الأخرى.

خ - التجارة (commerce): القدرات المتوفرة للموقع، والتي تمكن من تنفيذ الصفقات التجارية .

<sup>1</sup> محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، مرجع سبق ذكره، ص352

### 03- الإعلان والترويج عبر الإنترنت :

من بين الطرق التي تستخدمها الشركات عبر مواقع الويب وهي استخدام الإعلان والترويج عبر الإنترنت، من شأنه أن يحقق أهدافا مهمة وبشكل كبير، خاصة مع تزايد استخدام وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة والذي يأخذ أحد الأشكال التالية<sup>1</sup>:

- الإعلانات المتحركة عبر الشاشة: تظهر في شكل شريط نقل الأخبار .
- إعلان ناطحات السحاب: وهو نمط إعلاني طويل وموجود على جانب صفحة الويب بأعلىها كأنه يمثل المجلد أو الجانب الجليدي لصفحة الويب.
- المستطيلات: تأخذ شكل صناديق أو علب لها حجم أكبر بكثير من النمط الموجود على هيئة شرائط نقل الأخبار.
- الإعلانات التي نجدها تتحرك متخللة والتي تشكل موقع الويب
- إعلانات الرعاية لموضوعات أو برامج معينة
- المواقع الإلكترونية الجزئية: تمثل مناطق معينة أو أجزاء محددة على موقع ويب معين أو خاصة بشركة معينة والتي يتم إدارتها والإنفاق عليها من قبل شركة أخرى، كأن تقوم شركة التأمين بخلق أو إنشاء موقع الكتروني جزئي على موقع ويب خاص بشركة بيع السيارات لتقوم من خلاله بتقديم نصائح وخدمات تأمينية لمشتري السيارات .
- برامج التحالفات : كأن تتحالف الشركات فيما بينها من أجل عرض معلومات على مواقع خاصة بالشركة الأخرى.
- التسويق الفيروسي : يقصد به النسخة التسويقية الإلكترونية لتحقيق اتصالات من خلال الكلمة المنطوقة عن طريق الفم، فهو ينطوي حول مختلف الأحداث التسويقية التي يتداولها الزبائن عبر البريد الإلكتروني كالعُدوى التي تنتقل من خلال تمرير الأخبار بين الزبائن وأصدقائهم عبر الإنترنت .

### 4- المشاركة في مجتمعات الويب :

مجتمعات الويب (Web communities) عبارة عن منتديات وجماعات الأخبار التي تعمل عبر الإنترنت فمثل هذه لأعضائها بأن يتعايشوا معا على الإنترنت فهي شبيهة بالنوادي الاجتماعية يمكن فيها لكل فرد أن يتفاعل مع الآخر ويتعرف على عناوينهم الإلكترونية، ومن أمثلة ذلك موقع (assurance.com) الذي يعد موقعا هاما يتيح لمختلف الأفراد طرح انشغالاتهم في مجال التأمين والحصول على إجابات من خلال الاتصال بخبراء في هذا المجال.

<sup>1</sup> محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، مرجع سبق ذكره، ص 360

فمن خلال هذا النوع من المواقع يمكن للشركات أن تصل إلى قطاعات محددة من الزبائن ذوي الاهتمامات المشتركة ويكون لها القدرة على تحديد الخصائص الديموغرافية المشتركة فيما بينهم، وبذلك فهي تمثل موقعا جذابا للمسوقين، يمكنهم فيه عرض منتجاتهم وخدماتهم فيها خاصة بوجود كم هائل من الزائرين لها.

### 5- البريد الإلكتروني وشبكات الويب

بعد البريد الإلكتروني واحدا من أهم أدوات التسويق الإلكتروني الذي أصبح مستخدما بشكل كبير من قبل الشركات، حيث خلق تنافسا شديدا فيما بينها مما يدفعها إلى الحرص على تصميم رسائل الكترونية تتصف بالثراء من حيث الحركة والتفاعلية وفي نفس الوقت مراعاة النواحي الشخصية لمستقبلها ليتم الخروج في الأخير برسائل صوتية ومرئية مؤثرة بشكل فعال على الجمهور المستهدف، فهو إذا من بين الدعامات والركائز الأساسية التي يعتمد عليها المسوقين في كل معاملاتهم سواء التي تتم بينها وبين زبائنها أو بينها وبين شركات أخرى.

### المطلب الثالث: تطوير إستراتيجية ولاء الزبون

إن من مرتكزات إدارة العلاقة مع الزبون هو بلوغ ولاء الزبون لما له من أهمية في المحافظة على هذه العلاقة أطول فترة ممكنة، حيث جاء في تعريف إدارة علاقة الزبون بأنه: " مجموعة الوسائل الموجهة لبناء علاقة فردية تفاعلية مع الزبون من أجل إحداث أو الحفاظ على مواقفه الإيجابية اتجاه العلامة أو المؤسسة، فآلية بناء ولاء الزبون تنطلق من إدارة هذه العلاقة بشكل جيد وفعال"<sup>1</sup>

فتحقيق ولاء الزبون لا يكون إلا من خلال اعتماد إستراتيجية مدروسة ومحكمة تعتمد على الشركة من أجل بناء علاقة طويلة المدى مع زبائنها .

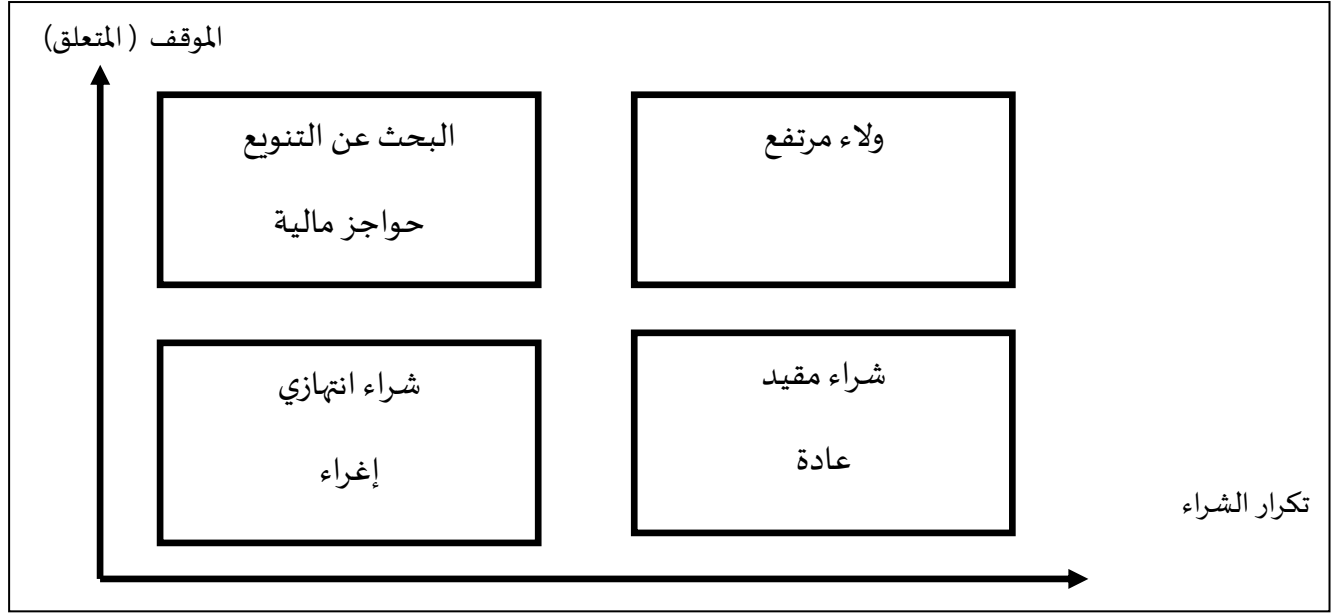
### الفرع الأول: أبعاد ومستويات الولاء

#### أولا: أبعاد الولاء

لقد تعددت نظرة الباحثين في إعطاء مفهوم شامل للولاء إلا أنهم توصلوا في الأخير إلى تأكيد بأن مفهوم الولاء ليس مرتبطا فقط بسلوك تكرار الشراء بل يجب أن يكون هذا السلوك مسبقا بوجود تعلق وموقف إيجابي من الزبون نحو العلامة، وبالتالي يكون كل من الموقف وسلوك تكرار الشراء بعدين لازمين في تكوين الولاء الحقيقي للعلامة.

<sup>1</sup> BOISDEVESY Jean-Claude, Le Marketing relationnel, édition d'organisation, Paris, 2001, page 58

الشكل رقم (2-5): أبعاد الولاء



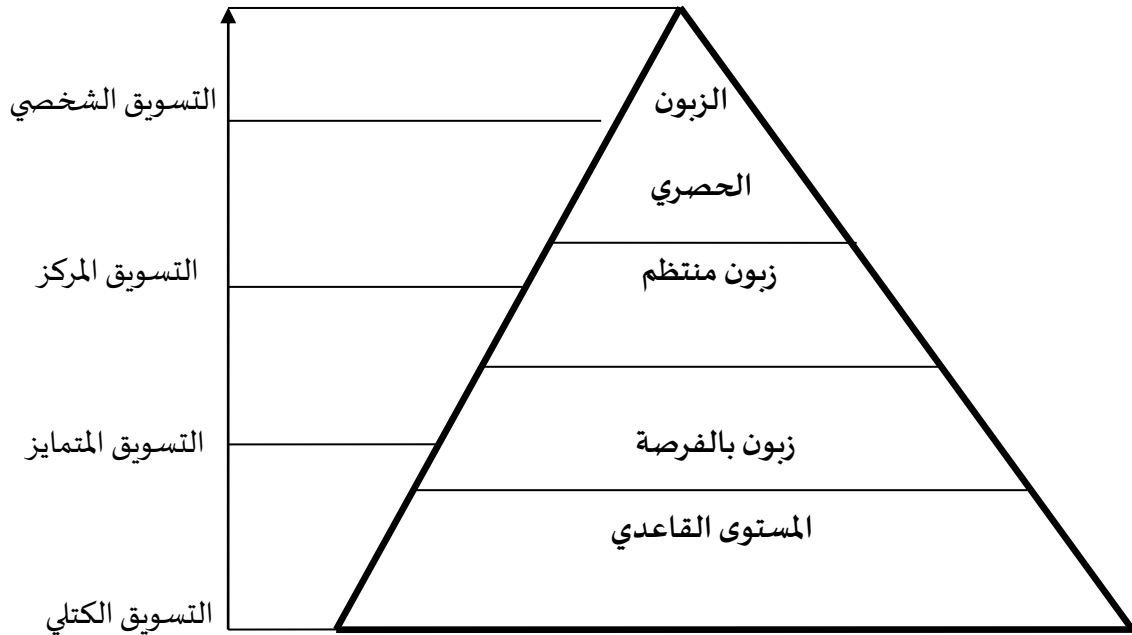
Source: LEHU jean Marc, Stratégie de fidélisation, Edition d'Organisation, Paris, 2003 ,page

74

ثانيا : مستويات الولاء

تختلف مستويات الولاء من زبون لآخر كما هو موضح في الشكل الموالي :

الشكل رقم (2-6): هرم مستويات الولاء



Source : LEHU jean Marc, Stratégie de fidélisation , OPTIC, page 194

فحسب هذا الشكل فإن كل مستوى من مستويات الهرم يعبر عن قطاع سوفي ثم الحصول عليه انطلاقا من قيام الشركة بتجزئة زبائنها على أساس درجة ولائهم لعلامتها، والذي تم تخصيص لكل منها إستراتيجية تسويقية معينة.

### 1-المستوى القاعدي :

عند هذا المستوى الزبون يكون غير مبالي بالعلامة ويعتبر أن كل العلامات يمكن أن تحقق له الإشباع المطلوب، وبدلا من ذلك يكون حساسا للسعر أو لقرب نقطة البيع، والإستراتيجية التي تتبعها الشركة عند هذا المستوى هي إستراتيجية التسويق غير المتميز.

### 2- الزبون بالفرصة :

الزبون هنا يكون وفيما بسبب وجود فرصة في العرض المقدم من الشركة، ويعكس هذا المستوى عدم وجود ولاء تام أو إخلاص كبير من الزبون تجاه العلامة، فهو يميل إلى تغييرها حالما تتوفر عروض أخرى أكثر جاذبية لدى المنافسين مثل تخفيض السعر أو الشعور بالملل نتيجة استخدامه المتكرر للعلامة نفسها ويقابل هذا المستوى من الولاء قيام الشركة بالتركيز على إستراتيجية التسويق المتميز، كأن تقوم بفرض تخفيضات سعرية لبعض القطاعات أو التنوع في خطوطها الإنتاجية وإدخال التحسينات على منتجاتها وذلك بغرض الاحتفاظ بالزبون .

### 3- الزبون المنتظم :

هنا الزبون يكون راضيا عن أداء العلامة، ويمكنه تقدير وتحليل تكاليف تغييرها بعلامة أخرى، حيث يفضل عدم التغيير بوجود مخاطر الوقوع في سوء اختيار علامات أخرى بديلة، وهنا نجد أن الشركة تقوم بتجزئة سوقها والتركيز على هذا القطاع لكونه القطاع الذي ستحقق من خلاله الأرباح، فهو يشكل لها فرصة تسويقية لابد أن تعمل على استغلالها والحفاظ عليها.

### 4- الزبون الحصري :

يمثل أعلى مستوى في الهرم، وهو يعبر على مستوى الولاء التام للعلامة، ويمثل أيضا الهدف الذي تسعى إليه كل شركة، فالزبون عند هذا المستوى يكون وفيما للعلامة ومتعلقا بها لدرجة كبيرة، لدرجة أنه ينصح الآخرين بالتعامل معها، ويمثل الشركة قطاع سوفي بحد ذاته تخصص له إستراتيجية تسويقية متميزة.



### الفرع الثاني: استراتيجيات ووسائل بناء الولاء

إن الولاء يتعلق بالعلاقة بين الزبون والعلامة، وهو بذلك يختلف عن عملية كسب الولاء التي تمثل مسار استراتيجي وطلب تسخير الإمكانيات المالية والبشرية والتقنية اللازمة لتحقيقه في شكل سلوك شرائي مدعم بموقف إيجابي تجاه العلامة<sup>1</sup>

#### أولاً: استراتيجيات بناء الولاء

تتمثل هذه الإستراتيجيات في مايلي:

- 1- إستراتيجية التعويض: وتعني قيام الشركة بمنح مزايا خاصة للزبائن المستهدفين وهذا بعد تحقيقهم لحجم معين من التعامل معها .
- 2- إستراتيجية التقوية: هذه الإستراتيجية تتضمن تنمية مشتريات الزبائن الحاليين من خلال مثلا خلال فترة زمنية معينة أو إرسال الرسائل الإلكترونية والمجلات، ...إلخ.

#### ثانياً: أدوات بناء الولاء

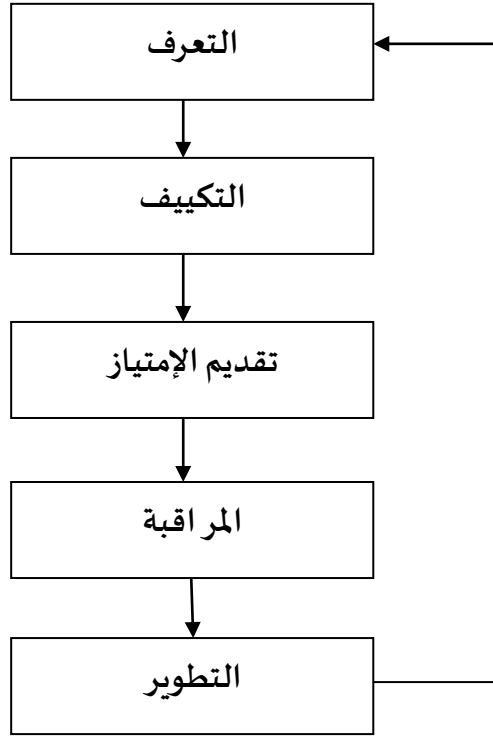
- 1- بطاقة الولاء: تعتبر هذه البطاقة متاحة لجميع الزبائن وهي تسمح بالحصول على مزايا متعددة كإمكانية الحصول على التخفيضات عند الشراء اللاحق، وهذا بعد أن يقوم الزبون بتجميع عدد معين من النقاط المتراكمة خلال شراؤه السابقة.
- 2- النوادي: تقوم الشركة بإنشاء نادي يضم مجموعة من الزبائن يتم اختيارهم على أساس نظام النقاط التي يحصلون عليها من خلال تعاملهم مع الشركة، ويستفيد الزبون المنخرط في النادي من عدة مزايا مثل الحصول على الهدايا في المناسبات العامة أو الخاصة.
- 3- الخدمات الإضافية: مثل خدمات ما بعد البيع، ووضع الخطوط الهاتفية المجانية والتي تسمح للزبون بالدخول في اتصالات مباشرة مع مصلحة الاستعلامات، وكذا إنشاء مصلحة خدمة الزبون والهادفة إلى إحداث اتصال مع الزبائن لسماع آرائهم واقتراحاتهم وشكاويهم، والهادفة أيضا إلى إعلامهم بمنتجات الشركة.
- 4- مواقع الانترنت: إذ تسمح هذه المواقع بالاتصال بالشركة والتفاعل معها والاستفادة من النصائح التي يعرضها الموقع.
- 5- المجلات: تقوم الشركة بتصميم مجلة مخصصة للحديث عن منتجاتها أو علاماتها وإرسالها إلى مجموعة من زبائنها، وتكون هذه الأداة أكثر ملائمة في حال وجود القدرة لدى الشركة على الإبداع والتجديد في مجلتها.

<sup>1</sup> LEWI Géorge,C Roglino,Mémento pratique du branding,village mondiale,Paris, 2006,page174

الفرع الثالث: مسار بناء الولاء

تقوم الشركة باختيار الإستراتيجية التي تتلاءم وإمكاناتها المالية والبشرية والتقنية، ونجاح هذه الإستراتيجية يتطلب إتباع مسار سليم، حيث اقترح (LEHU, Jean Marc) مراحل هذا المسار والتي هي موضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم (2-7): مسار بناء الولاء



Source: LEHU jean Marc, Stratégie de fidélisation, OPTIC, page 74.

- 1- مرحلة التعرف: تتضمن هذه المرحلة معرفة الشركة لزيائنها ومنافسها وتقنياتها التي يمكن الاعتماد عليها في بناء الولاء أي هنا تقوم الشركة بثلاث أنواع من المراجعة:
    - مراجعة محفظة الزبائن: معرفة حاجاتهم رغباتهم... الخ؛
    - مراجعة المنافسين: مكونات عرض المنافسين، طرقهم المعتمدة في الاتصال؛
    - مراجعة التقنيات: إمكانات الشركة المعتمدة في بناء الولاء.
- حيث تقوم الشركة بناء على ذلك بتحديد الزبائن المستهدفين بإستراتيجية الولاء

2- مرحلة التكييف: بعدما تقوم الشركة بتحديد محيطها وإمكانياتها والقطاعات التي ستستهدفها بإستراتيجية الولاء فإنها تقوم في هذه المرحلة بتكييف تقنياتها مع القطاع المستهدف لكسب ولائه، وهنا يكون عليها بذل كل جهوده من أجل تمييز عرضها عن باقي عروض المنافسين وأن تقنع الزبون بإبقائه وفيها لها.

3- مرحلة تقديم الامتياز: وهو أساس مسار بناء الولاء، حيث تقوم الشركة بتطبيق تقنية الولاء المحددة في المرحلة السابقة من خلال تقديم مزايا منتجها للزبون بطريقة تجعله يفكر في البقاء وفيها للعلامة.

4- مرحلة المراقبة: هنا يتم تقييم ومراقبة فعالية التقنيات المستخدمة من خلال قياس عوائد الاستثمارات التي وضعتها الشركة لكسب الولاء.

5- مرحلة التطوير: يتم في هذه المرحلة تطوير إستراتيجية الولاء في حد ذاتها، وهذا يهدف جعلها تقدم دعما حقيقيا لتحقيق المزايا التنافسية للعلامة، وهي خطوة مهمة خاصة وأن الزبون هو بحاجة دائمة للتجديد والتنوع في أدوات كسب الزبون .

**المبحث الثاني: الآليات المستخدمة لتحقيق كفاءة وفعالية العلاقة مع الزبون في خلق عرض تأميني ذا جودة**

بعد أن تحدد الشركة العناصر الأساسية المساهمة في إدراك أهمية العلاقة مع الزبون في مجال الخدمات التأمينية التي يوفرها نظام إدارة علاقات الزبون، يكون عليها في المرحلة الموالية أن تقوم بتحديد الآليات المناسبة التي تضمن لها تحقيق كفاءة وفعالية هذه العلاقة في خلق وتقديم عرض تأميني ذا جودة، والتي تركز بشكل أساسي حول أمرين أساسيين وهما الطرق والوسائل الكفيلة بضمان اتصال فعال مع الزبون، وكيفية دمج الموارد البشرية المتدخلة في هذه العلاقة لإنجاح عمل نظام إدارة العلاقات مع الزبون .

