

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الجيلالي الياصب - سيدي بلعباص -
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية



أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه في العلوم التجارية
نظام: ل م د
تخصص: إدارة التسويق

بعنوان

علاقة الزبون عنصر تحسين العرض الخدمي التأميني

إشراف الأستاذ
د. عتو محمد

إعداد الطالبة
بلعجال يمينة

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة سيدي بلعباص	أستاذ التعليم العالي	أ. عمرانى عبد النور قمار
مشرفا ومقررا	جامعة سيدي بلعباص	أستاذ محاضر أ	د. عتو محمد
ممتحنا	جامعة سيدي بلعباص	أستاذ محاضر أ	د. بن سعيد لخضر
ممتحنا	جامعة مستغانم	أستاذ التعليم العالي	أ. براينيس عبد القادر
ممتحنا	جامعة مستغانم	أستاذ محاضر أ	د. بن شنى يوسف

السنة الجامعية: 2021 - 2022

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى الوالدين الكريمين أطال الله في عمرهما
وإلى كل إخوتي وأصدقائي المقربين الذين قدموا لي الدعم في إتمامه

بعون الله تعالى

كلمة شكر

أتقدم بجزيل الشكر إلى كل من ساعدني في إنجاز وإتمام هذا العمل بحمد الله تعالى، وأخص بالذكر:

- الأستاذ المشرف الأستاذ الدكتور عتو محمد على توجيهاته لي في إنجاز هذا العمل
- الأستاذة بلعجال فوزية على توجيهاتها ودعمها لي في إتمام هذا العمل
- الأستاذ براينيس عبد القادر على توجيهاته وكل المساعدة التي قدمها لي
- الأستاذ بلخوجة عبد القادر على دعمه لي
- مسيري المديريتين الجهويتين بوهران لشركتي التأمين Trust Algérie و CAAT وكل مدراء الوكالات التجارية التابعة لهم الذين تم التعامل معهم على التسهيلات التي قدموها ومرافقتهم لي في البحث الميداني.
- أفراد عائلتي وأصدقائي الذين كان لهم بصمة في مراحل وأجزاء من عملي هذا
- أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم لمناقشة هذا العمل
- وأخيرا إلى كل من ساعدني ولو بكلمة طيبة

شكرا

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الكيفية التي من خلالها يمكن لنظام إدارة علاقات الزبون بمختلف أبعاده وآلياته أن يساهم في تحقيق كفاءة وفعالية العرض الخدمي التأميني، حيث تم بحث إشكالية الدراسة من خلال إجراء بحث ميداني على مستوى شركتي تأمين واحدة تنتمي للقطاع العام (شركة CAAT) وأخرى تنتمي للقطاع الخاص (شركة TRUST (Algérie)، أين شملت الدراسة عينة من موظفي الوكالات التجارية للشركتين بمجموع 100 مبحوث وعينة من زبائن الشركتين بمجموع 300 مبحوث استرجع منها 275 استبيان، وذلك ببعض الولايات الممثلة للغرب الجزائري (مستغانم، وهران، سيدي بلعباس وغلزيان).

وبعد تحليل الاستبيانيين باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وبعض الاختبارات الإحصائية مثل المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الارتباط بيرسون، تم التوصل إلى أنه وحتى تتمكن شركات التأمين من تحسين العروض والخدمات التي تقدمها، عليها اعتماد نظام إدارة علاقات 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 علاقات الزبون، شركات التأمين، جودة العلاقة، جودة الخدمة التأمينية.

Abstract:

This study showed how the customer relationship management system with its various dimensions and mechanisms can contribute to achieving the efficiency and effectiveness of the insurance service offer. Where the problem of the study was examined by conducting a field research at the level of two insurance companies, one belonging to the public sector (CAAT insurance company) and the other belonging to the private sector (TRUST Algérie insurance company).

Where the study included a sample of employees in commercial agencies of the two companies with a total of 100 respondents and a sample of customers from the two companies with a total of 300 respondents, at list 275 questionnaires were retrieved, in some states from the west Algerian (Mostaghanem, Oran, Sidi Bel Abbes and Relizane)

After analyzing the two questionnaires using the software of Statistical Package for Social Sciences (SPSS) and some statistical tests such as the arithmetic mean, standard deviation and Pearson correlation coefficient, it was concluded that in order for insurance companies to improve their offers and services, they must adopt the customer relationship management system and apply it in all its dimensions in different levels of the company, and work on activating the various mechanisms used by the system to achieve the efficiency and effectiveness of the relationship with the customer and as a result achieving the quality of services, through the use of modern technology, developing and motivating the sales force and intensifying campaigns and promotional operations.