**المطلب الأول: تفعيل تكنولوجيات الإعلام والاتصال الحديثة ضمن شركات التأمين**

لقد ساهم التطور التكنولوجي السريع والمتنامي في ظهور مصادر وأشكال معلوماتية جديدة كان لها أثر بليغ في تغيير بيئة الأعمال خاصة في مجال إدارة وتسيير علاقة الشركة مع زبائنها، بحيث سمحت التقنيات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال تجميع وتخزين وتحليل البيانات الخاصة بالزبائن بكفاءة وسرعة عاليتين، وذلك بفضل تنامي القدرة على اقتناص المعلومات ومعالجتها وتحليلها وتحويلها إلى شكل فعال من أشكال الاتصالات التي تهدف إلى تحفيز الحوار والتفاعل والحصول على المزيد من المعلومات التي تساهم في تحقيق العلاقات الشخصية مع الزبائن.

### الفرع الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة

يقصد بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات "مجموعة التقنيات المستخدمة في معالجة ونقل المعلومات خاصة الإعلام الآلي، الإنترنت والعمل التعاوني عن بعد، الإدارة الإلكترونية للأنشطة وغيرها من الدعائم الإلكترونية المساعدة في عمليات الاتصال"<sup>1</sup>.

وكذلك يقصد بها "مختلف المعارف والخبرات المتراكمة والمتاحة والدورات والوسائل التنظيمية والمادية المستخدمة في جمع المعلومات، معالجتها، تخزينها، استرجاعها، نشرها وتبادلها بين المؤسسة وزبائنها، فهي تسمح بالانتقال الفوري للمعلومات والاستخدام الأمثل لمختلف مجالات المعرفة، إذ أنها من أفضل الإمكانيات لتسهيل وصول المعلومات وتبادلها وجعلها متاحة للطرفين بسرعة وفعالية تؤدي إلى إشباع الرغبات"<sup>2</sup>

إن توفير الوسائل والمعدات الضرورية لا يكفي وحده بل يجب أن يتم موازاة مع ذلك تدريب الموظفين لإعدادهم من أجل النهوض بالموارد البشرية بحيث تصبح قادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة بما يمكنها من توفير المنتج أو الخدمة التي يطلبها الزبون .

ولقد ساعد استخدام التكنولوجيات الحديثة في مجال المعلومات والاتصال الشركات على:<sup>3</sup>

- تطوير سلع وخدمات تتلاءم مع حاجات القطاعات السوقية الصغيرة وحتى مع الزبون بشكل فردي؛
- التفاعل بشكل مباشر مع الزبائن للحصول على المعلومات عنهم وتخزينها واستخدامها لتقديم أفضل خدمة لهم؛
- تقليص الشكاوى المرتبطة بسوء فهم محتوى الرسائل الاتصالية، إذ قلصت هذه التقنيات بشكل كبير عدد الشكاوى المتعلقة بسوء فهم الرسائل الاتصالية مما أدى إلى تقليص تكاليف معالجتها؛
- تقليص فترات الاتصال إلى أدنى الحدود، حيث ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في توفير الوقت اللازم لإتمام العملية الاتصالية وبالتالي مكنت من إيصال الرسائل الاتصالية في الوقت الحقيقي؛
- تحقيق أعلى مستويات التفاعلية، حيث حولت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مسار الاتصال التقليدي من طرف واحد إلى مسار ذو اتجاهين مما أدى إلى تعزيز العلاقات بين الطرفين، نظراً لأن التسويق التفاعلي يعتمد بالدرجة الأولى على وجود نظام اتصالات تفاعلي.

<sup>1</sup> العياشي زرار، كريمة غباد، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الاقتصادية و دورها في دعم الميزة التنافسية، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، سنة 2015، ص30

<sup>2</sup> هجيرة زقاد، إدارة علاقات الزبون في المجال البنكي، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة قسنطينة، 2009-

2010، ص62

<sup>3</sup> هجيرة زقاد، إدارة علاقة الزبون في المجال البنكي، مرجع سبق ذكره، ص63

### الفرع الثاني: خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة

تتمثل خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فيما يلي:

1- التفاعلية: عبارة عن عملية حوار بين فرد ومعلومة تصدرها آلة، وهي بذلك وسيلة جديدة في عصر الإعلام الآلي وهو التبادل الذي لا يمكن أن يحدده لا الوقت ولا المسافات، حيث تساهم في تحرير الشركة من القيود البشرية والمالية وتعطي الزبائن إمكانية التعامل السلس والمرن مع الشركة من أي مكان وفي أي وقت، فهي إذا فرصة لعلاقة مميزة بين الشركة والزبون كما تسمح له بالتعبير المباشر عن حاجاته ورغباته.

2- التواصل: ويقصد بها قدرة التكنولوجيا على الارتباط بشبكة تسمح بالحوار مع الآلات التي تستعمل نفس بروتوكولات (مجموعة من الاتفاقيات الفنية أو المواثيق التي تحدد القواعد التي يتم بمقتضاها تكوين الخدمات) الاتصال كما هو الحال في التواصل عن طريق شبكة الانترنت .

3- إمكانية التواجد في عدة أماكن: فالتكنولوجيا توضع للاستعمال دون قيود مكانية ولا زمنية، فهي تستعمل في أي مكان وفي كل وقت وهي بذلك تعطى للزبون الإحساس بالخصوصية، فالإنترنت مثلا هو وسيلة سهلة المنال والفهم لأي شخص وهي في خدمة الزبون بدون قيود مكانية ولا زمنية.

4- الأنية: وتعني قدرة التكنولوجيا على معالجة وتحليل المعلومات في وقت قياسي، فمثلا من خلالها تتمكن المؤسسات من ترتيب وتنظيم المعلومات المتعلقة بالزبائن وخصائصهم وتحلل وتعالج هذه البيانات من أجل اتخاذ القرارات المناسبة لتوقعاتهم وحاجاتهم في الوقت الحقيقي.

5- الترابط: التكنولوجيا الحديثة تسمح بوضع علاقة بين مجموعات الأفراد أو المؤسسات التي لها اهتمامات مشتركة مما يؤدي إلى الدخول في شراكات وتحالفات تمكنها من عرض خدمات ومنتجات ذات قيمة مضافة الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق رضا وولاء الزبون .

6- الانتقال: مثل استخدام تكنولوجيا الهاتف النقال التي تساعد على تحرك الزبون وتعطيه إمكانية المشاركة والدخول في أنواع من الخدمات مهما كان المكان الذي يتواجد فيه ومنه التوصل إلى علاقة مباشرة بين المؤسسة والزبون .

7- التقارب: فالتكنولوجيا الحديثة تمثل وسيلة جيدة تسمح للمؤسسة من التقرب من زبائنها، وكذلك فإن تعدد الوسائط يعد هو الآخر شكل من أشكال تقرب المسافات بين الزبائن والمؤسسات .

### الفرع الثالث : محاور تكنولوجيا المعلومات والاتصال المرتبطة بإدارة علاقات الزبون

تشتمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال المرتبطة بإدارة العلاقة مع الزبون على محورين أساسيين الأول خاص بمعالجة البيانات والثاني يخص الاتصال المرتبط بشكل أساسي بالتسويق المباشر .

#### أولاً: معالجة البيانات

يمكننا تفصيل مجموعة من الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة في عملية معالجة البيانات الخاصة بزبائنها والتي نذكر منها:

1- إدارة الأعمال بذكاء (Busines intelligence): ويخص جمع المعلومات حول زبائن الشركة والموردين وشركاء الأعمال ومعلومات عن المنتجات والأسعار والأسواق .

2- الذكاء التنافسي (Competitive intelligence): والذي يعتمد بصفة كبيرة على المعلومات الخارجية عن الشركة والتي تخص المنافسة .

3- تجميع البيانات (Data warehouse): يسمى بمخزن المعلومات وهي عملية تقوم على أساس جمع البيانات التي تستعملها الشركة وتساعد في تحديد قابلية الفهم لمحيطها الاقتصادي، إذ لا يتم بناء ذكاء اقتصادي إلا بوجود مخزن للبيانات مبني لاستجابة واضحة وقابلة للقياس، فهذا المخزن مهم جدا ويتم استغلاله بواسطة أدوات هامة مثل (Textminning et Data mining) والتي تسمح للشركة من الحصول على المعرفة الجيدة بالزبون والتي هي مصدر لتمييزها.

4- التنقيب عن النصوص (Textmining): من خلال تطبيق مجموعة من التقنيات والطرق التي تسمح بهيكلية وتحليل البيانات النصية من أجل تسهيل اتخاذ القرار .

5- التنقيب عن البيانات (Data mininig): عبارة عن إجراءات تحليلية دقيقة تبدأ من معطيات قاعدية غير دقيقة وعامة تؤدي إلى معرفة الزبون معرفة دقيقة ومنفردة، وبمعنى آخر فهي عبارة عن معالجة المعلومات المجزأة التي تعطي صورة أوضح عن نوع العلاقة القائمة مع الزبون وهذا من خلال قاعدة معلومات فردية.

#### ثانياً: الاتصال (التسويق المباشر)

إن أهم طريقة للاتصال بالزبون هي التسويق المباشر والذي يعد من بين الأدوات الترويجية الهامة لمزيج الاتصالات التسويقية المتكاملة والذي له دور هام في تفعيل التسويق بالعلاقات وتمتين العلاقة مع الزبون ومعرفة ردوده وتوقعاتها ومدى رضاه عن المنتج التي اقتناه .

فالتسويق المباشر هو عبارة عن " كافة النشاطات التي تولد سلسلة من الاتصالات والاستجابات مع الزبائن المحليين والمرتبطين"<sup>1</sup>، وهو يستخدم لإرساء وإدامة نوع من الحوار المباشر مع الزبائن وهو نشاط قابل للقياس وغالبا ما يكون مستندا على وسيلة اتصالية .

### 1- أهمية التسويق المباشر ودعائه:

تكمن أهمية التسويق المباشر في أنه:

- يوفر الحوار بين المسوق والزبون؛

- يجلب الفوائد للمسوقين فهم يستطيعون اقتناء قائمة من العناوين الخاصة بالزبائن ذوي القيمة العالية؛

- تقليل الجهد المبذول في الشراء من خلال التصفح على الحوالات المرسلة أو الإنترنت .

- يتناسب التسويق المباشر مع الجهود الهادفة إلى إقامة علاقة شخصية متبادلة بين المسوق (الشركة) والزبون .

- يعد التسويق المباشر مدخلا استراتيجيا للمسوق فهو يسعى جاهدا لإزالة الوسطاء وتقليص التكاليف وتحسين جودة وسرعة الخدمات المقدمة وإدامة أفضل العلاقات الودية المباشرة مع الزبائن، وهذه كلها تساعد المسوق و الشركة في كسب التميز .

### 2- أشكال التسويق المباشر:

إن عمليات التسويق المباشر تتم من خلال مجموعة من الوسائل نذكر منها:

- البيع الشخصي (وجه لوجه): فالهدف منه هو العثور على الزبائن المحتملين وتحويلهم إلى زبائن خاصين والعمل على إقامة علاقات طويلة الأجل معهم وتعتبر وسيلة لإثبات جودة المنتجات والأداء.

- البريد المباشر : أسلوب شائع الاستخدام يعمل على إيصال رسالة إعلانية مطبوعة ومحددة وغالبا ما تكون على شكل رسالة أو دعوة لشراء منتج معين، فإما يكون في شكل فاكس الذي يتميز بمهمة إرسال واستقبال المعلومات في لحظة واحدة وهو مستخدم بكثرة في تسويق الأعمال إلى الأعمال (B to B)، أو عن طريق البريد الإلكتروني (e-mail) الذي يتيح فرصة نقل الرسائل الترويجية في صورة الكترونية من الحاسب الآلي للشركة إلى الحاسب الآلي للزبون، أو عن طريق البريد الصوتي من خلال إرسال رسائل شفوية على الإنترنت من الشركة إلى الزبون عن طريق الهاتف .

<sup>1</sup> بشير العلاق، التسويق في عصر الانترنت و الاقتصاد الرقمي،نشر من المنظمة العربية للتنمية الادارية ،مصر، طبعة 2006،ص166

- التسويق عبر الهاتف: يعد من أهم وسائل التسويق المباشر حيث يستخدم المسوق الهاتف كوسيلة فعالة قادرة على تحديد العرض والبيع المباشر ويستخدم أيضا للأبحاث والاستقصاءات وكذلك لأجل الاستفسار وتقديم المعلومات عن السلع للزبون وتسهيل حجزها وطلبها حيث يوفر مجالا رحبا للتفاعل المباشر بالإضافة إلى المرونة والسرعة وإمكانية الحصول على تغذية عكسية فورية.

- المنشورات الإعلانية: عبارة عن مواد إعلانية توزع عادة مع الصحف والمجلات والجرائد أو رسائل البريد المباشر تتضمن معلومات مستفيضة عن المنتج.

- التسويق بالكتيبات المصورة: يتم على شبكة الإنترنت باستخدام كتيبات مصورة والتي تتيح استخدام تقنيات الطباعة والألوان في إعطاء وصف تفصيلي أكثر وضوحا عن المنتج ومواصفاته وكيفية استعماله.

- التسويق التفاعلي: يتم عن طريق خدمات الإعلام الآلي التفاعلي الذي يساعد ويؤمن اتصالات مزدوجة بين المسوق والزبون .

- مراكز النداءات (centre d'appel): مركز يضم مجموعة من الوسائل البشرية النظامية والتقنية التي تضعها الشركة بهدف تمكين الزبائن من الحصول على إجابات على طلباتهم، فهو يستعمل الهاتف من أجل خلق رابط بين الشركة والزبون .

- مواقع الويب: فكل شركة تصمم موقع ويب خاص بها على شبكة الإنترنت تقدم من خلاله تنوعا ثريا من المعلومات عنها وعن منتجاتها في محاولة منها للإجابة عن أسئلة الزبائن وبناء علاقات أوثق والترويج للشركة كما توفر معلومات عامة عن تاريخ الشركة ورسالتها وفلسفتها ومنتجاتها والخدمات التي تقدمها، بحيث يدخل الزبائن في تداخل ينقلهم ليكونوا أقرب من الشراء المباشر .

### المطلب الثاني: تكثيف برامج وعمليات تنشيط المبيعات

يمثل البيع وجها لوجه أسلوبا جد فعال لإتمام وإنجاح مسار الشراء وخلق علاقة خاصة ومتميزة مع الزبون في شركات الخدمات لاسيما شركات التأمين، بحيث يلعب المستشارين ورجال المبيعات دورا جد مهم في ذلك نظرا لعدم ثقة الزبائن في كثير من الأحيان في مصداقية الخدمات المالية المقدمة لهم.

فالزبون عندما يتوجه إلى وكالة شركة التأمين أو إلى شركة التأمين في حد ذاتها فهو ينتظر أن تلبي حاجاته بشكل سريع وفعال من ذلك مثلا :

- الحاجة إلى التفاعل مع شخص يتحاور معه يكون مركز ثقة خاصة إذا تم الشراء عبر شبكة الإنترنت؛

- الحصول على تعامل خاص مع رجل البيع (وكيل التأمين) أو مستشار التأمين؛



- الحاجة إلى الاتصال بسهولة من خلال الوكالة أو عن طريق الشبكة الإلكترونية مع الشركة والحصول على الأمان في المعاملات .

ومن هنا يمكننا تحديد أهم المحاور التي يكون على الشركة أن تركز عليها من أجل تحقيق درجة ثقة الزبائن في خدماتها، فدرجة الثقة لها أثر كبير على الاقتراحات وعلى إعادة الشراء وبالتالي على تحقيق استدامة العلاقة الناشئة بين الطرفين .

### الفرع الأول: الحاجة إلى مستشار تأمين أو وكيل تأمين محدد أو بشكل شخصي

عندما تكون العلاقة مع مستشار التأمين ذات جودة تصبح عامل أساسي لتحقيق الولاء، ففي مجال التأمين أثبتت دراسات أجريت من قبل مكتب دراسات (Assurland) في سبتمبر 2011 بفرنسا بأن نسبة 78 % من الزبائن يفضلون التعرف شخصيا على وكلاء التأمين الذين يتعاملون معهم<sup>1</sup>

إن الحاجة لمستشار شخصي في مجال التأمين نابعة من طبيعة الخدمة التي يتم تقديمها (خدمات ومنتجات غير مادية، معقدة، غير متجانسة...إلخ)، هذا الأمر جعل المختصين في مجال التأمين بفرنسا يعملون على تكثيف وتوسيع تواجد وكالات التأمين عبر كل القطر (وكالات تأمين، وكلاء عامين للتأمين) مع الحرص على توجيه وتوعية الزبائن بذلك من خلال تقديم لهم استقرار كبير للعلاقة فيما بينهم وبين مستشار أو وكيل التأمين في الوكالة التي يتعامل معها، وهذا ما يفضله الفرنسيين بشكل خاص بسبب نقص ثقافتهم المالية.

### الفرع الثاني: دور المستشار أو وكيل التأمين في وكالة متعددة القنوات (Multicanal)

على الرغم من التطور الحاصل في وسائل الاتصال عن بعد بين الزبائن وشركاتهم، إلا أن الاتصال وجها لوجه يبقى أقوى اتصال يفضله الزبون لأنه يخلق لديه الطمأنينة والأمان للقيام بعملية الشراء واحتمالية اقتناء خدمات أخرى مستقبلا، وهذا ما أثبتته دراسة أجريت شهر أبريل 2009 من قبل المكتب الاستشاري في الإدارة والتكنولوجيا والتي تمحورت أحد أسئلتها الكمية حول أثر التعامل المباشر مع مستشار أو وكيل التأمين أو الوكيل البنكي في الوكالات، من أجل معرفة إن كان سيكون هناك كسب أو خسارة لصورة الشركة في حالة المرور بنقطة بيع بالوكالة.

بحيث أظهرت النتائج بأن الاتصال الخارجي بين الزبون والمستشار أو الوكيل المالي يكسب الشركة صورة إيجابية في ذهن الزبون ( 02 نقطة بالنسبة للبنوك و10 نقاط بالنسبة لشركات التأمين) وهي أعلى نقطة مقارنة بقطاعات خدماتية أخرى.

<sup>1</sup> JULIEN Anne, MARROT André, Marketing de la banque et de l'assurance, OPCIT, page 128

فهذا التأثير القوي وبشكل خاص في مجال التأمين يرجع في الأساس إلى النظرة السلبية للزبون لهذا القطاع ولقد ساعد التطور التكنولوجي لوسائل الاتصال بتوطيد العلاقة بشكل كبير بين الزبون ووكيله أو مستشاره، فكلما كان اتصال الزبون بوكيله أو مستشاره مستمر حتى وإن كان عن بعد وخلال مسار شرائه وحتى بالنسبة لعلاقتهم ما بعد عملية البيع، فإن ذلك سيقوي توقعاته وبشكل خاص اتجاه وكيله ومستشاره .

### الفرع الثالث : تحديد الفرق بين مقابلة البيع وجها لوجه والبيع عن بعد

إن الاختلاف بين عملية الشراء وجها لوجه والشراء عن بعد واضح جدا، وعليه سنحاول فيما يلي لمس هذا الاختلاف من خلال بحث محددات العلاقة بين وكيل التأمين والزبون .

#### أولا: نموذج الزبون الخبير:

إن الاستعمال المتناهي لوسائل الاتصال بما في ذلك شبكة الإنترنت أعطى مجالا واسعا لتدفق كم هائل من المعلومات وبالتالي يكون لدى الزبون إحساس بمعرفة كل المنتجات والخدمات التي سيقدم على شرائها، وأحيانا أحسن من البائع في حد ذاته مع ذلك يبقى الزبائن حذرين ومتخوفين من المعلومات والنصائح التي يقدمها لهم البائع، خاصة وأنهم على علم بميكانيزمات الحياة التقنية والتجارية ويمكنهم اقتراح عروض التي من الممكن أن يحصلوا منها على علاوات خاصة.

فكلما وصل الزبون إلى نهاية مسار الشراء يكون دور المستشار أو الوكيل قد تحدد في عملية الإقناع وبالتالي يصبح التعامل وجها لوجه أكثر فعالية من التعامل عبر الإنترنت، فمن خلال الجدول الموالي يمكننا توضيح 06 عوامل تتحدد من خلالها الفوائد التي قد تتحقق من خلال الإنترنت أو التعامل مع المستشار أو الوكيل وجها لوجه:

جدول (1-2): المقارنة بين الفوائد المحققة للزبائن عن طريق الانترنت ومن خلال التعامل المباشر مع وكيل التأمين

العوامل	التعامل عبر شبكة الانترنت	التعامل وجه لوجه مع وكيل التأمين
وفرة المعلومات	كثيفة (+++)	ضعيفة
اكتساب المعرفة	كبيرة (+++) لكن مبالغ فيها	ضعيفة
استقلالية الاستشارة	واقعية لدى المستخدمين (-/+)	ضعيفة
الاستماع والتفاعل	ضعيفة (+)	كبيرة (+++) احتمال قوي
حرارة العلاقة	ضعيفة (+)	كبيرة (+++) احتمال قوي
إمكانية الوصول	كبيرة (+++)	تقدير الجهد (++)

Source: JULIEN Anne, MARROT André , Marketing de la banque et de l'assurance, OPTIC, page 135.

- بالنسبة لوفرة المعلومات نجد بأن توفر المعلومات باستخدام الإنترنت يكون بشكل وفير بمجرد الضغط على الزر لكن ونظرا لتعدد طبيعة الخدمات التأمينية فإن الزبائن يمكنهم الحصول على معلومات غير معمقة، وبالتالي فإن اكتسابهم للمعرفة يكون متوسط كي يتناسب العرض على حسب وضعيته الخاصة، وفي هذه الحالة تزداد المقارنة ويصبح النقاش مرتكز على السعر في غياب العوامل أو المؤشرات الأخرى التي تساعد على الاختيار؛

- بالنسبة للاستماع والتفاعل وحرارة العلاقة، فإنه يكون أقوى في التعامل وجه لوجه مقارنة بالتعامل عبر الإنترنت .

وبالتالي ومن خلال تقييم العوامل السابقة فإن إمكانية الوصول عن طريق الإنترنت تكون أقوى بكثير من الاتصال بالوكيل أو المستشار وجه لوجه.

ثانيا: تحسين مقابلة البيع وفقا لمسار الشراء:

هنا يكون على مستشار التأمين أو وكيل التأمين العمل على تقييم درجة الخبرة التي اكتسبها الزبون عن طبيعة الخدمات الخاصة بالشركة ويكون ذلك من خلال<sup>1</sup>:

### 1- التكيف مع درجة الخبرة التي اكتسبها الزبون:

إن طبيعة المعلومات والخبرة التي اكتسبها الزبون أثناء تصفح الإنترنت للبحث عن المنتج أو الخدمة التي تلي حاجته تستدعي من وكيل التأمين أو مستشار التأمين الوقوف عندها وأخذها بعين الاعتبار، لذلك يكون عليه بدأ الحوار مع زبونه بطرح أسئلة مباشرة وبسيطة ليعرف درجة الخبرة والتجربة والمعلومات التي هي بحوزة الزبون بخصوص المنتج أو الخدمة المرغوب فيها والتي على أساسها سيتمكن من إدارة النقاش والحوار معه .

إن مهمة وكيل التأمين تتركز في بداية الحوار على معرفة درجة البحث التي توصل إليها الزبون بشأن اختياره وذلك كي يقدم التبريرات اللازمة حول المنتج، مجموعة المنتجات المماثلة، الحلول الممكنة، كما عليه أن يواصل من حيث توقف الزبون ولا بعبده للوراء وهنا يكون عليه أن يستثمر كل طاقته ومعرفته من أجل إنجاح الحوار .

### 2- التكيف مع تطور الزبون في مسار شرائه:

كذلك على وكيل التأمين أو مستشار التأمين أن يتأقلم مع مسار الشراء الذي يختاره الزبون وعليه أن يكون متواجد في نقاطه ويعرف كيف يتواصل معه في كل خطوة من خطوات هذا المسار.

وهنا يمكننا حصر مسارات الشراء للزبون في ثلاثة (03) مسارات :

- أول مسار شراء هو الذي يكون في اللحظة التي يتم إقناع فيها الزبون في الحوار وجها لوجه وهذا لا يمنع أن يكون الزبون قد تصفح الإنترنت للحصول على المعلومات اللازمة عن المنتج الذي يرغب فيها، لذلك يكون دور وكيل التأمين هنا أن لا يطيل الحوار ولا يعقده وهذا يتوقف على مدى كفاءته في استيعاب الزبون وما لديه من معلومات.

- مسار الشراء المتعدد القنوات: فمسار الشراء هنا يبدأ الزبون بعملية بحث يجريها على الإنترنت قد تكون مدعومة باتصالات هاتفية يجريها مع وكيل التأمين، قد تنتهي بإتمام عملية الشراء وجها لوجه أو عبر الهاتف فهذا المسار يضم مجموعة متسلسلة من مسارات الشراء، فكفاءة وكيل التأمين تتحدد في إنهاء عملية الشراء التي تتوقف على طبيعة الأسئلة التي تم طرحها على الزبون، وتتوقف على مدى قدرته في الربط بين مختلف مسارات الشراء من خلال نظام إدارة علاقة الزبون، خاصة وأن الزبون يمكنه أن يتواصل مع عدد من الوكلاء أو المستشارين للشركة في نفس مسار شرائه.

<sup>1</sup> JULIEN Anne, MARROT André, Marketing de la banque et de l'assurance, OPCIT, page 135

- مسار شراء محصور بين الإنترنت - المستشار - الإنترنت ثم مقابلة مع وكيل التأمين و إنهاء عملية الشراء على الإنترنت .

### ثالثا: تطوير المرونة في المعاملات التجارية:

إن التغيير في سلوك الزبائن يتطلب من القائمين على عمليات البيع أن يعملوا على تكييف معاملاتهم التجارية على أساس طبيعة التفاعل مع الزبون والمعلومات المدركة وحسب طبيعة وضعية البيع وهذا ما يقودنا إلى فكرة البيع حسب رغبة الزبون . ويمكن تجسيد ذلك من خلال اعتماد رجال البيع على ثلاثة (03) مستويات :

#### 1- المستوى الأول: تجارب جديدة:

وهنا تتحدد المرونة التجارية من خلال:<sup>1</sup>

\* إدراك بأن كل مسار شراء يحتاج إلى توجه ومعاملة خاصة؛

\* القدرة على استخدام طرق مختلفة للبيع؛

\* القدرة على تغيير التوجهات أثناء التفاعل مع الزبون؛

\* القدرة على معرفة مختلف وضعيات البيع واستخدام الإستراتيجيات المناسبة لتوجيه زبون لديه خبرة عن المنتج؛

\* جمع معلومات كافية عن وضعية البيع من أجل تحسين تكييفها مع ما يطلبه الزبون؛ الاستخدام الفعال لمختلف التوجهات وفقا لمختلف وضعيات البيع التي يتواجد بها وكيل التأمين أو مستشار التأمين.

#### 2- المستوى الثاني: علاقات جديدة:

إلى جانب البعد التقني الذي يجب على البائع أن يتحكم فيه هناك جانب العلاقة الذي يجب أن يحافظ عليه أيضا مع الزبائن، فالزبون بطبعه حساس لأية علاقة تنشأ بينه وبين البائع والتي تتحدد في رابط يجمع بينهما وهذا الرابط يتكون (03) أبعاد: بعد الثقة، البعد الإنساني والبعد الزمني، هذا الأخير الذي يتطلب أن يكون الزبون مستقل في مسار شرائه وعليه أخذ الوقت الكافي لاتخاذ قرار شرائه إما لوحده أو بمساعدة مستشار أو وكيل التأمين في بعض الأحيان فالزبون يكون راض إذا احترم البائع هذه الأبعاد.

<sup>1</sup> JULIEN Anne, MARROT André, Marketing de la banque et de l'assurance, OPCIT, page 140

فمثلا في مجال التأمين عن الأخطار يفترض من مستشار التأمين أن يعمل على تطوير توجه علائقي مع الزبون أكثر منه توجه لابرار الصفقة، وهنا عليه أن يظهر قدرته في مساعدة الزبون على إدارة المخاطر وتلبية حاجاته بشكل دقيق وأكثر أمانا وهذا يستدعي القائمين على عمليات البيع في مجال التأمين أن يتوفروا على القدرات والكفاءات الأساسية لتلبية الأمور الأساسية وهي :

\* تكييف المنتجات مع رغبات وحاجات الزبون؛

\* احترام القوانين والأنظمة؛

\* تقديم الاستشارة، البيع.

### 3-المستوى الثالث : زيادة كفاءة الموظفين الذين هم في استقبال الزبائن:

نظرا لطبيعة الخدمة التي تقدمها شركات التأمين والتي تتوقف بالدرجة الأولى على كفاءة رجال المبيعات (مستشاري التأمين ووكلاء التأمين) في التعامل مع الزبائن، فإن معظم شركات التأمين تخصص اعتمادات مالية معتبرة في مجال تكوين الموظفين لاسيما في مجال الكفاءة التجارية ومجال إدارة العلاقة مع الزبون، فكل الموظفين معنيين سواء الذين يعملون في الوكالات أو في مقر الشركة .

فرجل البيع في مجال التأمين حتى يتمكن من زيادة كفاءته وتحكمه في المقابلة وإنجاحها عليه أن يقوم بـ:

\* التحضير للمقابلة جيدا حتى يتمكن من التصرف: فيجب أن تكون لديه المعرفة بكل الأمور المالية، التقنية القانونية والتنظيمية والأخلاقية، ليستطيع الإلمام بكل جوانب المقابلة مع الزبون وطرح الأسئلة المناسبة وتقديم الأجوبة التي ينتظرها الزبون وتكون له القدرة أيضا في التكيف مع مختلف الوضعيات التي يطرحها الزبون.

\* الكفاءة في تحرير العقود والكفاءة في إدارة المحادثة: إن عمل رجال البيع أو حتى العاملين في مراكز استقبال المكالمات يعتبر مهم جدا، ويتأثر بشكل كبير مع تطور تقنيات الاتصال الحديثة، بحيث أصبح في الوقت الراهن على هؤلاء اكتساب مهارات وكفاءات أخرى إلى جانب المهام التي وظيفوا لها من استقبال مكالمات، الاستماع الجيد للزبون، وحسن إدارة المحادثة، فأصبح عليهم التمرن الجيد على الكتابة للإجابة على رسائل الإنترنت ، الرسائل الإلكترونية، واكتساب المعارف التقنية وغيرها التي تساعدهم في الرد على أسئلة الزبائن في حينها، فمعالجة طلبات الزبائن تحتاج إلى تقنيات خاصة والتي تتطلب منهم الإلمام بكل الجوانب الخاصة بالمنتج المطلوب من الزبون .

المطلب الثالث: مساهمة الموارد البشرية في إنجاح استخدام نظام إدارة علاقات الزبون

إن نجاح أي مؤسسة أو شركة متوقف على جودة أداء الإدارة ومدى اهتمامها بالتغيير التنظيمي والتطوير والتدريب للعاملين، فالموارد البشرية هي عنصر أساسي في عملية تنميتها والمضي بها قدما فهي تعتبر بمثابة الرأسمال البشري والإستراتيجي والفكري الذي سيسمح لها بتحقيق التميز في الوسط التنافسي.

**الفرع الأول: محددات أداء العاملين في شركات التأمين**

**أولاً: إزالة الحواجز بين الأقسام ودعم عملية التغيير:**

في الوقت الراهن أصبحت كل الأعمال التي تقوم بها شركات التأمين تركز بشكل أساسي على التطبيقات والبرامج الإلكترونية، وحتى تتمكن الشركات من ضمان علاقة متجانسة خلال مختلف مراحل تعاملها مع الزبائن فإنها تسعى إلى إجراء تغيير عميق على تنظيمها وعلى منظومة البرمجيات المستعملة يوميا، ذلك أن نجاح العمل في الشركة أصبح يتطلب أن يعمل كل للموظفين معا بشكل متناسق وأن يتداولوا على مختلف الوظائف الموجودة بالشركة فلا يقتصر عملهم على انجاز المهام الخاصة بهم فقط وإنما عليهم المواصلة إلى غاية إتمام العملية كلها، والتي يكون المنتج النهائي فيها هو إرضاء الزبون بدل إنتاج أو تقديم وثيقة معينة فقط .

فإلى حين تطبيق هذا التوجه يبقى نظام إدارة علاقات الزبون من خلال تقنياته وبرامجه وأبعاده يسهل بشكل كبير كل من :

**1- متابعة إنجاز المهام من خلال :**

- مسك بطاقة خدمات تسمح بتتبع مدى تقدم المهمة التي يشارك فيها العديد من الموظفين؛

- تسجيل التنبيهات والتذكير بالمهام

**2- مراقبة مدى إدراك الموظفين للمهام التي يقومون بها من خلال:**

- متابعة الجودة التي تسمح برؤية مساهمة خطوات العمل في إتمام المهمة؛

- تقييم المساهمات والخبرات للموظفين خاصة بالنسبة لتشاركتهم في قاعدة البيانات والوثائق للشركة.

إن الهدف من ذلك هو توسيع الإحساس بالمسؤولية ليشمل جميع العاملين من أجل ضمان جودة الوعد بالخدمة وبالتالي تصبح مهمة الكل وليس الجزء، خاصة وأن أهم أسباب فشل إدماج برنامج "حلول الزبون" ضمن نظام إدارة علاقات الزبون هو عدم أخذ بعين الاعتبار العامل البشري وعدم إتباع سياسة التوجه نحو التغيير، التي تعد ضرورية قبل وأثناء وبعد وضع نظام علاقات الزبون حيز التنفيذ.

**ثانيا: التوفيق بين عملية الابتكار في المنتجات مع نظام إدارة علاقات الزبون:**

إن عملية الابتكار في المنتجات والخدمات أصبحت ضرورة حتمية حتى تحافظ الشركات على عروضها وعلى مكانتها السوقية، ففي مجال التأمين نجد بأن الزبون وبمقابل الإجراءات التقنية والتعقيدات التي يجدها في عقود ووثائق التأمين فإنه يبحث بالدرجة الأولى على أن تقوم الشركة وعاملها بتبسيط وتسهيل الإجراءات من ذلك:

1- جعل الحياة سهلة على الزبائن من خلال تخصيص لهم رقم خط هاتفي متاح في كل وقت، وشخص محاور وحيد يتكفل بالمهمة ككل من التصريح ومتابعة التأمين والحوادث التي من الممكن أن يتعرضوا لها.

2- اقتراح تشكيلات منتجات تضم القرض والتأمين مثلا.

3- متابعة الأشخاص المتقاعدين من أجل تقديم لهم توضيحات أكثر عن إجراءات التأمين عن التقاعد.

### ثالثا : التعاون بين مختلف المتدخلين والاستخدامات الجديدة داخل النظام

- طلبات الزبون المعلقة: للتأكد من أن ما طلبه الزبون سيتم إنجازه؛

- طلبات الزبون المتأخرة: من أجل تحسين وقت معالجتها.

إن عملية كسب الوقت أو تحسين عملية تمرير الرسائل أو تسهيل تدفق الخدمات المطلوبة من خلال عمل النظام، كلها تعد من الأمور المهمة والتي من الممكن ان تساهم في خلق استخدامات جديدة لتسهيل التبادلات بين المتدخلين، فكل المشاركين في عملية معينة هم معرضين أكثر لعمليات التقييم والمراقبة وكذلك إلى قياس الكفاءة الشخصية للعمل الذي يقومون به.

هناك عدة مهام أخرى من شأنها هي الأخرى أن تساهم في تحسين عملية التعاون و التشارك بين المتدخلين و تؤدي الى تحميلهم المسؤولية من ذلك مثلا:

- جدول الأعمال المشترك، فكل مستخدم للنظام بإمكانه وضع جدول الأعمال الخاص به يخطط فيه مهامه اليومية التي ينوي القيام بها والتي سيقوم بها خلال فترة معينة، حيث يساعد ذلك في حالة غياب هذا المستخدم من تحويل اتوماتيكيا هذا الجدول إلى مستخدم آخر ليقوم بضمان استمرار العملية من دون أي انقطاع"

- كذلك من بين الاستخدامات الجديدة التي يتيحها النظام للمستخدمين هو تعميم قائمة البريد عليهم، هذه القائمة تضم قائمة بالعناوين الإلكترونية لزيائن الشركة التي يتم استقبال فيها رسائلهم والتي يمكن للمستخدمين الإطلاع عليها، بحيث يتم ترتيب المعلومات الخاصة بالزيائن حسب موضوع التأمين المطلوب، أو حسب مراكز الاهتمام، أو حسب المهنة... إلخ، وهنا يكون للمسيرين أو المدراء أو المنسقين مراقبة عملية توزيع بعض المعلومات .

الفرع الثاني : آليات تطوير رضا الزبون وجودة الخدمة من قبل العاملين بشركة التأمين



أولاً : توجيه الوعد المقدم للزبون ضروري لزيادة رضاه

يجب أن يكون الوعد الذي تعهد المؤمن تقديمه للزبون واضحاً وقت الشراء، بمعنى أن على عملي الشركة (المؤمن) أن تكون تعاملاتهم شفافة و صريحة بشأن الضمانات التي سيمنحونها و الاستثناءات التي لا يمكن تقديمها إلى جانب مختلف الخدمات الأخرى التي يتضمنها العقد، كما عليهم أن يوضحوا أيضاً للزبون التزاماته وما الذي سيحصل عليه من تعويضات ومزايا في حالة وقوع حادث ما وبشكل ملموس وقابل للقياس.

وبعد ذلك، يكون على الشركة (المؤمن) إصدار وثيقة الوعد بالتأمين من أجل الحفاظ على صورتها أمام زبونها وكسب ثقته و إذا كانت الشركة (المؤمن) غير قادرة على تنفيذ التزاماتها فعليها أن تطلب طرفاً آخر أو شركة أخرى (مؤمن آخر) يمكنه تلبية طلب هذا الزبون، فمن المهم هنا على الشركة (المؤمن) أن تركز على بناء علاقة مع زبائنها مبنية على الكفاءة والفعالية في تنفيذ الالتزام بدل الإخلال به.

ثانياً: معرفة دقيقة بالزبون من أجل تحسين رضاه على المدى البعيد وكسب ولائه

إن معرفة الزبون بشكل جيد أمر ضروري لتقديم له أفضل عرض وبأفضل طريقة ممكنة، ولتحقيق ذلك يمكن لشركة التأمين اعتماد الخطوات الخمسة التالية:

1- تحديد المستوى الصحيح لدرجة معرفة الشركة بزبونها حتى يتمكن من وضع تجزئة فعالة للزبائن، فتصميم نموذج التجزئة المناسب يتطلب تحديد متغيراته بشكل مفصل كأن يتم إدراج متغيرات مبتكرة مثل المواصفات العاطفية للزبون.

2- تحديد كفاءات جمع المعلومات المتعلقة بمعرفة الزبون واختيار البيانات الصحيحة وتحديد حجم العينات أيضاً بشكل صحيح

3- تحديد المصادر الخاصة ببيانات الزبائن والتي يمكن الحصول عليها من المعلومات المتواجدة بنظام المعلومات الداخلية للشركة، دراسات الجودة، قواعد البيانات الخارجية مثل مواقع التواصل الاجتماعي، المنتديات أو الاتصالات المباشرة مع الزبائن وذلك بغض النظر عن قناة الاتصال المستخدمة سواء كانت قاعدة هاتفية، رسائل الكترونية أو انترنيت، ...إلخ.

4- تحديد ما إذا كان من المناسب الاعتماد على مستودع البيانات (Big data) من أجل معالجة كمية كبيرة من بيانات الزبائن غير المنظمة وتحسين طريقة تجزئة الزبائن، وبالتالي الابتكار وزيادة القدرة التنافسية للشركة.

5- تحديد المصادر المستخدمة في الاستماع إلى الزبون سواء كان ذلك باستخدام الهاتف التقليدي أو الاستبيانات الخاصة بقياس رضا الزبون، أو حتى استخدام وسائل جديدة مثل مواقع التواصل الاجتماعي أو توجيه رسائل الكترونية خاصة وشخصية للزبون والتي تعد وسيلة جد فعالة للاتصال معه.

ثالثاً: انتهاز أسلوب تعدد القنوات فعال يضمن تحقيق تطلعات كل فئة من فئات الزبائن

يجب أن يعتمد بناء نموذج متعدد القنوات على تحليل دورة حياة الزبون والذي يتم من خلاله التركيز على:

1- الاستماع للزبون، تخطيط تفاعلاته، وتقدير أهمية مسارات شرائه في سوق ثنائي القطب

يعد الاستماع إلى الزبون عاملاً أساسياً من أجل تقييم توقعاته وتحديد أولوياته وهذا حتى توجه كل الجهود التي ستبذل من قبل شركة التأمين خاصة وأن السوق هو في تغير مستمر ولا يمكن التحكم فيه، لذلك نجد بأن هناك مجموعة من الزبائن تفضل الاتصال المادي بالمؤمن أو رجل البيع من أجل الحصول على استشارة وتوجيه ذات جودة وبالتالي الحصول على منتج محدد، في حين هناك مجموعة أخرى تفضل التعامل مع شركة التأمين عن طريق القنوات الرقمية<sup>1</sup> خاصة عندما يتعلق الأمر بمنتجات عادية وذلك راجع إلى طبيعة الزبائن فهناك:

- الزبون الذي يفضل الاتصال المادي مع رجال البيع ولا يفكر في التعامل عبر القنوات الرقمية

- الزبون الذي يفضل الخبرات التي تقدمها القنوات الرقمية خاصة عندما تتيح له الوصول إلى المعلومات التي يطلبها وتسهل له الإجراءات وعملية التبادل مع شركة التأمين، وفي نفس الوقت يفضل أيضاً الاتصال المادي مع رجال البيع

- الزبون المستقل وهو مستشار نفسه، بحيث يرى بأن الإنترنت تسمح له بإدارة اتصالاته وعقوده بكل استقلالية وفي أي وقت كان 24/24 سا و 07 أيام/07 أيام.