Keywords : Customer relationship management, insurance companies, relationship quality, quality of insurance service.

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
-	إهداء
-	كلمة شكر
-	الملخص
-	قائمة المحتويات
-	قائمة الجداول
-	قائمة الأشكال
-	قائمة الملاحق
أ	المقدمة العامة
01	الفصل الأول: نظام إدارة علاقة الزبون
03	مقدمة الفصل الأول
04	المبحث الأول: أساسيات حول نظام إدارة علاقة الزبون
04	المطلب الأول: مفهوم إدارة علاقة الزبون
10	المطلب الثاني: أهداف وركائز إدارة علاقة الزبون
16	المطلب الثالث: وظائف إدارة علاقة الزبون
20	المبحث الثاني: أبعاد إدارة علاقات الزبون
20	المطلب الأول: إدارة علاقة الزبون التحليلية (CRM Analytique)
44	المطلب الثاني: إدارة علاقة الزبون الوظيفية CRM Opérationnel
62	خاتمة الفصل الأول
63	الفصل الثاني: أبعاد جودة العلاقة مع زبون الخدمة التأمينية
65	مقدمة الفصل الثاني
66	المبحث الأول: الحاجة إلى الجودة في مجال خدمات التأمين
66	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للخدمات التأمينية
74	المطلب الثاني: نظام إدارة الجودة في مجال الخدمات التأمينية
83	المطلب الثالث: جودة الخدمة من وجهة نظر زبون الخدمة التأمينية
98	المبحث الثاني: متطلبات تحقيق جودة علاقة الزبون في مجال الخدمة التأمينية
98	المطلب الأول: دراسة سلوك زبون الخدمة التأمينية

113	المطلب الثاني: إبراز العلاقة مع الزبون ومحاولة كسب ولائه
119	المطلب الثالث: تحقيق الجودة في الخدمة المقدمة لزبون الخدمة التأمينية
124	خاتمة الفصل الثاني
125	الفصل الثالث: أهمية العلاقة مع الزبون في خلق عرض تأميني ذا جودة عالية
127	مقدمة الفصل الثالث
128	المبحث الأول: العناصر المساهمة في إبراز أهمية العلاقة مع الزبون في مجال الخدمة التأمينية
128	المطلب الأول: التوفيق بين العلاقة مع الزبون والعرض التأميني
142	المطلب الثاني: خلق عملية اتصالية فعالة مع الزبون
154	المطلب الثالث: تطوير إستراتيجية ولاء الزبون
158	المبحث الثاني: الآليات المستخدمة لتحقيق كفاءة وفعالية العلاقة مع الزبون في خلق عرض تأميني ذا جودة
158	المطلب الأول: تفعيل تكنولوجيات الإعلام والاتصال الحديثة ضمن شركات التأمين
164	المطلب الثاني: تكييف برامج وعمليات تنشيط المبيعات
170	المطلب الثالث: مساهمة الموارد البشرية في إنجاح استخدام نظام إدارة علاقات الزبون
183	خاتمة الفصل الثالث
184	الفصل الرابع: أثر نظام إدارة علاقات الزبون في تحسين العرض الخدمي لشركات التأمين (دراسة تطبيقية)
186	مقدمة الفصل الرابع
187	المبحث الأول: محددات نشاط التأمين بالجزائر
187	المطلب الأول: تطور نشاط التأمين بالجزائر
194	المطلب الثاني: التعريف بشركات التأمين محور الدراسة
204	المبحث الثاني: الدراسة الميدانية
204	المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية
208	المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات
246	خاتمة الفصل الرابع
247	الخاتمة العامة
252	قائمة المراجع
258	الملاحق