2- تحديد المسارات متعددة الوظائف والبسيطة والثابتة:

يجب أن تقوم شركة التأمين بتمكين الزبون من استخدام مختلف القنوات خلال مساره وعليه أن يتكيف مع هذا التغيير في حينه، كأن يبدأ مثلاً الزبون مساره عبر الإنترنت للحصول على المعلومات الخاصة بتأمينه ثم يطلب الاستشارة عبر الهاتف و يبرم عقد تأمينه عبر تطبيق الكترونية للهاتف النقال، وهنا يكون على شركة التأمين أن تحرص على وصول المعلومات للزبون إما بشأن الأسعار أو الضمانات أو حتى الاستثناءات من عقود التأمين، وذلك سواء كان على الإنترنت أو عن طريق وكيل التأمين ويجب أن تكون الإجابة على طلب الزبون نفسها في كل الحالات.

<sup>1</sup> Optimisation de la qualité de service et de l'expérience client dans l'assurance à l'ère du digitale, article réaliser en mars 2015, page 20, consulté le 26/06/2017 à 20h47

حيث تمثل كل قنوات الاتصال هاته قيمة مضافة حقيقية للشركة خاصة في حالة ما إذا استطاعت أن تكمل بعضها البعض (تسمح بتبادل فعال ولا يمكن أن تفصل عن بعضها البعض).

### 3- التركيز على بعض المسارات المكيفة لعدد كبير من الزبائن :

إن إنشاء بعض المسارات النموذجية من قبل شركة التأمين والتي تم تكييفها مع عدد كبير من تقسيمات الزبائن ستوفر بوابات بين مختلف القنوات الفعلية والافتراضية مما يسمح للزبائن الوصول بسرعة إلى القنوات الجديدة للتوزيع، حيث يكون على شركة التأمين أن تضمن فعالية وعمل هاته المسارات الجديدة على المدى الدائم والمستمر ومن الضروري أن تكون موثوقة، هذا الأمر سيطور نوع من الثقة في هاته المسارات لدى الزبون ويصبح بذلك الاستخدام المتعدد القنوات عادة استهلاكية لدى الزبون للمنتجات التأمينية .

4- الاحتفاظ بالمسارات التي تؤدي إلى تحقيق مكاسب وربحية للشركة : تكلفة لشركة التأمين والتي يمكن للزبون أن يقوم بها لوحده من دون الحاجة لتدخل الشركة، فمن الأفضل لها أن تركز على تنفيذ بعض الإجراءات التي قيمتها المضافة منخفضة على القنوات الرقمية ( الشبكات الإلكترونية، الرسائل القصير ، ... إلخ)، وهذا لتحسين التكاليف وتمكين الزبون من القيام بذلك بنفسه.

### 5- تشجيع التوجه نحو اعتماد الاتصال متعدد القنوات :

إن اعتماد الاتصال متعدد القنوات يحتاج على الأقل لفترة زمنية تقدر ب 5 سنوات ليصبح فعال بشكل أفضل لذلك يجب على شركة التأمين أن تعمل على تسلسل نشر هاته القنوات بالنظر إلى حجم الاتصالات التي ترد والإمكانات المتوفرة لديها وتحديد الآثار التي ممكن أن تترتب عن استخدام المسارات الجديدة، مع مرافقة التغيرات التي تحدث على مستوى مختلف الأطراف المتدخلة في ذلك .

6- تنفيذ سياسة ولاء فعالة والحفاظ على الزبون من أجل زيادة قيمة قاعدة الزبائن (المؤمن لهم)، (النمو والربحية): والتي تركز على:

- الاحتفاظ بالزبون: من خلال الحفاظ على نمو قاعدة الزبائن وربحيتها بفهم الأسباب التي تؤدي بالزبون إلى فسخ العقد وزيادة معدل تناقص عدد الزبائن، ففي حالة الفسخ على شركة التأمين أن تضع إستراتيجية جديدة من أجل استرجاع الزبون

- تحقيق ولاء الزبون: ويكون من خلال إطلاق برنامج الولاء الذي يسمح في رفع قيمة قاعدة الزبائن ويقلل من تقلبات الزبائن، فمن المهم أن يحدد المؤمن من هم الزبائن الذين يريد الاحتفاظ بهم ومن هم الذين سيتم استبعادهم، والهدف من مكافآت للزبائن الذين يمثلون قيمة مضافة للشركة ولفترة طويلة، فسياسة الولاء الفعالة يجب أن تكون في ذلك هو منح نفس الوقت شخصية ومربحة.

رابعاً : اعتماد سياسة اتصال متعدد القنوات وشخصي من أجل التقرب قدر الإمكان من الزبون :

على شركات التأمين أن تحدد سياسة اتصال فعالة مع زبائنها بحيث يتم تكييف هذا الاتصال وفقاً للمعلومات التعريفية هم من أجل تسجيل حاجاتهم وطلباتهم وأية حالة لعدم رضاهم بشكل سريع.

فالمؤمن عليه أن يحرص على أن طلب الزبون الوارد يكون على جهة اتصال واحدة، وإذا لم يتمكن من الإجابة في الحين بعلمه بأنه سيتصل به في أقرب وقت ولا يجعل الزبون يعيد الاتصال مرة أخرى، وبغض النظر عن قناة التوزيع يجب على الشركة تحديد نوع وسيلة الاتصال والتفاعل التي يريدونها مع زبائنها، كما من الممكن أن يتيح لهم التواصل مع الشركة في أوقات معينة، أو طيلة الأيام والأوقات 24/سا و 24/سا و 07 أيام/07 أيام.

وبشكل عام فإن تنفيذ سياسة الاتصال يأخذ بعين الاعتبار جميع قنوات التوزيع، فمثلاً: "إذا باشرت الشركة حملة إعلانية حول السرعة في تسيير وإدارة الحوادث، فيجب على شركة التأمين أن تحرص فعلاً على إدارة وتسوية ملفات الحوادث بشكل سريع من أجل أن تحافظ على صورتها لدى زبائنها .

**الفرع الثالث : خطوات الأداء المتميز للعاملين بشركات التأمين في تعاملهم مع الزبائن**

إن كان أهم ما تسعى إليه شركات التأمين في الوقت الحالي وهو تحسين جودة الخدمات التي تقدمها لزبائنها، فإن عليها التسليم أولاً بأن جودة الخدمة المقدمة تتوقف بالدرجة الأولى على من يتنافسون بشكل خاص على تقديم هذه الخدمة وبالأخص على خبير التأمين وكل متدخل يكون في اتصال مع الزبون، فالمهم للزبون هو أن يجد من يتحاور معه ويقدم له الخدمة المنتظرة والتي بالمقابل سيدفع قسط التأمين عليها.

ففي ما يلي سنحاول توضيح بعض الخطوات المهمة التي على وكلاء التأمين أو خبراء التأمين أو أي متدخل بشركة التأمين يكون في اتصال مع الزبون، أن ينتهجها من أجل بناء علاقة معه وبالتالي تقديم له خدمة ذات جودة عالية تحقق له الرضا وتضمن ولاءه الدائم للشركة.

**أولاً: الاتصال الأولي مع الزبائن :**

يجب على المتدخلين في الاتصال مع الزبون أن تكون لديهم المهارات والكفاءات الإنسانية اللازمة وذلك حتى يكون اتصالهم مع الزبائن ناجحاً وفعالاً، ولأجل تحقيق ذلك عليهم التركيز على ثلاثة أمور أساسية ومهمة والتي سنوجزها فيما يلي:

**1- الاستماع والإصغاء للزبون :**

فعلى المتدخل أن تكون لديه قدرات جيدة على الاستماع والتي هي أساس الاتصال الجيد وذلك من أجل تحصيل المعلومات الضرورية التي يحتاجها، والتي قد تشكل صورة للمعاملة اتجاه الزبون التي يمكن أن يعتبرها بادرة اهتمام إيجابية قد عنها تفاعلات وردود إيجابية من حيث الجودة.

هناك خمسة (05) قواعد على المستمع أو المصغي للزبون أن يحترمها ويحرص على القيام بها وهي:<sup>1</sup>

\* القدرة على الحفاظ على الهدوء أثناء المحادثة: في الحالة العادية حتى يتم إنجاح محادثة البيع يكون على البائع أن يتحدث يستمع بنسبة 60 % ويحتفظ بهدوئه بنسبة 05 %، فنسبة 05 % هذه ستسمح للزبون باستيعاب بنسبة 35 %، حديث البائع والتفكير فيه مليا، ومن جهة البائع فإنها ستسمح له بأخذ فترة استراحة والاستماع بهدوء لما يقول زبونه وعليه أن يظهر اهتمامه لكل ما يقوله من خلال بعض حركات الجسد، كالقيام بالنظر إليه مباشرة وبتمعن، استخدام بعض الكلمات من حين لآخر مثل "نعم" أو "أكيد" أو حتى أخذ رؤوس أقلام إما على ورقة أو مباشرة على الكمبيوتر بعد استخراج بطاقته الشخصية والتي تمثل عنصر أساسي لبناء الولاء، وهذا ما فعال لدى الزبون الإحساس بأن الرجل يأخذ بعين الاعتبار مشكلته مما سيدفعه إلى تشجيعه في الحديث ويكشف عن توقعاته.

\* الاستماع بموضوعية: على وكيل التأمين أن يحاول فهم زبونه بكل الأشكال الممكنة فعليه أن يكون واضحا معه وموضوعيا في تدخلاته لاستيعاب مشكلة زبونه، ففي الوهلة الأولى لا يمكنه إصدار أي حكم أو تلقيهم ما يقوله زبون أو معارضته ، والمكلف بالزبون عليه أن يبذل قصارى جهده في فهم ما يريد وفهم ردود فعله وهنا يحس الزبون وجهود الوكيل وسيحاول تلقائيا توضيح طلبه بدقة وما ينتظر من الخدمة.

\* محاولة فهم الزبون: من أجل ضمان الفهم الجيد لطلب الزبون والحصول على المعلومات الكافية منه فعلى المكلف بالزبون أن يفهم كل كلمة يقولها زبونه وهنا يمكنه استخدام أسئلة، أو إعادة صياغة كلماته في المحادثة دون لفت الانتباه وفي نفس الوقت يراقب بتمعن الرسائل التي ترسل عن طريق المحاكاة مثل حركات الجسد ومواقف الزبون التي ترافق دائما كلامه اللفظي.

\* القدرة على التعبير: هنا يفضل أن يتحدث وكيل التأمين ببطء مع تغيير نبرته من حين لآخر وبالتركيز على الألفاظ المهمة في المحادثة لأن الحديث بصوت مرتفع لا يمكن أن يلفت انتباه من يسمع لفترة معينة، كما عليه أن يستخدم في محادثته كلمات وألفاظ دقيقة وسهلة وصحيحة وبطبيعة الحال مع استخدام الألفاظ التقنية المرتبطة بالعقد أو وثيقة التأمين وتقديم توضيحات بسرعة حتى يبقى الزبون معه في المحادثة، فكل هذه الأمور ستدعم مصداقية البائع لدى الزبون .

<sup>1</sup> LE HERAN Julie,AUGU IRIS,Réussir lavent d'assurance, Edition l'ARGUS de l'assurance,2012,page17

\* الاهتمام بالمظهر الخارجي: مظهر وكيل التأمين ولباسه يعكس صورة إيجابية عن شخصيته، لذلك عليه أن يهتم بضبطهما لأن ذلك سيعزز من صورته وصورة الشركة لدى الزبون .

2- الوضوح: بمقابل الاستماع الجيد من قبل وكيل التأمين لزبونه فيكون عليه وتدعيما لمهاراته الاتصالية أن يكملها بقدرته على إيصال معلوماته إلى زبونه، بمعنى أن يكون قادرا على إجابة الزبون عن كل تساؤلاته وبشكل واضح تماما " فمن جهة الإجابة تكون سهلة وقابلة للفهم من قبل الزبون وذلك مهما كانت درجة معرفتهم، حيث تكون له القدرة على التكيف مع الوضع ومعرفة استخدام الألفاظ المناسبة والتي بإمكان الزبون فهمها خاصة التقنية منها، ومن جهة أخرى يحرص على أن تكون المعلومات كاملة وقادرة على ضمان تلبية توقعات الزبون"<sup>1</sup>، وهنا تظهر أهمية الاستماع الجيد لمشكل الزبون و طلبه .

3- التعاطف: وهو أمر مهم جدا فكلما كان بمقدور وكيل التأمين وضع نفسه مكان زبونه وإظهار له بأنه يفهم الوضع الذي هو فيه فإن عملية الاتصال ستكون جيدة أكثر، فإلى جانب تقديم المعلومة الموضوعية وذات المصدقية فإن عمليات الاتصال من شأنها ضمان عدد الإجابات وردود أفعال من وكيل التأمين غير اللفظية، ويمكن أن يتجسد التعاطف.

### ثانيا : كيفية الوصول إلى الفعالية في تقديم الخدمة:

يمكننا القول هنا بأن الجودة في تقديم الخدمة تستدعي العناية بكثير من التفاصيل المهمة في العلاقة، وذلك من أجل الوصول إلى الفعالية المطلوبة، ولأجل تحقيق ذلك يجب على شركة التأمين بشكل عام سواء كان وكيل تأمين أو خبير أو وكيل مبيعات أن تكون لهم الإرادة للنجاح في مهمتهم، وستساعدهم في ذلك خبرتهم التي اكتسبوها في مجال التأمين من الوصول إلى درجة كبيرة من الجودة.

#### 1- الإرادة:

الإرادة والرغبة في تقديم خدمات ذات جودة هي شرط أساسي لأي تصرف إنساني مدروس ويهدف إلى تحقيق فعالية للعمل المنجز ولتحقيق هاته الفعالية يجب أن تتجسد الإرادة لدى كل المتدخلين في العلاقة التي تربط الشركة بالزبون وعلى مختلف المستويات، فالجودة هي مهمة الجميع وليس فرد واحد فقط.

#### 2- التكوين:

إن التدريب والتكوين في مجال البحث عن الجودة يعد الأساس لتحفيز العاملين من أجل تقديم خدمات ذات جودة، وعملية التدريب وتكوين تبدأ بمنح المتدخلين ووكلاء التأمين والخبراء المعلومات القاعدية التي تساعد

<sup>1</sup> FREYTAG Richard, Prestation d'assurance et relation client, OPCIT, page97

في فهم ما يجب القيام به، ففي كثير من الأحيان يكون ذلك دافعا أمام الجميع للقيام بعمليات بحث من أجل تحسين الأداء لديهم.

وفي المرحلة الموالية يمكن أن يقوم مسؤول بالشركة يقوم بتدريب وتكوين رؤوسيه في مجال الجودة كلما سمحت له الفرصة لذلك، فالتكوين قد يأخذ بعض الدقائق من حين لآخر سواء بشكل رسمي أو غير رسمي، لكن يجب أن تكون العملية مستمرة وقد يتم تخصيص اجتماعات دورية لمناقشة ذلك أيضا ومن الأفضل في كل الحالات أن يتم تنظيم ذلك في شكل دورات تكوينية للعاملين يقوم بها مدربين أكفاء في مجال الجودة وبالأخص في مجال جودة الخدمات التأمينية.

### 3-الخبرة :

سواء كان تكوين العاملين بشكل رسمي أو غير رسمي فإن جودة الخدمة هي نتيجة الخبرة المكتسبة للمتدخل خاصة في مجال التكوين، فالخبرة تسمح لمكتسبها من العمل بشكل فعال من دون إرهاق نفسه في التفكير عن الطريقة الجيدة التي سيقوم بها بالعمل لأن ذلك سيتم بشكل آلي.

فالشخص الذي اكتسب إدارة جيدة لعقود التأمين ومعرفة دقيقة في تطبيق القيود على الضمانات والاستثناءات سيكون فعالا، والشخص الذي تكون له القدرة على إدارة الوضعيات الخاصة بالحالة التي يواجهها فإنه سيكون بما لا شك فيه أكثر من جيد في إدارة العلاقات مع الزبائن أو الأطراف الأخرى في العقد.

### خاتمة الفصل الثاني :

إن تجسيد نظام إدارة علاقات الزبون في شركات التأمين بالشكل الصحيح يستدعي من القائمين على تسير هذه الشركات التعرف وإدراك أهم العناصر والعوامل المساهمة في الإدارة الجيدة للعلاقة التي تربطها بزبائنها والحفاظ عليها لمدة طويلة، والتي تعتمد على بحث وفهم حاجيات الزبون ومسار شرائه، كيمييات تحسين سبل التعرف عليه مع أخذ بعين الاعتبار نوعية العرض وتكلفته، خلق عملية اتصالية فعالة مع الزبون تعزز وترسخ العلامة التجارية لشركة لديه باستخدام مختلف وسائل الاتصال الحديثة بما في ذلك التسويق الإلكتروني، وصولاً إلى تطوير وتنمية إستراتيجية ولاء فعالة تضمن لها الحفاظ عليه لمدة طويلة .

وحتى تتمكن الشركة من إنجاح هذه العلاقة التي ستساعدتها في خلق عرض تأميني ذا جودة، فعليها أن تحسن اختيار الآليات التي ستحقق لها ذلك بالتركيز على عنصرين هامين في هذه العلاقة وهما العملية الاتصالية والمتدخلين في هذه العملية وهم العاملين بالشركة الذين يعدون المحور الأساسي في وضع، تنفيذ وإنجاح نظام إدارة علاقة الزبون من أجل الوصول إلى تقديم عرض خدمي تأميني يرضي الزبون ويتناسب مع حاجاته وتوقعاته.



# الفصل الثالث

دراسة حالة الشركة الجزائرية  
للتأمين وإعادة التأمين - CAAR -

### مقدمة الفصل الثالث :

يتميز السوق الجزائري للتأمينات بتنوع المنتجات و السبب يرجع إلى النهضة الاقتصادية التي تسعى الدولة الجزائرية إلى تحقيقها عن طريق الإصلاحات الاقتصادية المعتمدة في كل من المجال المالي والصناعي وغيرها وخاصة عندما انتهجت الجزائر سياسة الانفتاح التام للسوق الجزائري للاستثمار .

وتعتبر الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين من أقدم وأهم شركات التأمين بالجزائر عملت على توفير خدماتها عبر التراب الوطني من خلال مديرياتها الجهوية ووكالتها المختلفة ولعل أهم التحديات التي تواجه هذه الشركة تكمن في كيفية تميزها في سوق المنافسة وإبراز جودة خدماتها لعملائها قصد اكتساب رضائهم وبالتالي وفاءهم لها دون الشركات الأخرى المتواجدة في السوق.

لقد قمت في هذا الفصل باختيار وكالة تابعة للقطاع العام "الوكالة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين وذلك قصد إلقاء نظرة عن الواقع العملي لقطاع التأمين.

### المبحث الأول: عموميات حول الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR

#### المطلب الأول : تقديم عام حول الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR

المرسوم المخصص لتحرير نشاط التأمين في الجزائر سمح خاصة بدخول مؤسسات التأمين جديدة وطنية كانت أو خاصة، والهدف من هذا الإجراء هو إخضاع سوق التأمينات للمنافسة ورفع احتكار الدولة على هذه العمليات والذي يؤدي إلى تحسين الخدمات وبيع المنتجات التأمينية، في هذا المبحث سندرج نشأة الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين الهيكل التنظيمي لها.

#### الفرع الأول : نشأة الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR

أنشئت الشركة الجزائرية للتأمين ( CAAR ) كمؤسسة مختلطة جزائرية مصرية بنسبة 61% و39% من رؤوس الأموال على التوالي وهذا نظرا لافتقار الجزائر عقب الاستقلال مباشرة لإطارات ذات الكفاءة في مجال التأمينات، بدأت المؤسسة نشاطها ابتداء من سنة 1964 بواسطة مؤطرين مصريين وعمال جزائريين إلا انه بعد ذلك وتحديدًا في 27/5/1966 تم تأمين الحصة المصرية خلال قمة الهرم وبذلك احتكار لقطاع التأمين، وفي سنة 1976 وفي نطاق سياسة التخصص أنشئت التأمين أجبرت الشركة الجزائرية لتأمين CAAR على التحول إلى السوق المحلية لأخطار بسيطة كتأمين السيارات، التأمين على الحياة الأخطار البسيطة للخوادم كالتجار والحرفيين. سنة 1989 تحصلت الشركة الجزائرية للتأمين CAAR على استقلاليتها المالية وتحولت من مؤسسة عمومية إلى مؤسسة ذات أسهم .

## الفصل الثالث : دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR

تعتبر الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين من أكبر شركات التأمين في الجزائر أنشأت بموجب قانون 167/63 المؤرخ في 08 جوان 1963 وأقتصر نشاطها في بداية الأمر على مراقبة شركات التأمين الأجنبية وكانت مكلفة بالمراقبة من خلال التنازل القانوني كانت تلزم مختلف الشركات التي تزاوّل نشاطها في الجزائر أن تتنازل عن حجم الأقساط بنسبة 10% لصالح الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين.

- وفي سنة 1975 تنازلت عن نشاط إعادة التأمين إلى الشركة المركزية لإعادة التأمين.

- أما في سنة 1985 تنازلت عن محفظتها في فرع النقل إلى الشركة الجزائرية للتأمين الشامل.

- وفي إطار إعادة هيكلة نشاطها أصبحت تختص بالتأمين عن الأخطار الصناعية وبعد التحولات الاقتصادية التي طرحت من طرف القانون سنة 1988 وتحولت إلى الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين بعدما كانت كصندوق للتأمين وإعادة التأمين.

- وفي سنة 1989 ومع إلغاء قانون التخصص عملت الشركة من جديد على تجديد محفظتها في فرع القرض الموجه للتصدير إلى الشركة الجزائرية للتأمين وضمان الصادرات.

- الرأسمال الاجتماعي للشركة أنتقل من 500 مليون دج سنة 1994 إلى 2 مليار دج ثم 2.7 مليار دج سنة 1998.

- بلغ عدد عمال الشركة 1737 عامل سنة 1996 ثم انتقل إلى 1696 عامل سنة 1997 ليصل إلى 1964 عامل سنة 1998 ويرجع هذا الانخفاض إلى ذهاب عدد المتقاعدين في حين تصل إنتاجية كل عام إلى 2.5 مليون دج.

**الفرع الثاني : توزيع الشبكة التجارية للشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR:**

يمتاز المخطط الإداري للشركة بمجموعة من الوحدات والفروع المنتشرة عبر التراب الوطني تشرف عليها مديرية عامة يقع مقرها الرئيسي في محافظة الجزائر الكبرى وتتشكل حاليا من 5 فروع جهوية :

**\*وحدة 602 الحراش:**

حيث تتأسس المرتبة الأولى من حيث رقم الأعمال وذلك عن طريق الخبرة التي تكتسبها فهي تتعامل مع أكبر المؤسسات الصناعية مثل سونطراك ومصنع الحليب في جرجرة.

وتتفرع من هذه الوحدة 14 وكالة وقد سجلت نتيجة إيجابية وهي في تزايد مستمر وعدد عمالها 270 عامل.

**\*وحدة 203 بلوزداد :**

تم تأسيس هذه الوحدة سنة 1991 وتغطي مختلف التأمينات وتتفرع من هذه الوحدة 13 وكالة ولديها 205 عامل وهي تتعامل مع أكبر المؤسسات الجزائرية والأجنبية ونذكر منها سونلغاز وسونطراك

\* وحدة 503 قسنطينة:

تم تأسيس هذه الوحدة في 12 جانفي 1988 ولديها 64 عامل و 11 وكالة وأكبر نسبة التأمينات التي تغطيها هي تأمينات السيارات ويلمها التأمينات ضد الحريق.

\* وحدة 401 وهران:

تغطي هذه الوحدة مختلف التأمينات وتتفرع إلى 21 وكالة ولديها 403 عامل وهي تتعامل مع أكبر المؤسسات الصناعية مثل سونلغاز

\* وحدة 302 عنابة:

تتفرع هذه الوحدة إلى 14 وكالة ولديها 280 عاملا وتغطي مختلف التأمينات وتتعامل مع المؤسسات الكبرى ومنها مركب الحجار للحديد والصلب.

الفرع الثالث : زبائن وشركاء الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR :

أولا : زبائن الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين :

1- المؤسسات العمومية الوطنية :

- سونطراك.

- الطيران الجزائري.

- سونلغاز.

- التصدير الدسمي للحليب.

- الديوان الجزائري ONAB.

2- المؤسسات الأجنبية الخاصة

BROWN et ROOT-

INTERNATIONAL drogadon-

Groupe international prise-

-فريق دولي international montage

-شركة تأمين إيطالية وهي شركة تأمين التأمين الوسيطة (تونس – إيطاليا)

ثانيا : شركاء الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين .:

إن الشركة عضو نشيط في المنظمات الدولية التالية:<sup>1</sup>

- المنظمة الإفريقية للتأمين.

- الاتحاد العام العربي للتأمين.

- الاتحاد الأفروآسية للتأمين وإعادة التأمين .

- المكتب الساحلي الدولي بلندن .

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR

إن تنظيم المؤسسة الجزائرية للتأمين يكون على مستويين:

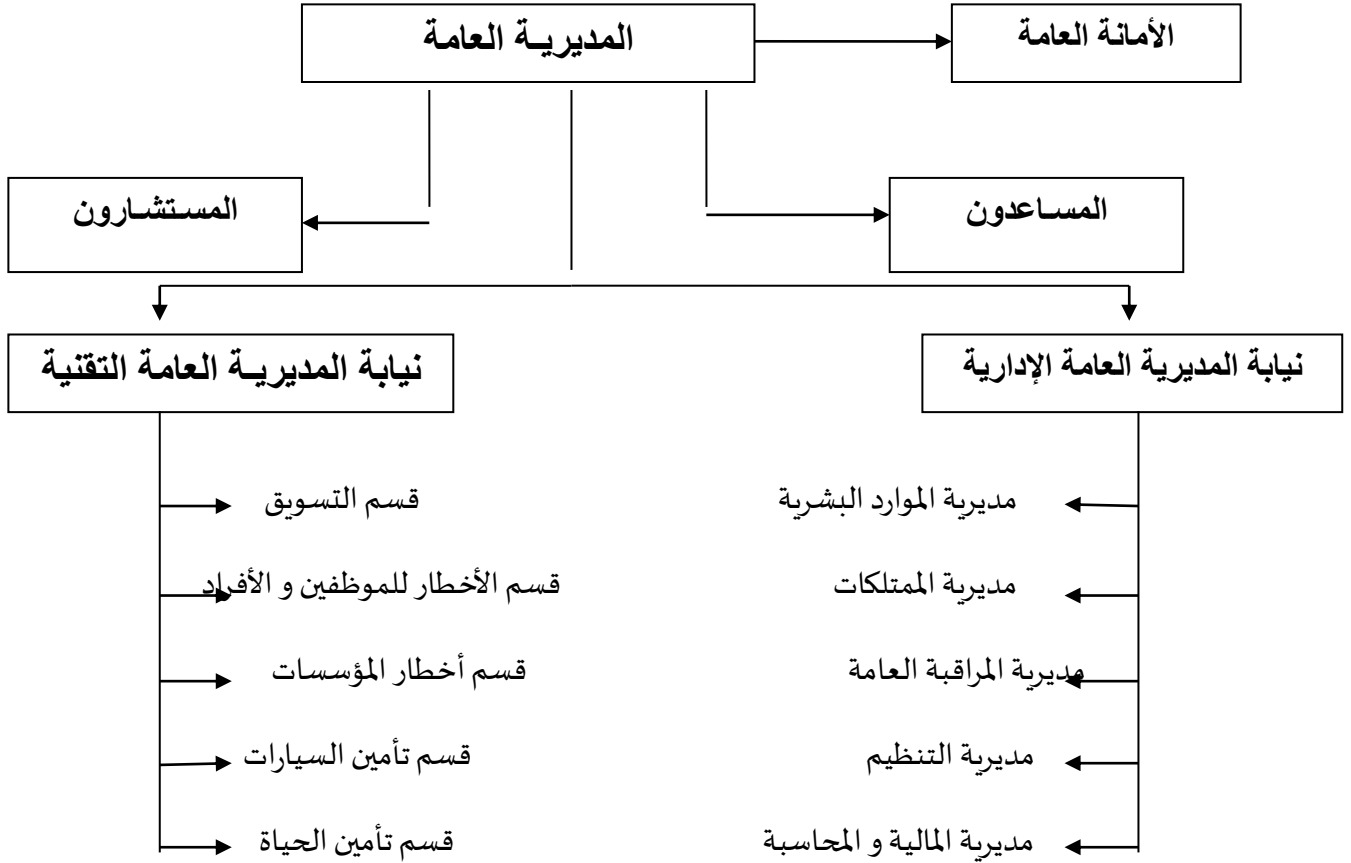
الفرع الأول: الهيكل التنظيمي العام للشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR :

تتبع المؤسسة الجزائرية للتأمين CAAR نوع من إدارة الأعمال في تنظيمها فهي مسيرة من طرف رئيس المدير العام (PDG) بالإضافة إلى مديرين عامين مساعدين: مدير عام مكلف بالجانب الإداري مرتبط بالمديريات المركزية والآخر مكلف بالجانب التقني وهو مرتبط بالأقسام (division).

<sup>1</sup> فهمي هيكل ،مقدمة في التأمين ،دار وائل للنشر و التوزيع ،الطبعة الثانية،عمان،2001،ص56

1- على المستوى المركزي:

الشكل (1-3) الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة الجزائرية للتأمين CAAR

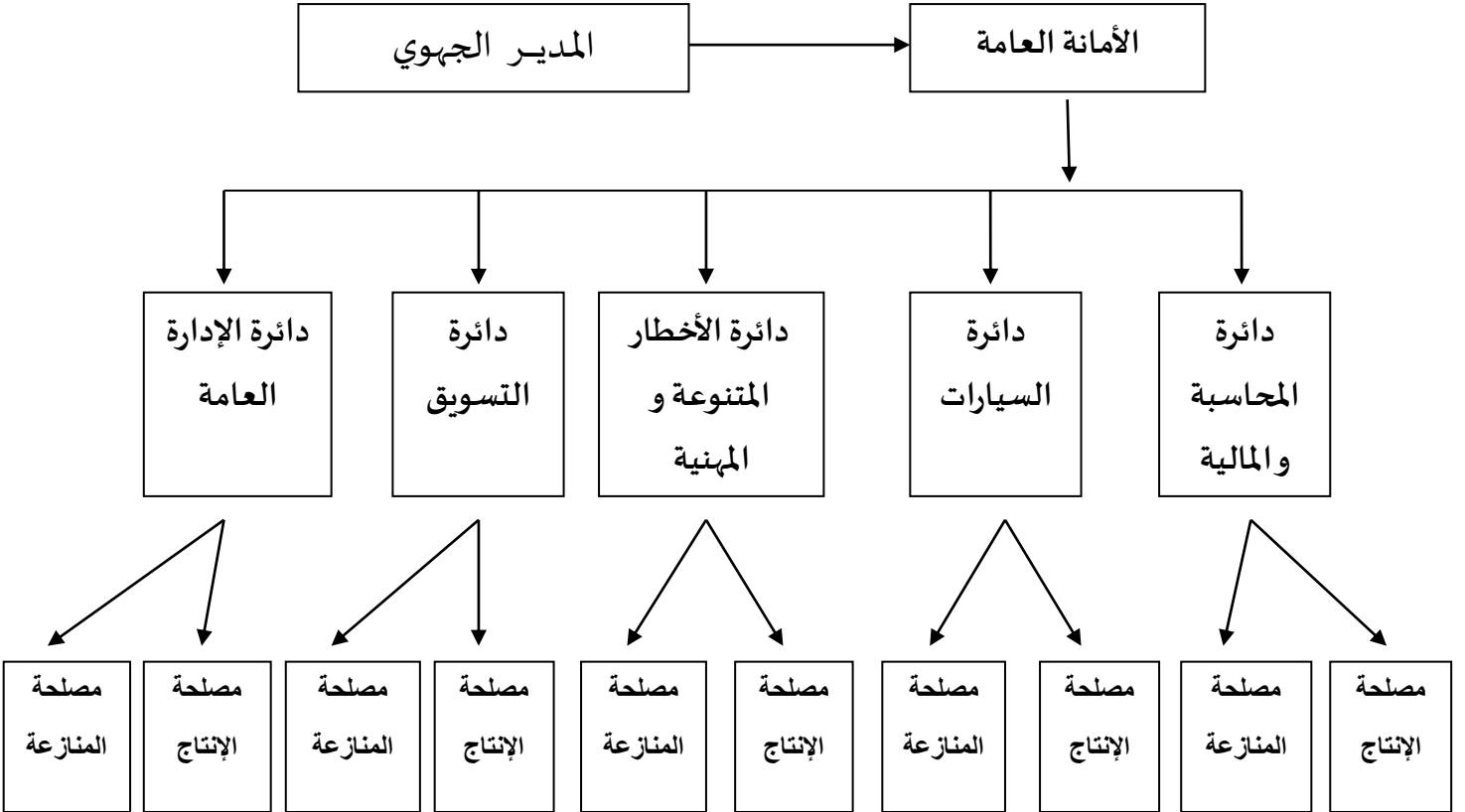


المصدر: مخطط إستراتيجية 2008/2004 وثائق لدى المؤسسة

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي الجهوي للشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR:

1- على المستوى الجهوي:

الشكل (2-3): الهيكل التنظيمي الجهوي للمؤسسة الجزائرية للتأمين CAAR



المصدر: مخطط إستراتيجية 2004/2008 وثائق لدى المؤسسة

المؤسسة مكونة من 14 مديرية جهوية (حيث كانت قبل هذا العام 22 وحدة) كل وحدة منظمة كما يلي:

أ - المدير الجهوي

ب - خمس دوائر: دائرة التسويق، دائرة الإدارة العامة، دائرة المالية والمحاسبة، دائرة السيارات، دائرة الأخطار المتنوعة والنقل.

\* الوكالات (458 وكالة) مسيرة من طرف رئيس الوكالة وتحتوي على المصالح التالية:

أ - مصلحة الإنتاج

ب- المصلحة الحوادث

ج- مصلحة المحاسبة

\* مهام و أقسام المديریات:

لكل مديريةية وقسم من مديريات الشركة الجزائرية للتأمين (CAAR) مهام يتم عرضها فيما يلي:

\* قسم التسويق: يتمثل مهامها في:

أ- الإشهار للتعريف بمنتجات المؤسسة.

ب- تنشيط شبكة التوزيع

ج- التخطيط والقيام بالدراسات الخاصة بالمؤسسة

د- تحديد أهداف كل فرع تأمين موسمي

هـ- البحث وتطوير منتجات جديدة.

\* مديريةية الموارد البشرية:

تتكلف بالمهام التالية:

أ- إعداد العلاقات الاجتماعية في المؤسسة

ب- تكوين الموارد البشرية في المؤسسة من اجل التكيف مع المحيط.

ج- التنسيق بين مختلف المديریات.

د- تنظيم المؤسسة

\* مديريةية الممتلكات: تقوم ب

أ- تقديم الوسائل اللازمة المادية, المالية والتقنية.

ب- مراقبة ومتابعة تسير الممتلكات

ج- إعداد الدراسات ومراقبة البرامج الجديدة

\* مديريةية تأمين النقل: يتمثل مهامها في:



أ- تحسين خدمات التأمين الخاصة بالنقل

ب- تجميع معلومات الإحصائية

ج- تنفيذ عقود التأمين

\* مديرية الرقابة: تقوم بالوظائف التالية:

أ- تقديم التقارير السنوية

ب- البحث عن الفروقات المسجلة

ج- متابعة الإستراتيجية الموضوعية من طرف مجلس الإدارة

\* قسم السيارات: مهامها هي:

أ- تسيير الأعمال القانونية

ب- تحديد الإجراءات التي تسمح بتطبيق القوانين

ج- تحديد وسائل التعويض

د- تطبيق القواعد القانونية الخاصة بالتعويضات

\* قسم المحاسبة والمالية: مهامها هي:

أ- تسجيل عمليات النشاط بدقة حول الوحدات المحاسبية

ب- إعداد الميزانية العامة وجدول حسابات النتائج (TCR).

ج- تسيير الخزينة

د- دفع الضرائب

هـ- متابعة دفع الأجور وتغطية الديون

\* مديرية تنظيم والمعلوماتية: تقوم بالمهام التالية:

أ- تحليل المعلومات المحاسبية و الإحصائية

ب- إنشاء شبكة معلوماتية تربط بين المديريات

ج- إعداد البرامج المعلوماتية من أجل تسيير المؤسسة

\* قسم الأخطار الصناعية : ويتمثل دورها في

أ- تحسين الإنتاجية وتخفيض التكاليف

ب- تقديم التقارير الخاصة بمنتجات المديرية العامة

\* نيابة المديرية العامة التقنية : وتحتوي على مديرية إعادة التأمين ومديرية البحث والتطوير وتقوم بالمهام التالية:

أ- تحديد وسائل إعادة التأمين في المؤسسة

ب- مراقبة خزينة المؤسسة

ج- تقييم المردودية في المؤسسة من خلال الأموال الموظفة.

المطلب الثالث : الوكالة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين رقم 403 – مستغانم -

الفرع الأول : التعريف بالوكالة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين رقم 403 : - مستغانم -

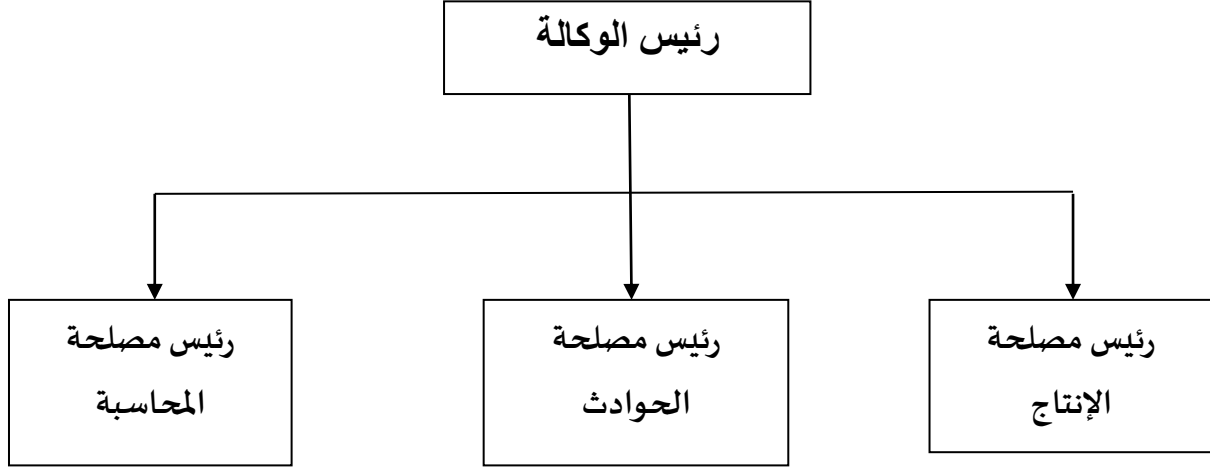
أولاً: تقديم الوكالة :

تعتبر وكالة مستغانم من إحدى الوكالات 21 التابعة لوحدة وهران رقم 401 وتم تأسيسها سنة 1963 فهي تغطي معظم أنواع التأمينات وتتعامل مع أكبر المؤسسات الصناعية والتجارية ومن بينها مطحنة الظهرة والشركة الوطنية لتكرير السكر وشركة (إينوب) لبيع الخشب ، حيث يبلغ عمالها 14 عامل موزعين على 4 مصالح وهي مصلحة الإنتاج ، ومصلحة التعويضات، وأيضا المصلحة التجارية وأخيرا المصلحة المحاسبية ولا تقوم هذه الوكالة بعملية إعادة التأمين بسبب نقص الميزانية.<sup>2</sup>

<sup>2</sup> ودان يونس،العرباوي عبد الغاني،تسويق الخدمات ،مذكرة الماستر،كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير،جامعة مستغانم،2023،ص95

ثانيا: الهيكل التنظيمي للوكالة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين –مستغانم -

الشكل (3-3): الهيكل التنظيمي على مستوى الوكالة



المصدر: مخطط إستراتيجية 2004/2008 وثائق لدى المؤسسة

ثالثا: تحليل الهيكل التنظيمي للوكالة:<sup>3</sup>

الهيكل التنظيمي للوكالة هو الإطار المحدد والموزع للمسؤوليات على الأفراد العاملين بالمؤسسة سواء كانوا منفيين أو مشرفين وللمؤسسة هيكل تنظيمي وظيفي يعمل على تقسيم الوظائف والمهام الداخلية وتحديد المسؤوليات بحيث يسهل اتخاذ القرارات واستمرارية المؤسسة والمصالح في المؤسسة تربطها علاقات وأنشطة متعددة ويأخذ الهيكل التنظيمي للوكالة رقم 403 المعلومات التالية:

#### 1- مدير الوكالة

يتمثل في رئيس الوكالة الذي يستند إليه جملة من المهام باعتباره المستوى الأول والمباشر على سير الوكالة وتمثل

في:

- مراقبة عقود التأمين وإمضاءها.
- مكلف بالأعمال القضائية مع المحامين.
- مكلف بأمر العمال من توظيف وترقية وإقامة.
- التدخل في حالة نزاع والفصل فيه بين المؤمن لهم وإحدى المصالح

<sup>3</sup> ابراهيم ابو النجا، الأحكام العامة طبقا لقانون التأمين الجديد الجزء الأول، دار النشر الطبعة الأولى ديوان المطبوعات الجامعية 2001، ص40

- مراقبة جميع النشاطات التقنية والمالية.

- مراقبة أنشطة المصالح التابعة للوكالة وتطبيق قرارات المديرية المركزية والجهوية.

### 2- الأمانة العامة:

تعتبر المساعد الأول ويتمثل دورها فيما يلي:

- لها علاقة مباشرة مع الوحدة بوهران فهي همزة وصل تقوم بإيصال الوثائق كل 15 يوم.

- تأمين أحسن الأحوال البريد الصادر والوارد للوكالة والبريد السري الخاص بالمدير وكذلك البريد العادي وتتكفل أيضا بمهمة التسجيل والترتيب.

- تنظيم مفكرة المواعيد الرسمية للمدير كالزيارات والاجتماعات

- حفظ الوثائق.

- إرسال الفاكس والعمل على الآلة الراقمة ومختلف التجهيزات كالإعلام الآلي.

### 3- مصلحة المالية والمحاسبة:

تختص بالإشراف الآلي والمحاسبي من خلال التدفقات والإيرادات المالية للمؤسسة وذلك بتحديد النفقات كما تقوم بتسجيل كل العمليات المالية الخاصة بالتأمين أو التعويض وكذا المصروفات إضافة إلى عمليات التسوية في نهاية الدورة كتقرير المالية وغلق الميزانية.

### 4- مصلحة الإنتاج:

وهي المصلحة التي تباشر العملية التأمينية من إصدار الوثائق وتحصيل الأقساط ومتابعتها وهي بدورها تتفرع إلى أربعة مصالح وهي :

مصلحة تأمين السيارات ومصلحة تأمين النقل ومصلحة تأمين الأشخاص ومصلحة تأمين الأخطار المتعددة ويتمثل دور هذه المصلحة في :

- تلقي طلبات التأمين من الراغبين في ذلك سواء على الحياة أو تأمين السيارات أو البضائع.

- إصدار وثائق التأمين.

- تحديد العمولات المستحقة للعملاء

- مقدار قسط التأمين الذي يكون سنوي.

- بعض البيانات الأخرى التي ترتبط بنوع التأمين.

- تعديلات الوثائق أو إلغائها

#### 5- مصلحة الحوادث :

تحتوي هذه المصلحة على مكتبين يختصا بنوعين من الحوادث وهما :

- الحادث المادي: وهو في حالة وقوع أضرار مادية فقط كالسرقة والسطو والحريق والانفجار وأيضا انكسار الزجاج.

- الحادث الجسماني: وهو في حالة وقوع أضرار جسمانية وتطبق عنه نفس الإجراءات وأما الفرق في الوثائق بينه وبين الحادث المادي هو محضر السلطات المحلية أو القرارات القضائية وهي بدورها تقوم بما يلي:

- عمليات المراقبة والتأكيد من صحة الحوادث كما أنها تتلقى البيانات حول حادث ما

- تتأكد من صحة هذه المعلومات عن طريق إرسال خبير متخصص في نوع من هذه المخاطر سواء كانت حريق أو حوادث أخرى...

- تتأكد من تاريخ إصدار وثيقة التأمين وتاريخ الحوادث.

- وجود الضمانات في وثيقة تتناسب مع نوع الحادث.

- تحديد قيمة الخسائر والمبالغ المراد تعويضها.

- تسجيل التعويضات المنصرفة في سجل التعويضات

الفرع الثاني: نشاطات وأهداف الوكالة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين رقم 403 – مستغانم -

#### أولا: نشاطاتها

بصفة عامة تتمثل نشاطاتها هذه الشركة فيما يلي

- التأمين ضد الأخطار المختلفة

- تعويض الزبائن في حالة وقوع الخطر

- تشغيل المدخرات اللازمة لتمويل التطور الاقتصادي الوطني.

- المساهمة في تطور النظام المالي بصفة خاصة والاقتصاد بصفة عامة ولتحقيق هذه النشاطات يتطلب من الشركة الأخذ بالتوجيهات التالية :
- العرض يكون لتغطية المخاطر.
- التحسين المستمر بنوعية الخدمات المقدمة للزبائن خاصة باستعمال التكنولوجيات الجديدة وذلك
- لتسهيل عملية تقديم المعلومات
- الكفاءة والفعالية في تسيير العقود.
- إمكانية الرفع والتحكم في التوازن المالي.

ومن هنا نستنتج أن أهمية الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين دعم النمو الاقتصادي وذلك بحماية المؤسسات والأفراد من الأخطار التي يمكن تأمينها عن طريق تقديم خدمات ذات نوعية وبسعر جيد

### ثانيا : أهدافها<sup>4</sup>

تتمثل أهداف الوكالة فيما يلي

- البحث عن الربح وتحسين مستوى المردودية المالية.
- تنويع محفظة المنتجات (خدمات).
- حماية موقع الريادة لها في سوق التأمين ضد مخاطر التنقل.
- تحسين الحصة السوقية
- تحسين وتحديث تسيير وتطوير الموارد البشرية.
- خلق مناصب عمل بتطوير الشبكة التجارية.
- ضمان نوعية جيدة للخدمات المقدمة للزبائن وبسعر جيد وذلك قصد كسب ولائهم.

### الفرع الثالث : الخدمات المقدمة من طرف الوكالة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين رقم 403 – مستغانم -

تعرض الوكالة تشكيلة من الخدمات على زبائنها حيث بعد إلغاء التخصص أصبحت تمارس كل فروع التأمين كما حافظت على موقعها كرائد على جميع الأخطار الصناعية والنقل وذلك لخبرتها الطويلة فيهم ولقد نجحت في

<sup>4</sup> شنافي اية ،التسويق في مجال التأمينات ،دراسة مقارنة بين الوكالة الوطنية للتأمين و اعادة التأمين و الوكالة الوطنية للتأمينات،مذكرة ماجيستر،جامعة مستغانم ،2013،ص56

إحداث التوازن في محفظتها المالية ففي سنة 2013 قامت بتعويض حوالي 899.59 مليار دينار في كل مجالات التأمين ولديها أكثر من 40000 عقد تأمين موقع من طرف أكبر الشركات العامة والخاصة وكذا الأشخاص.

وتقوم الشركة بتقسيم خدماتها إلى:

**أولاً : التأمين على الأشخاص :**

ويهدف هذا النوع من التأمينات إلى تغطية الأخطار التي قد تصيب الإنسان خاصة الوفاة ولقد بلغت نسبة الحصة السوقية المحققة من طرف هذا النوع 17.5% وذلك سنة 2014 وهنا عدة أشكال تعرضها الوكالة وهي :

- التأمين على الحادث الفردي : وهو عبارة عن عقد مبرم ما بين الوكالة ومع المؤمن له سواء كان محامي أو طبيب والذي يتعهد بمقتضى هذا العقد بدفع أقساط شهرية والمحددة ب 145000 دج كما أن الوكالة تقوم بدفع مبلغ تعويض في حالة تعرض المؤمن له إلى حادث سواء كان في حياته المهنية أو غيرها ويغطي هذا النوع ما يلي :

- الوفاة والعجز الكلي .

**ثانياً : التأمين على السفر الفردي :**

ظهر هذا النوع من التأمين سنة 2004 ويكون في حالة وقوع حادث للمؤمن له نتيجة لرحلة خاصة أو رحلة عمل فيقوم المؤمن له بتحديد المدة التي سيقضيها خلال الرحلة سواء كانت (ثمانية أيام أو عشرة إلى غاية تسعون يوماً) كما أنه عند تعاقد المؤمن له مع الوكالة تسلم له بطاقة التأمين ويغطي هذا النوع :

- الوفاة والداء المزمن

**ثالثاً : التأمين الجماعي :**

وهو تأمين مجموعة من الأشخاص الذين يمتلكون نفس الخصائص ونفس الشروط لتغطية خطراً وعدة أخطار قد تصيبهم وتلجأ إلى هذا النوع المؤسسات سواء كانت عمومية أو خاصة وذلك عن طريق اتفاقية ما بين الوكالة والمؤسسات فمثل جامعة تقوم بتأمين عمالها إضافة إلى سياراتهم فمن بين الشروط التي تفرضها الوكالة على المؤمن له في هذا النوع من التأمين نذكر ما يلي :

- أن يكون عدد العمال في المؤسسة المراد تأمينها أكبر من 30 عامل

- أن يكون المؤمن له عامل بصفة دائمة وأن لا يتعدى سن 60 عاماً

- أن تقوم المؤسسة ( المؤمن له ) بتأمين العمال إضافة إلى تأمين السيارات.

رابعاً : التأمين على السيارات :

هذا النوع من التأمين إجباري لقيادة السيارات حيث يغطي الخسائر المادية والجسدية المسببة من طرف الغير كالسرقة والحريق وتحطم الزجاج وغيرها ولقد حصل هذا النوع على نسبة 20% من الحصة السوقية

ويتم إبرام العقد وهذا بعد الاتفاق على الضمانات وعن مدة العقد

خامساً : التأمين على الأخطار المتعددة :

من أجل ضم عدة أخطار في عقد تأمين وحيد لجأ المؤمن إلى استعمال عقود تأمين تسمى بالأخطار المتعددة وهي تضمن الأخطار الرئيسية التي يتعرض لها المؤمن له كالتالي : الحريق والانفجار وأضرار المياه وانكسار الزجاج والمسؤولية المدنية ويشتمل هذا النوع من التأمين على الأنواع التالية :

- الأخطار المتعددة للتجار والحرفيين

- تأمين الأخطار المتعددة على السكن

- تأمين المؤسسات الصناعية الحريق والانفجارات

- تأمين ضد الكوارث الطبيعية

- تأمين المسؤولية المدنية الرياضية

سادساً : التأمين على النقل

تعمل الوكالة على تأمين وسائل النقل البرية والجوية ضد الأخطار التي تلحق بها أو بالبضائع التي تحملها أو المسافرين الذين تنقلهم وينقسم إلى :

- تأمين النقل الجوي والبحري

- تأمين النقل البري

- تأمين نقل الأشخاص.



المبحث الثاني : الدراسة التطبيقية الخاصة بوكالة التأمين وإعادة التأمين رقم 403 – مستغانم –

المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية

الفرع الأول: تحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة

للقوف على بحث إشكالية الموضوع والإجابة عليها بشكل دقيق وبحث الكيفية التي من خلالها يمكن لإدارة علاقة الزبون أن تساهم في تحقيق كفاءة وفعالية العرض الخدمي التأميني، فإن ذلك استدعي منا إجراء دراسة من وجهة نظر الزبون ودراسة من وجهة نظر موظفي الشركة .

إلا أنه ولتحديد مجتمع الدراسة يصعب دراسة مجموع أفرادها والذي هو ممثل من جانب زبائن وكالة التأمين لعدة اعتبارات، أهمها:

- صعوبة التواصل مع كل وحدات المجتمع الأصلي والمراد دراسته؛
- صعوبة الحصول على إجابات مقنعة و موضوعية لهذه الدراسة .
- تأخر الحصول على النتائج النهائية لما تحتاجه المعطيات من جمع وتحليل ودراسة؛
- في دراسة المجتمع الكلي لا بد من مساعدة من قبل أشخاص يتم تدريبهم وأحيانا يصعب الرقابة والإشراف عليهم.

ومن هذا المنطلق لا بد من اللجوء إلى استخدام أسلوب اختيار مجموعة من الأفراد ممثلين للمجتمع الكلي وتتوفر فيهم صفاته، يعتمد هذا الاختيار على أساليب علمية يلجأ إليها الباحث لإنجاز دراسته والتوفير في الوقت والجهد والتكاليف. وفي دراستنا هذه كان لدينا مجتمعين للدراسة بما أنها ذات شقين:

أولاً: بالنسبة لزبائن وكالة التأمين وإعادة التأمين محل الدراسة:

أين تم اختيار عينة من زبائن الوكالة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين ( CAAR ) ، في البداية طلبنا من وكالة التأمين إمكانية توفير قاعدة البيانات لزبائننا لتمكيننا من اختيار وحدات المعاينة بالطريقة العشوائية، لكن قبول طلبنا بالرفض لسرية المعلومات، وعليه أول قاعدة للسحب العشوائي لم تتوفر وهي قاعدة البيانات للمجتمع الكلي للوكالة ، لذلك توجهنا لأسلوب المعاينة غير الاحتمالية، وهنا اعتمدت دراستنا على الزبائن الذين تعاملوا مع الوكالة و خاصة في فترة الدراسة والتي امتدت من شهر 2023 إلى غاية شهر 2023 وتم الاعتماد على أسلوب المقابلة حيث يعتبر هذا الأسلوب في مثل هذه الحالات للدراسة مناسب لجمع المعلومات و البيانات .

ثانيا : بالنسبة لموظفي وكالة التأمين وإعادة التأمين محل الدراسة :

تم اختيار عينة من موظفي وكالة التأمين محل الدراسة، حيث تم الاعتماد أيضا على أسلوب المقابلة مع موظفي الوكالة و طرح عليهم أسئلة في محور الدراسة وذلك لأجل جمع أكبر عدد ممكن من البيانات و المعلومات .

الفرع الثاني: طريقة جمع المعلومات والأسلوب المعتمد في جمعها

أولا :طريقة جمع المعلومات

كما تمت الإشارة إليه مسبقا وبما أن الدراسة ذات شقين فإن جمع المعلومات اعتمد على أسلوب المقابلة وتعتبر هذه الطريقة الأكثر شيوعا حيث يذهب الباحث وفقا لهذه الطريقة إلى المستجيب ويحاول أن يحصل منه على المعلومات بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين يسعى الباحث للتعرف عليه من أجل تحقيق أهداف الدراسة ، أين تمت تهيئة مجموعة من الأسئلة لكي يتم طرحها في المقابلة الفردية أو الجماعية وجها لوجه مع ملاحظة تصرفات و إيماءات المبحوثين للحصول على إجابات محددة لتحليلها بهدف الوصول إلى النتائج النهائية ؛حيث أن هذه الأسئلة جزء منها موجه إلى موظفي وكالة التأمين و جزء منها موجه إلى زبائن هذه الوكالة .

ثانيا : الأسلوب المعتمد لجمع البيانات في هذه الدراسة

تم الاعتماد على الأسلوب الكيفي (النوعي) في هذه الدراسة لجمع البيانات و محاولة تحليلها و يعتمد هذا الأسلوب على البيانات الغير العددية أو الرقمية و عادة ما تكون وصفية أو اسمية وهذا يعني أن البيانات التي يتم جمعها تكون في شكل كلمات و جمل و إن كانت إشكالية البحث تهدف إلى اكتشاف أو وصف أو فهم موقف أو ظاهرة يكون الأسلوب الكيفي هو الأنسب لمثل هذه الأبحاث .

وباعتبار أن الغاية من جمع البيانات هو تحليلها وتفسيرها، فإننا بعد جمعها نقوم بتحويلها وفقا للخطوات العملية التالية:

- تفرغ المعلومات والبيانات و محاولة فهمها ؛

- تجميع البيانات و محاولة صياغتها في شكل عناصر مبسطة و سهلة الفهم ؛

- تحليل وتفسير البيانات التي تم جمعها من خلال المقابلة ؛

- وحتى تكون أسئلة المقابلة عبارات واضحة وسهلة الفهم من قبل المبحوثين، تم عرضها على الأستاذ المشرف على تأطير هذا الموضوع ، وتم إجراء بعض التعديلات في صياغة عبارات الأسئلة وإحداث بعض الإضافات.

### الفرع الثالث : صدق المقابلة وثباتها

يسعى الباحث دائما إلى تحقيق نتائج صحيحة من الصدق والثبات في البحث العلمي، ولإثبات شفافيتها ومصداقيتها عند إجراء اختبار عينة البحث يتم استخدام معاملات الصدق والثبات في البحث العلمي، وبالتالي فإن معاملات الصدق والثبات في البحث العلمي تشغل قدراً كبيراً من اهتمام وجهد الباحث فهي ضرورية لتقييم جودة العمل البحثي.

#### أولاً: صدق المقابلة :

يُستخدم الصدق أو ما يسمى بالصلاحية في البحث العلمي إلى الكشف عن صدق أداة القياس والتأكد ما إذا كانت تقيس ما تم تصميمها للقيام به، حيث يسمح الصدق للباحث بتحديد ما إذا كانت الاختلافات بين المستجيبين هي خصائص مستحقة لبعضها البعض أو لمتغيرات مستقلة.

من أجل التأكد من صدق المقابلة في هذه الدراسة التي تم إجرائها مع موظفي و زبائن وكالة التأمين ومطابقتها لموضوع الدراسة فلقد تم عرضها على عدة مبحوثين و مقارنتها مع بعضها البعض لمعرفة مصداقية الإجابات و النتائج المحققة من هذه المقابلة .

#### ثانياً: ثبات هذه المقابلة

يُعرف الثبات أو ما يسمى بالموثوقية بأنه مدى التطابق الذي تقدمه النتائج التي نحصل عليها من تطبيق هذا الاختبار عدة مرات على نفس الأفراد مهما كان الشيء الذي يقوم هذا الاختبار بقياسه.

و يشير الثبات في البحث العلمي إلى إثبات صحة واستقرار المقياس عبر مجموعتين أو عينتين أو كليهما، لذلك تختلف النتائج المتعلقة بكل فئة أو عينة أو مجموعة عن نظيرتها، وإذا لم يكن هناك فرق بين نتائج المجموعات المقارنة، فلن يكون المقياس صحيحاً أو دقيقاً، لذلك يمكن القول أن الثبات يدل على اتساق النتائج.

أما عن ثبات المقابلة لهذه الدراسة فلقد تم الاعتماد على أسلوب المقارنة بين النتائج المتحصل عليها من موظفي وزبائن وكالة التأمين وكانت النتائج المحققة ثابتة إلى حد بعيد .

المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات للدراسة التطبيقية

الفرع الأول: عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية بالنسبة لزبائن شركة التأمين

تم تقسيم أسئلة المقابلة مع الزبائن إلى المحاور والأقسام التالية:

- المحور الأول: معلومات عامة عن زبائن وكالة التأمين محل الدراسة ، ويضم أسئلة موجهة لزبائن من أجل التعرف على الخصائص العامة للعينة المبحوثة من زبائن الوكالة.

- ✓ الجنس: معظم أفراد العينة جنس الذكور لزبائن الوكالة أكبر من جنس الإناث .
- ✓ السن: معظم أفراد العينة المبحوثة لزبائن الوكالة تتراوح أعمارهم بين 30 و 45 سنة .
- ✓ المستوى التعليمي: معظم أفراد العينة المبحوثة لزبائن الوكالة لديهم مستوى جامعي .
- ✓ المهنة: معظم أفراد العينة المبحوثة لزبائن الوكالة موظفين لدى القطاع العمومي و الخاص .
- ✓ مدة التعامل مع وكالة التأمين: معظم أفراد العينة المبحوثة لزبائن الوكالة يتعاملون معها أزيد من 03 سنوات.
- ✓ كيفية التعرف على وكالة التأمين: أغلب أفراد العينة المبحوثة لزبائن تعرفوا على وكالة التأمين عن طريق اقتراح من أصدقاء و مقربين مقارنة بالطرق الأخرى .
- ✓ دافع التعاقد مع الوكالة: معظم أفراد العينة المبحوثة لزبائن الوكالة كان دافعهم الحقيقي للتعاقد مع الوكالة هو الحاجة تفرضها و تلزمها القوانين وكذا تخوفهم من الأضرار التي من الممكن أن تحدث نتيجة الأخطار و الحوادث التي تمس بحياتهم و ممتلكاتهم .
- ✓ نوع وثيقة التأمين التي تجمعك مع الوكالة: معظم أفراد العينة المبحوثة لزبائن الوكالة تربطهم عقود تأمين السيارات و المركبات بنسبة كبيرة جدا وهذا راجع إلى إلزامية التأمين عن السيارات ولو لا ذلك لما لجأ الكثير إلى اقتناء عقود التأمين.

المحور الثاني: مدى رضى الزبون من خدمات الشركة وولائه لها، ويضم أربعة (04) أقسام رئيسية

- ✓ الاستقبال والتوجيه: حسب وجهة نظر زبائن وكالة التأمين أن الاستقبال و التوجيه جيد و ملائم وهذا يدل على أن وكالة التأمين تهتم بالتواصل مع زبائنهم من أول لقاء يجمعها بهم .
- ✓ تفاعل الزبون مع شركة التأمين ومقدم الخدمة: ان التفاعل بين الطرفين ذو درجة متوسطة حسب وجهة نظر العينة المبحوثة من الزبائن وهذا يدل على أن الوكالة لا تهتم بشكل كبير في أخذ آراء زبائنهم .
- ✓ مدى الرضا عن الخدمات التي تقدمها شركة التأمين: لوحظ أن درجة رضا الزبائن من الخدمة التي تقدمها لهم وكالة التأمين متوسطة .

✓ ولاء الزبون لشركة التأمين : من خلال إجابات عينة الزبائن المبحوثة لوحظ أن ولاء زبائن وكالة التأمين كان متوسطا أيضا وهذا ما يفسر نقص رضا الزبائن عن الخدمات التي تقدمها الوكالة .

الفرع الثاني : عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية بالنسبة لموظفي وكالة التأمين

تم التطرق إلى أربع محاور رئيسية :

- المحور الأول: معلومات عامة عن موظفي وكالة التأمين محل الدراسة ، ويضم أسئلة موجهة لموظفين من أجل التعرف على الخصائص العامة للعينة المبحوثة من موظفي الوكالة.

- ✓ الجنس : جنس الذكور أكبر من جنس الإناث من أفراد العينة المبحوثة لموظفي الوكالة .
- ✓ السن : معظم أفراد العينة المبحوثة لموظفي الوكالة تتراوح أعمارهم بين 30 و 45 سنة بمعنى أن مستخدمي و موظفي وكالة التأمين هم من فئة الشباب الناضج القادر على تحمل المسؤوليات .
- ✓ المستوى التعليمي : معظم أفراد العينة المبحوثة لموظفي الوكالة لديهم مستوى جامعي بنسبة أكبر .
- ✓ مجال التخصص : درجات التخصصات لأفراد العينة المبحوثة متفاوتة نوعا ما أكبر مجال تخصص موظفي وكالة التأمين مجال المحاسبة و المالية .
- ✓ الوظيفة المشغولة في الوكالة : معظم أفراد العينة المبحوثة لموظفي الوكالة يشتغلون في كل من مصطلحي الإنتاج و مصلحة الحوادث .
- ✓ الخبرة المهنية : بالنسبة للخبرة المهنية لأفراد العينة المبحوثة لديهم أكثر من 10 سنوات خبرة مهنية في وكالة التأمين .

المحور الثاني : نظام إدارة علاقة الزبون

1- المعلومات الخاصة بالشركة ووكالاتها

\* من خلال إجابات عينة الموظفين الذين تم بحثهم لدى وكالة التأمين أن الشركة تهتم بالشكل و مظهر ووكالاتها و هذا ما لاحظناه أثناء الدراسة الميدانية بالنسبة للتصميم وشكل الوكالة و الألوان الموحدة في رمز الشركة و نفس تصاميم المكاتب والأقسام و تخصيص أماكن الانتظار للزبائن و عرض مطبوعات ولوحات اشهارية للتعريف بالخدمات التي تقدمها الشركة وهذا ما يعكس بشكل كبير صورة الشركة في ذهن الزبون منذ الوهلة الأولى التي يتصل فيها مباشرة معه .

### 2- معرفة الزبون

\* سبل معرفة الزبون : إن وكالة التأمين لديها مصلحة مختصة بإدارة الشركة بزبائنها و يتعلق الأمر بالمديرية التجارية و التسويق على مستوى المدرسة العامة و القسم التجاري و التسويق على مستوى المديرية الجهوية حيث توكل لهم مهمة القيام بالبحوث و الدراسات المرتبطة بالزبائن ، كما أن أكبر نسبة من الموظفين المبحوثين أكدوا أن الشركة لديها قاعدة بيانات تخص زبائنها.

\* الدراسات المعتمدة لدراسة سلوك زبائنها بغية التعرف على حاجاتهم : تقوم شركة التأمين من حين إلى آخر بإجراء دراسات لسوق زبائنها و أيضا تحيين و تحديث قاعدة بيانات زبائنها ، كما تعتمد الشركة على الدراسات المرتبطة بدراسة توقعات ودوافع زبائنها .

\* الإستراتيجية التي تعتمد عليها الوكالة لجمع البيانات المتعلقة بالزبائن : نسبة من الموظفين المبحوثين أكدوا لنا أن الوكالة تعتمد على إستراتيجية معينة لجمع المعلومات المتعلقة بزبائنها من خلال قاعدة بيانات الزبون و الاتصال المباشر مع الزبون أو استمارة الأسئلة .

\* عملية تصنيف زبائن المؤسسة على أي أساس : تركز وكالة التأمين بشكل رئيسي في تصنيف زبائنها على أساس التقسيم إلى زبائن فرديين أو مؤسسات و أيضا يتم تصنيف الزبائن على أساس رقم الأعمال و على أساس قيمة التأمين.

\* وسائل التكنولوجيا الحديثة في التواصل مع الزبون: اتضح لنا أن الوكالة تعتمد بشكل كبير في التواصل مع زبائنها عن طريق الهاتف بأنواعه عن طريق المكالمات أو خاصة إرسال رسائل نصية الزبون قبل إنتهاء العقد و كذلك تستخدم الشركة التسويق المحمول من أجل تمرير بعض الإعلانات و الرسائل و العروض الجديدة باستخدام شبكة الانترنت ، أما بالنسبة لمراكز الاتصال بالزبون والتي نستخدمها معظم شركات التأمين العالمية فلقد لوحظ بأنها غير معروفة لدى شركة التأمين محل الدراسة.

### المحور الثالث : متطلبات تحقيق جودة الخدمة وجودة العلاقة مع الزبون

#### 1- جودة الخدمة وجودة العلاقة

\* الاعتبارات التي يتم مراعاتها عند تصميم الخدمات : من أهم هذه الاعتبارات التي تأخذها الشركة لدى تصميمها لخدماتها هو المنافسة و حاجات و رغبات الزبائن.

\* المعايير المعتمدة لضمان جودة الخدمة التي تقدمها الشركة : حيث تركز على أهم المعايير التالية :

- الفهم الجيد للزبون و حاجاته

- مدى توفر الخدمة من حيث المكان و الزمان

- الجدارة و الكفاءة في تقديم الخدمة

\* التعامل مع الزبون : من خلال إجابات عينة الموظفين المبحوثين لوحظ أن كفاءات التعامل مع الزبون عالية و هذا يدل على أن الشركة تولي اهتماما بمختلف الأمور التي تسهل التواصل مع الزبون في أول اتصال معه إلى غاية إبرام العقد معه.

## 2- تحقيق رضا وولاء الزبون

\* طريقة تحقيق رضا و ولاء الزبون : نهتم الشركة بشكل كبير لتحقيق رضا زبائنها و كسب ولائهم و يظهر ذلك من خلال إلزامها الكبير بتنفيذ محتوى عقد التأمين ، دفع مبالغ التعويض في وقتها، منح امتيازات للزبائن الأوفياء ، البقاء في تواصل مع الزبائن منذ إبرام العقد إلى نهايته.

المحور الرابع : آليات تحقيق كفاءة و فعالية العلاقة مع الزبون في خلق عرض تأميني ذا جودة عالية

\* تفعيل التكنولوجيا الحديثة ضمن شركة التأمين: من خلال إجابات عينة الموظفين المبحوثين للشركة لوحظ أن الشركة تستخدم تقنيات تكنولوجيا لحماية قاعدة بيانات زبائنها ، و تعتمد بشكل كبير على وسائل الاتصال الإلكتروني في التواصل مع الزبون

\* إدارة و تكوين الموارد البشرية : تعتمد الشركة بشكل أساسي على موظفي الخطوط الأمامية للتواصل مع الزبون و توطيد العلاقة معه لذلك يجب على شركة التأمين أن تعمل على تكوين و تدريب هؤلاء الموظفين بشكل مستمر و دوري لتكون لديهم مردودية إيجابية.

\* الحملات الترويجية للشركة : تهتم الشركة بالعمليات الترويجية و التي تحاول من خلالها إستهداف الزبائن و يظهر ذلك من مختلف الإعلانات التي تبثها على موقعها الرسمي و على صفحات الفيسبوك و توزيع المطويات الإعلانية .

\* أما عن تنشيط المبيعات التي تعتمد عليها الشركة نجد الخصومات في الأسعار و الجوائز التشجيعية و تقديم هدايا رمزية و اتفاقا لتخفيض الأسعار من حين لآخر.

### الفرع الثالث: اختبار الفرضيات :

بعد تحليل نتائج المقابلة الميدانية لكل من زبائن وموظفي شركة التأمين CAAR يمكننا اختبار صحة الفرضيات أو نفيها على النحو التالي:

**الفرضية الأولى: إن المعرفة الجيدة للزبون والقدرة على التواصل معه هي محور نجاح نظام إدارة علاقة الزبون في الشركة**

من خلال نتائج المحور الثاني من المقابلة الخاصة بالزبائن، اتضح لنا بأن درجة موافقة الزبائن من طريقة استقبالهم وتوجيههم بوكالة التأمين كانت عالية ، أما درجة الموافقة بالنسبة لتفاعل الزبون مع شركة التأمين ومقدم الخدمة فقد كانت متوسطة لشركة CAAR ، كما تبين من خلال نتائج المحور الثاني من المقابلة الخاصة بموظفي الشركة بأن درجة موافقة موظفي الشركة باهتمام مسؤولي الشركة بإعطاء صورة جيدة عن شكل الوكالات والمكاتب والموظفين كانت جد عالية في الشركة.

كما أن الوكالة تولي اهتماما كبيرا بمعرفة زبائنها من خلال وضعها حيز التنفيذ لقاعدة بيانات محكمة تضم كل المعلومات الأساسية عنهم والعمل على تحيينها وتحديثها بناء على الدراسات الوثائقية خاصة والدراسات المرتبطة بتوقعات ودوافع الزبون، وتبنيها لإستراتيجية في جمع المعلومات تقوم أساسا على الاتصال المباشر وقاعدة البيانات المتوفرة للشركة.

كما أنه واستنادا على نتائج المحور الثاني من المقابلة حول بند استخدام التكنولوجيا الحديثة في التواصل مع الزبون يتضح لنا بأن الشركة تعمل على استخدام بعض الوسائط الاتصالية الإلكترونية المعمول بها في مجال إدارة علاقات الزبون الوظيفية ماعدا مراكز الاتصال بالزبون وذلك من أجل ضمان القدرة على التواصل الدائم مع زبائنها.

وعليه يظهر لنا بأن شركة التأمين تهتم كثيرا بتجسيد بعض الممارسات المرتبطة بنظام إدارة العلاقة مع الزبون وتبنيها للتوجه بالزبون وجعله من أولوياتها في تنمية علاقة ناجحة ومربحة وعلى أساس ذلك فإن الفرضية الأولى صحيحة.

**الفرضية الثانية: جودة العلاقة بين الزبون وشركة التأمين ناتجة عن قدرة الشركة في التفاعل مع زبائنها**

تشير نتائج المحور الثاني من المقابلة الخاصة بزبائن الشركة أن درجة الموافقة لبند تفاعل الزبون مع شركة التأمين ومقدم الخدمة جاءت عالية .



كما تشير نتائج المحور الثالث من المقابلة الخاصة بموظفي شركة التأمين أن درجة الموافقة لبند التفاعل مع الزبون جاءت عالية ، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية من جانب الزبون وجانب الشركة.

**الفرضية الثالثة: جودة الخدمة المقدمة للزبون هي نتيجة حتمية لجودة العلاقة الناشئة بينه وبين شركة التأمين**

تشير نتائج المحور الثالث من المقابلة الخاصة بموظفي شركة التأمين أن الشركة تعتمد على مجموعة من المعايير في تعاملها مع الزبائن لضمان جودة الخدمات التي تقدمها لهم ذلك الفهم الجيد للزبون وحاجاته، الدقة والاعتمادية والجدارة في تقديم الخدمة، المصداقية ومدى توفر الخدمة من حيث الزمان والمكان، وهي كلها أمور مرتبطة بقدرة الشركة على التفاعل مع الزبون وبالتالي تحقيق جودة العلاقة فيما بينهما، وهذا ما يؤكد أيضا صحة هذه الفرضية .

**الفرضية الرابعة: استخدام التكنولوجيات الحديثة له دور في تحسين العلاقة مع الزبون (التفاعل مع الزبون)**

من خلال نتائج المحور الثاني للمقابلة الخاصة بزبائن شركة التأمين لوحظ أن أغلب إجابات زبائن العينة المبحوثة أكدوا لنا أن الشركة تعتمد على وسائل وآلات وتجهيزات تكنولوجية توضح لهم الخدمات قبل توجيههم إلى مقدم الخدمة و التواصل معهم .

كما أن نتائج المحور الثاني للمقابلة الخاصة بالعينة المبحوثة لموظفي شركة التأمين أكدوا لنا أن الشركة تتواصل مع زبائنها باستعمال وسائل تكنولوجية حديثة عن طريق الهاتف و الانترنت و مواقع التواصل الاجتماعي كما تستخدم الشركة آليات حماية متطورة لمنع الوصول لقاعدة بيانات الزبون ،وعليه إن الفرضية الرابعة صحيحة.

**الفرضية الخامسة: الحملات الترويجية لها دور في تدعيم العلاقة بين الشركة وزبائنها**

من خلال نتائج المحور الرابع حول تفعيل التكنولوجيا الحديثة ضمن شركة التأمين كانت أجوبة العينة المبحوثة لموظفي الشركة أن هذه الأخيرة تقوم بحملات إعلانية و تلجأ إلى برمجة عمليات تنشيط المبيعات بشكل دوري لاستهداف زبائن جدد و توطيد علاقاتها مع زبائنها .

أما عن نتائج المقابلة زبائن العينية المبحوثة كانت إجاباتهم أن الشركة تقوم بمنح زبائنها امتيازات و ضمانات لزيادة ولائهم لها كما تقوم بتخفيضات لأسعار التأمين و إبرام اتفاقيات مناسبة مع حاجات زبائنها و هذا ما يؤكد لنا أن الفرضية الخامسة صحيحة .

المطلب الثالث : مجالات الجودة في الوكالة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين والعراقيل التي تواجهها .

تعتبر هذه الوكالة من أفضل الوكالات المتواجدة في مستغانم وذلك لإنفرادها ببعض الخدمات إلا أنها تواجه بعض العراقيل التي سنذكرها.

### الفرع الأول:مجالات الجودة في وكالة التأمين

تغطي الوكالة نسبة كبيرة من التأمين على حوادث المرور فهي تسعى إلى حلول جديدة وامتيازات تسير بقطاع التأمين إلى الأمن دون نسيان المنتجات الأخرى وتأخذ بعض منها :

قامت الشركة مؤخرا بما يسمى ( التأمين المساعد ).

وهذا يشمل نقل السيارة المعرضة لحدث مرور والتي تكون مؤمنة لدى الشركة عن طريق ناقل السيارة الخاصة، تقوم الوكالة بتعويض هذا الناقل وذلك حسب المسافة المنصوص عليها في العقد وذلك في أجل لا يتعدى 5 أيام من تاريخ الحادث وإذا مرت سنتين على تأمين وسيلة نقل لدى الشركة يستفيد المؤمن له من امتيازات وتخفيضات لقسط التأمين المدفوع وذلك كهدية لوفاء الزبون.

وتسعى الشركة إلى إعطاء كل جديد لزبائننا تلبي رغبتهم لكن تكون مضطرة في بعض الأحيان إلى التعامل بجدية قد تغلب على الاهتمام بهم وعلى سبيل المثال : وسائل النقل التي لديها أكثر من 10 سنوات سير يؤمن لها ببوليصة التأمين مدتها سنة كاملة وذلك بدلا من 6 أشهر أو 3 أشهر نظرا لقدمها ونسبة تعرضها لحوادث مرور أكثر من السيارات وهذا في نظر الشركة إن وحدة التأمين وإعادة التأمين بمستغانم خدمات تأمينية ذات جودة كبيرة ويمكن أن ندرجها في النقاط التالية:

\* تأخذ La caar التأمين وإعادة التأمين بعين الاعتبار تهديدات المنافسين الجدد من خلال خوفها من نظام التعرفة المطبق لديهم لأن الشركة الجزائرية للتأمين تعتمد على تعريفة إجبارية من قبل وزارة المالية.

\* إن وصول الوكالة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين إلى معرفة أصل هذا التهديد يجعلها تأخذ بعين الاعتبار الحلول اللازمة ومنها عن طريق عدة سبل كالتوعية عبر الدعاية والإشهار في الإذاعة المحلية للولاية وإقامة ملتقيات مع المتعاملين المؤمنين وغير المؤمنين لديهم الخبرات بينها وبيننا أشقاءنا في الولايات المجاورة

\* إن الوكالة تسعى إلى السير بطريقة احترافية في مجال التأمين وذلك عن طريق إقامة ملتقيات.

\* إن درجة حدة المنافسة في السوق التأميني بين مختلف الشركات الناشطة في نفس الولاية تعد ضعيفة حتما وذلك نظرا للثقة الكبيرة المكتسبة لدى شركة التأمين وإعادة التأمين عند زبائننا وهذا من خلال عودة الزبائن إليها بعد الذعر من الشركات الأخرى المنافسة وهذا نظرا لصرامة التعليمات المطبقة من وزارة المالية.

\* عند وجود اقتراحات حول منتجات جديدة من قبل الوحدة بمستغانم تدرس تلك الاقتراحات وترسل إلى المكتب الجهوي بوهران ويقوم هذا الأخير بإرسالها إلى الشركة الأم وبعد الاتفاق عليها تطبق هذه الاقتراحات عبر كافة وكالاتها عبر الوطن.

الفرع الثاني : العرا قيل التي تواجه الوكالة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين :

\* افتقار الوكالة لنظام فعال للمعلومات الذي يعتبر أساسيا في اتخاذ القرار الصحيح في مجال تقديم الخدمة التأمينية.

\* قسم الحوادث في الوكالة المدروسة يعد أصعب مصلحة لأنه يتناول قسم كبير في السوق التأمينية.

\* عدم وجود أيام تحسيس منظمة من طرف الوكالة قصد التعريف و التحسيس بفوائد التأمين، و ذلك عن طريق المعارض أو الصالونات.

\* عدم توفير سيارة خاصة هذه المهام بالنسبة للوكالات.

\* وجود منافسة على سوق التأمينات بتواجد عدة شركات التأمين الخاصة في الجزائر بشكل كبير مما يجعل المواطن يذهب لأقرب شركة ممكنة.

\* نقص الوعي التأميني لدى الأفراد وهي أهم سبب وأهم عائق في عملية الخدمة التأمينية تتميز بجودة وكذلك سياسة التعويض من شأنها أن تزعزع الثقة بين الوكالة والأفراد وذلك لاستغراقها وقت طويل في تسوية الإجراءات.

\* نقص الطلب على بعض الخدمات التأمينية كالتأمين على الحياة وتأمين السكن من قبل الأفراد الراجع إلى تدني المستوى المعيشي حيث انه لا يتوجه الفرد إلى وكالة التأمين إلا إذا كان مجبرا من أجل تقديم ملف لإحدى المديرات أو المصالح كما يوجد تركيز فقط على الخدمات الإلزامية كالتأمين ضد حوادث السيارات

\* تحايل بعض الزبائن على الوكالات قصد إبرام عقود التأمين لممتلكات في حالة تلف قصد الحصول على تعويض، عندما تمتنع الشركة عن ذلك، يبدأ هؤلاء الناس باختلاف المشاكل تسوية السمي لتلك الوكالة، وبالتالي ابتعاد الناس الزبائن عنها.

### خاتمة الفصل الثالث :

من خلال هذا الفصل تم دراسة الجانب التطبيقي لدراستنا والذي تميز بإسقاط مختلف المفاهيم التي تم التطرق إليها في الجانب النظري على الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين CAAR حيث خصص المبحث الأول حول عموميات الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين CAAR محور الدراسة، وفي المبحث الثاني تم تحليل نتائج الدراسة الميدانية التي شملت مجموعة من زبائن الشركة وموظفيها.

حيث ومن خلال ذلك تم التوصل إلى نتائج بعد اختبار فرضيات الدراسة على النحو التالي:

- 1- تم إثبات صحة الفرضية الأولى التي تنص على أن المعرفة الجيدة للزبون والقدرة على التواصل معه هي محور نجاح نظام إدارة علاقة الزبون لشركة التأمين محل الدراسة.
- 2- تم إثبات صحة الفرضية الثانية التي تنص على أن جودة العلاقة بين الزبون وشركة التأمين ناتجة عن قدرة الشركة في التفاعل مع زبائنها لشركة التأمين محل الدراسة.
- 3- تم إثبات صحة الفرضية الثالثة التي تنص على أن جودة الخدمة المقدمة للزبون هي نتيجة حتمية لجودة العلاقة الناشئة بينه وبين شركة التأمين محل الدراسة.
- 4- بالنسبة للفرضية الرابعة التي تنص على أن استخدام التكنولوجيات الحديثة له دور في تحسين العلاقة مع الزبون (التفاعل مع الزبون)، فلقد تم إثبات صحة الفرضية.
- 5- بالنسبة للفرضية الخامسة التي تنص على أن الحملات الترويجية لها دور في تدعيم العلاقة بين الشركة وزبائنها، فلقد تم إثبات صحة الفرضية .

الخاتمة العامة

## الخاتمة العامة

إن البحث في مجال العلاقة مع الزبون يعد من المسائل الجوهرية بالنسبة لشركات التأمين في الوقت الراهن وذلك نتيجة الطبيعة الخاصة والمتميزة للخدمات التي تقدمها، فخدمة التأمين هي عبارة عن وعد بالتعويض في حالة تحقق الخطر الذي تقدمه شركة التأمين (المؤمن) للزبائن (المؤمنين لهم) من أجل إشباع حاجاتهم ورغباتهم المتمثلة في تغطية خسائر الأخطار المحتمل وقوعها مستقبلاً، لذلك كان لزاماً عليها إيجاد استراتيجيات حديثة لتنمية هذه العلاقة ولعل أهمها هي الاعتماد على نظام إدارة العلاقة مع الزبون، فهذا النظام سيسمح بالتعرف على الزبون بعد جمع مختلف المعلومات المتعلقة به و تحليلها، وإدارتها وصولاً إلى استهداف واختيار الزبائن والعمل على بناء علاقات طويلة الأمد معهم، وما يسهل لها القيام بذلك هو استخدام مختلف الوسائل الحديثة لإنجاح عملية الاتصال مع الزبون بشكل فعال وتعميق معرفتها بهم وفهم سلوكهم أكثر فأكثر.

إن الإدراك الجيد للزبون وتحليل سلوكه وتوقعاته من قبل شركة التأمين هو الأساس في تحقيق جودة العلاقة وبالتالي ضمان الجودة للخدمات المقدمة، كما أن إدراك الزبون للجودة المقدمة له سيساعد الشركة في بناء روابط ولاء معه وإبقائه وفيها لها من خلال تصميم خدمات مناسبة تلي حاجاته وتوقعاته، فالجودة هنا هي مسؤولية تضامنية بين الشركة وزبائنها ولتحقيقها يجب التركيز على تنمية وتطوير العلاقة بشكل فعال وناجح من خلال تنمية الاتصال مع الزبون بالتركيز على استخدام مختلف أنظمة تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتكثيف عمليات تنشيط المبيعات لضمان ولاءه لها معتمدة بطبيعة الحال على القوى البيعية المتواجدة خاصة بالخطوط الأمامية.

لقد شملت عملية تحليلنا لإشكالية الدراسة على جانبين جانب نظري وجانب تطبيقي، أين توصلنا في كليهما إلى مجموعة من النتائج وهذا بعد اختبار مختلف الفرضيات المطروحة والتي سنوضحها كالتالي :

## 1- النتائج المتعلقة بالجانب النظري:

- ✚ يساعد نظام إدارة علاقة الزبون شركات التأمين في تجسيد التوجه نحو الزبون بشكل فعال.
- ✚ التوفيق بين العلاقة مع الزبون والعرض التأميني يؤدي إلى فهم الزبون وتحديد مسار شرائه، وتحسين سبل التعرف عليه بشكل جيد ليتم معرفة ما يريده بدقة من الشركة مع الأخذ بعين الاعتبار نوعية العرض وتكلفته.
- ✚ تقييم الزبون لجودة الخدمة التأمينية لا يتوقف فقط على المعايير الخمسة المعتمدة في عملية تقييم الجودة بشكل عام، بل يركز أيضاً على مدى إمكانية الحصول على الخدمة في الوقت والمكان خاصة لدى تعرضه لضرر أو حادث، كما أن تواصل الشركة بشكل مستمر وفعال خلال هذه الفترة من شأنه أن يحفز تقييمه للخدمة ومدى جودتها.

- التعامل المباشر مع الزبون والتفاعل معه في مجال التأمين من شأنه أن يحفز إدراكه لطبيعة الخدمة المقدمة له.
- فهم شركة التأمين لتوقعات الزبون وقدرتها على التعامل معها من شأنه أن يساهم بشكل كبير في تحسين جودة الخدمة المقدمة له وبالتالي تحقيق رضاه.
- وضع أرضية اتصالية فعالة مع الزبون سيساهم في ترسيخ وتعزيز علامة الشركة لدى الزبون من خلال الكثيف عمليات تنشيط المبيعات .
- وضع حيز التنفيذ لإستراتيجية ولاء الزبون محكمة حتى تضمن الشركة المحافظة على علاقتها بزبائنها على المدى الطويل.
- تحتاج عملية تحقيق كفاءة وفعالية العلاقة مع الزبون في خلق عرض تأميني ذا جودة إلى توظيف مجموعة من الآليات الأساسية في تنمية العلاقة مع الزبون، والتي يمكن حصرها في تفعيل تكنولوجيات الإعلام والإتصال الحديثة، الاهتمام بقوى البيع المتواجدة في الخطوط الأمامية إلى جانب تحفيز مختلف عمليات تنشيط المبيعات لكسب ولاء الزبائن.

## 2- النتائج المتعلقة بالجانب التطبيقي:

لقد توصلنا في الجانب التطبيقي إلى إثبات صحة الفرضيات التالية :

- إن المعرفة الجيدة للزبون والقدرة على التواصل معه هي محور نجاح نظام إدارة علاقة الزبون في الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR
- جودة العلاقة بين الزبون وشركة التأمين ناتجة عن قدرة الشركة في التفاعل مع زبائنها وذلك بالنسبة للشركة التأمين CAAR
- جودة الخدمة المقدمة للزبون هي نتيجة حتمية لجودة العلاقة الناشئة بينه وبين شركة التأمين وذلك بالنسبة للشركة.
- رضا الزبون وولائه للخدمات المقدمة له ناتج عن جودة العلاقة بينه وبين شركة التأمين وذلك بالنسبة للشركة (شركة CAAR)
- استخدام التكنولوجيات الحديثة له دور في تحسين العلاقة مع الزبون (التفاعل مع الزبون) وذلك بالنسبة لشركة CAAR .
- الحملات الترويجية لها دور في تدعيم العلاقة بين الشركة وزبائنها للشركة CAAR .

أما عن النتائج العامة المرتبطة بالدراسة الميدانية التي استهدفت كل من زبائن وموظفي شركة التأمين "الشركة الجزائرية للتأمينات (CAAR) فيمكن إيجازها فيما يلي:

- إن إدارة الشركة للتأمين تدرك جيدا بأن الزبون هو محور نجاح العلاقة.
- اختيار الزبائن لشركة التأمين يرتكز بشكل كبير على اقتراحات الأصدقاء والمقربين.
- توفر الشركة آليات معتبرة لإنجاح عملية التواصل مع الزبون من أول لقاء ودفعه إلى التعاقد معها.
- اقتصار الدراسات المرتبطة بسلوك الزبائن للتعرف على حاجاته في الشركة بشكل كبير على دراسة الوثائق الخاصة بالزبون .
- غياب مصلحة مختصة بإدارة علاقات الزبون بالمديريات الجهوية للشركة واقتصار مهامها على المصلحة التجارية فقط.
- تحرص إدارة الشركة على ضبط قاعدة بيانات زبائنها وتعمل على تحديثها من حين لآخر مع توفير الحماية الضرورية لها.
- الإستراتيجية التي تعتمد عليها الشركة في جمع المعلومات الخاصة بزبائنها غير كافية.
- تركز الشركة على وسيلتي الهاتف والمواقع التواصل الاجتماعي للتواصل مع الزبون .
- تحرص الشركة على تحسين وإنجاح علاقاتها بزبائنها من خلال توفير الجو المناسب ومختلف الآليات التي تسمح بالتكفل بطلبات الزبون وحاجاته.
- تحقيق رضا الزبون وولائه يعد من أولويات الشركة.
- تدرك الشركة بأن موظفيها الأساس في تحقيق جودة العلاقة بين الشركة وزبائنها.
- تولي شركة CAAR أهمية في تكوين موظفيها في جميع المجالات بما في ذلك إدارة العلاقة مع الزبون .
- تحتاج الحملات والعمليات الترويجية بشركة إلى تكثيف أكثر.

و كنتيجة عامة لدراستنا ككل فلقد توصلنا إلى تأكيد بأن :

التوظيف الجيد لأبعاد إدارة نظام إدارة علاقة الزبون والتفعيل الجيد لمختلف الآليات المساهمة في تحقيق كفاءة وفعالية العلاقة يؤدي إلى تحقيق جودة العلاقة الناشئة بين الشركة وزبائنها، وبالنتيجة يؤدي إلى تحقيق جودة في الخدمات المقدمة في الأخير رضا وولاء الزبون للشركة.



فعلى ضوء ماسبق يمكننا تقديم الاقتراحات والتوصيات التالية لتمكين شركة التأمين من معرفة الكيفية التي تحسن بها خدماتها استنادا على العلاقة التي تنشأ بينها وبين زبائنها:

- القيام ببحوث ودراسات معمقة على سلوك الزبون لتحديد حاجاته ورغباته بدقة والعمل على إشراك قوى البيع الأمامية (العاملين بالوكالات التجارية خاصة) من أجل إعطاء نظرة أكثر دقة عن سلوكيات الزبائن.
- إنشاء مصالح بالمديريات الجهوية المختصة في إدارة العلاقة بالزبون تشرف على مختلف الدراسات وتتابع تنفيذ الإستراتيجيات المرتبطة بالتوجه نحو الزبون على مستوى الوكالات التابعة لها.
- القيام بعمليات تحسيسية تستهدف القوى البيعية بالشركة عن أهمية الزبون وحثهم على تحقيق الجودة في التعامل معه لتمكين الإدارة من تصميم خدمات تناسب حاجاته.
- إسهام مختلف القوى البيعية بالشركة في تحسين جودة الخدمات المقدمة من خلال الإدراك الجيد لتوقعات الزبون .
- توسيع دائرة استخدام الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي وفقا لاشتراكات زبائن الشركة في هذه المواقع .
- تفعيل أكثر لتقنية التسويق المحمول من خلال تحفيز الزبائن من حين لآخر عن طريق إرسال عروض وإعلانات عن خدمات الشركة عبر الهاتف.
- تجسيد أرضية لإنشاء مركز اتصالات بالزبون بكل مديريات الشركة لتمكين الزبائن من الحصول على التوجيهات والاستفسارات اللازمة من دون الانتقال للوكالات.
- تكثيف الإعلانات الترويجية على مختلف شبكات التواصل الاجتماعي بشكل مدروس ومستمر، إلى جانب التفاعل بشكل أكبر مع آراء الزبائن والرد على تساؤلاتهم في الوقت المناسب .
- الاشتراك في مواقع الكترونية معروفة كالمخصصة للتسويق الإلكتروني مثل مواقع بيع السيارات، أو المنازل أو المشتريات التي يتصفحها الزبائن بشكل كبير، مع إدماج تطبيقات تسهل عملية توجيههم لموقع الشركة وصفحاتها للتواصل الاجتماعي.
- تكثيف العمليات الترويجية وتقديم عروض ترويجية لتحفيز الزبائن على زيارة المواقع الإلكترونية والتواصل مع الشركة من خلالها إما لشراء منتج أو طلب استشارة أو خدمة معينة.
- جعل جميع العاملين بالشركة على اختلاف مستوياتهم يدركون بأن رضا الزبون وولائه هو نتيجة حتمية لجودة الخدمة المقدمة له الناتجة بدورها عن جودة العلاقة بينه وبين شركات التأمين.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع

### أولاً: المراجع باللغة العربية

#### أ- الكتب والمؤلفات

- 1- نعيم العبد عاشور، رشيد نمر عودة، مبادئ التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، عمان-الأردن، سنة 2006.
- 2- منى شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية "بحوث ودراسات"، القاهرة-مصر، سنة 2005.
- 3- تامر البكري، أحمد هادي طالب، إدارة علاقات الزبائن و الأداء التسويقي، دار أمجد للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، عمان-الأردن، سنة 2005.
- 4- محمد عبد العظيم أبو النجا، الدار الجامعية، الإسكندرية -مصر، سنة 2008.
- 5- يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس البادي، إدارة علاقة الزبون، الوراق للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان -الأردن، سنة 2009.
- 6- درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على ادارة العلاقات و معرفة الزبون التسويقية، دار المعرفة للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان -الأردن، سنة 2012.
- 6- محمد جودة ناصر، ادارة عمليات التأمين، دار مجدلاوي للنشر، الطبعة الأولى، عمان-الأردن، سنة 1998.
- 7- ثناء محمد طعيمة، محاسبة شركات التأمين، ايتراك للطباعة و النشر و التوزيع، مصر، طبعة سنة 2002.
- 8- تامر البكري، أحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، إثراء للنشر و التوزيع، الشارقة، سنة 2008.
- 9- زياد رمضان، مبادئ التأمين، دار صفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان -الأردن، سنة 1998.
- 10- مأمون الدرادكة، طارق الشبيلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان سنة 2011.
- 11- إياد شوكت منصور، إدارة خدمة العملاء، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان -الأردن، سنة 2008.
- 12- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الالكتروني، دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة، الطبعة الأولى، عمان-الأردن، سنة 2012.
- 13- بشير العلق، التسويق الالكتروني، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، سنة 2010.
- 14- العياشي زرزار، كريمة غياذ، استخدامات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسة الاقتصادية و دورها في دعم الميزة التنافسية، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، سنة 2015.
- 15- بشير العلق، التسويق في عصر الانترنت و الاقتصاد الرقمي، نشر من المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، طبعة 2006.
- 16- فهد هيكل، مقدمة في التأمين، دار واشل للنشر و التوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2001.

17- ابراهيم ابو النجا، الأحكام العامة طبقا لقانون التأمين الجديد الجزء الأول، دار النشر الطبعة الأولى ديوان المطبوعات الجامعية 2001.

### ب- المجالات العلمية

- 1- سهام معاش ،إدارة علاقة الزبون التحليلية ،مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية –العدد الاقتصادي –جامعة زيان عاشور الجلفة،العدد26مارس2016.
- 2- فتيحة بوحروود ، الدور الاستراتيجي للجودة كأداة تسويقية للخدمات التأمينية دراسة تقييمية من منظور العملاء لجودة الخدمة بالشركة الجزائرية للتأمينات ، جامعة سطيف ،مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، العدد 12، سنة 2012.

### ت- المذكرات

- 1- بلعجال يمينة ، علاقة الزبون عنصر تحسين العرض الخدمي التأميني ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم التجارية ، كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير ، جامعة سيدي بلعباس ، 2021-2022.
- 2- نجاة بن حمو ، إدارة علاقة الزبون كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان ، سنة 2015-20016.
- 3- مريم قرواني ، دور إدارة المبيعات في جذب العملاء في شركات التأمين ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير ، جامعة فرحات عباس ، سطيف 1، سنة 2014-20015.
- 4- هجيرة زقاد، ادارة علاقات الزبون في المجال البنكي، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة قسنطينة، 2009-2010.
- 5- ودان يونس، العربياوي عبد الغاني، تسويق الخدمات ، مذكرة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير، جامعة مستغانم، 2023.
- 6- شنافي اية ، التسويق في مجال التأمينات ، دراسة مقارنة بين الوكالة الوطنية للتأمين و اعادة التأمين و الوكالة الوطنية للتأمينات، مذكرة ماجستير، جامعة مستغانم ، 2013.

### ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

#### A. LIVRES

- 1- LEFEBURE René et VENTURI Gilles ,Gestion de la relation client ,Edition Eyrolles ,2005.
- 2- MONIN Jean Michel ,La satisfaction qualité dan les services ,AFNOR, Paris,2001.
- 3- Abd El Madjid Amine , le comportement du consommteur face aux variables marketing ,édition Management, Paris,1999.

- 4- DEBOURG Marie Camille ,Pratiques du marketing 2eme édition ;édition Berti Alger,2004.
- 5- HAMON CAROL LEZIN , TOULLEC ALAIN ;GESTION DE CLIENTELE.DNOD , PARIS.2004.
- 6- BADOCH Michel, TROUILLAUD Elodie,le marketing de la banque et de l'assurance ,RB édition ;3<sup>ème</sup> édition ,paris,2013
- 7-JULIEN Anne ,MARROT André, Marketing de la Banque et de L'assurance ,DUNOD édition, Paris,2012.
- 8-BOISDEVESY Jean-Claude ,Le Marketing relationnel, édition d'organisation ,Paris,2001.
- 9- LEWI Géorge, C. Roglino ,Mémento pratique du branding ,village mondiale ,Paris, 2006.
- 10- LE HERAN Julie, AUGU IRIS, Réussir l'avent d'assurance, Edition l'ARGUS de l'assurance,2012.

#### **B. SITE INTERNET :**

- 1- <http://openclassrooms.com>,consulté le 02/09/2019 à 23h00.
- 2-Optimisation de la qualité de service et de l'expérience client dans l'assurance à l'ère du digitale, article réaliser en mars 2015,page18 ,consulté le 26/06/2017à20h47,[www.pwc.fr](http://www.pwc.fr)

# المخلص

## المخلص

أهمية علاقة الزبون في تحسين الخدمات التأمينية كان عنوان موضوع بحثنا ولأجل الوصول إلى أهداف هذا الموضوع قمنا بتقسيم الدراسة إلى جزئين نظري وتطبيقي، حيث قسمنا الجزء النظري إلى فصلين الأول حول نظام إدارة علاقة الزبون و الفصل الثاني حول أهمية العلاقة مع الزبون في تحسين جودة الخدمات التأمينية أما الجانب التطبيقي يحتوي على فصل واحد تطرقنا فيه حول دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين " CAAR " .

وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة الكيفية التي من خلالها يمكن لنظام إدارة علاقة الزبون بمختلف عناصره وآلياته أن يساهم في تحقيق كفاءة وفعالية العرض الخدمي التأميني، أين شملت الدراسة عينة من موظفي وكالة التأمين و عينة من زبائنها وبالاعتماد على طريقة المقابلة في جمع المعلومات تم تهيئة مجموعة من الأسئلة و طرحها عليهم و محاولة جمع إجاباتهم و أقوالهم ليتم تحليلها و مناقشتها للوصول إلى نتائج ، حيث تم التوصل إلى أنه وحتى تتمكن شركات التأمين من تحسين الخدمات التي تقدمها، عليها اعتماد نظام إدارة علاقة الزبون وتطبيقه بكل أبعاده في مختلف مستويات الشركة، والعمل على تفعيل مختلف الآليات التي يستخدمها النظام لتحقيق كفاءة وفعالية العلاقة مع الزبون وبالنتيجة تحقيق جودة الخدمات، وذلك من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة، تنمية وتحفيز القوى البيعة وتكثيف الحملات والعمليات الترويجية.

**الكلمات المفتاحية :** إدارة علاقة الزبون ، الشركة الجزائرية للتأمين، الخدمات التأمينية، جودة الخدمات التأمينية ، فعالية العلاقة مع الزبون.

### Abstract :

The importance of the customer relationship in the improvement of insurance services has been the subject of the research, and in order to achieve the objectives of this subject, we have divided the study into two parts, theoretical and practical, where we have divided the theoretical part into two chapters, the first chapter on the customer relationship management system, and the second chapter on the importance of the relationship with the customer in improving the quality of insurance services As for the applied component, it contains a chapter in which we discussed the case study of the Algerian Insurance and Reinsurance Company

The objective of this study is to know how the customer relationship management system can its elements and mechanisms contribute to achieving the efficiency and effectiveness of the insurance service offer The study focused on a sample of insurance agency employees and a sample of its customers . A series of questions and ask them and try to collect their answers and statements to analyze and discuss in order to obtain results, because it has been concluded that in order for insurance companies to improve the services they provide, they must Adopt the customer relationship management system and apply it in all its dimensions at the different levels of the company, and work to activate the different mechanisms that the system uses to achieve efficiency and effectiveness in the relationship with the customer and,

therefore, achieve the quality of services, through the use of modern technologies, the development and motivation of the sales force and the intensification of promotional campaigns and operations.

**Keyword :** Customer Relationship Management ; The Algerian Insurance and Reinsurance Company ;Insurance Services ; Quality Insurance Services ;Effective Relationship with the Customer.