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
30	الملف الشخصي للزبون	1-1
45	مزايا نظام معلومات الزبون على مستوى أنشطة التخطيط والرقابة ووضع السياسات	2-1
58	أفضل عشر مواقع للتواصل الاجتماعي عبر العالم	3-1
99	أنماط الزبون	1-2
136	أنواع المخاطر التي يتعرض لها الزبون في مجال التأمين	1-3
166	مقارنة بين الفوائد المحققة للزبائن عن طريق الإنترنت ومن خلال التعامل مباشرة مع وكيل التأمين	2-3
207	نتائج معادلة ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) لأداة الدراسة	1-4
208	توزيع أفراد العينة حسب الجنس (استبيان الزبائن)	2-4
209	توزيع أفراد العينة حسب السن (استبيان الزبائن)	3-4
210	توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي (استبيان الزبائن)	4-4
210	توزيع أفراد العينة حسب المهنة (استبيان الزبائن)	5-4
211	توزيع أفراد العينة حسب متوسط الدخل الشهري (استبيان الزبائن)	6-4
212	توزيع أفراد العينة حسب مدة تعامل الزبائن مع الشركة (استبيان الزبائن)	7-4
213	توزيع أفراد العينة حسب الكيفيات التي بها التعرف على الشركة (استبيان الزبائن)	8-4
214	توزيع أفراد العينة حسب الدافع من التعاقد مع الشركة (استبيان الزبائن)	9-4
215	توزيع أفراد العينة حسب أنواع وثائق وعقود التأمين المبرمة مع الشركة (استبيان الزبائن)	10-4
216	التوزيع التكراري، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري ودرجة الموافقة بشأن عملية الاستقبال والتوجيه للزبائن	11-4
217	التوزيع التكراري، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري ودرجة الموافقة بشأن تفاعل الزبون مع شركة التأمين ومقدم الخدمة	12-4
218	التوزيع التكراري، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري ودرجة الموافقة بشأن مدى الرضا عن الخدمات التي تقدمها شركة التأمين	13-4
219	التوزيع التكراري، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري ودرجة الموافقة بشأن ولاء الزبون لشركة التأمين	14-4
221	توزيع أفراد العينة حسب الجنس (استبيان الموظفين)	15-4
221	توزيع أفراد العينة حسب السن (استبيان الموظفين)	16-4
222	توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي (استبيان الموظفين)	17-4
223	توزيع أفراد العينة حسب مجال التخصص (استبيان الموظفين)	18-4
224	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة المشغولة في شركة التأمين (استبيان الموظفين)	19-4
226	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية (استبيان الموظفين)	20-4

227	توزيع أفراد العينة حسب التدريب في مجال التعامل مع الزبون (استبيان الموظفين)	21-4
228	التوزيع التكراري، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري ودرجة الموافقة بشأن المعلومات الخاصة بالشركة ووكالاتها	22-4
229	توزيع أفراد العينة حسب سبل معرفة الزبون	23-4
229	توزيع أفراد العينة حسب أهم الدراسات المعتمدة لدراسة سلوك الزبون للتعرف على حاجاته	24-4
230	توزيع أفراد العينة حسب وجود إستراتيجية معينة لجمع بيانات الزبائن	25-4
230	توزيع أفراد العينة حسب الإستراتيجية المعتمدة لجمع البيانات المتعلقة بالزبائن	26-4
231	توزيع أفراد العينة حسب تصنيفات زبائن الشركة	27-4
232	توزيع أفراد العينة حسب استخدامات التكنولوجيا في التواصل مع الزبون	28-4
233	توزيع أفراد العينة حسب الاعتبارات التي يتم مراعاتها عند تصميم الخدمات	29-4
233	توزيع أفراد العينة حسب أهم المعايير المعتمدة لضمان جودة الخدمة التي تقدمها الشركة	30-4
234	التوزيع التكراري، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري ودرجة الموافقة بشأن التعامل مع الزبون	31-4
235	التوزيع التكراري، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري ودرجة الموافقة بشأن تحقيق رضا وولاء الزبون	32-4
236	التوزيع التكراري، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري ودرجة الموافقة بشأن تفعيل التكنولوجيات الحديثة ضمن شركة التأمين	33-4
237	التوزيع التكراري، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري ودرجة الموافقة بشأن إدارة وتكوين الموارد البشرية	34-4
238	التوزيع التكراري، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري ودرجة الموافقة بشأن العمليات الترويجية للشركة	35-4
239	توزيع أفراد العينة حسب أهم عمليات تنشيط المبيعات التي تقوم بها الشركتين لكسب رضا وولاء زبائنها	36-4
241	نتائج معامل الارتباط بيرسون بين رضا الزبون وتفاعله مع شركة التأمين ومقدم الخدمة	37-4
242	نتائج معامل الارتباط بيرسون بين ولاء الزبون وتفاعله مع شركة التأمين ومقدم الخدمة	38-4
243	نتائج معامل الارتباط بيرسون بين استخدام التكنولوجيات الحديثة في إدارة علاقات الزبون ومستوى التفاعل مع الزبون من وجهة نظر موظفي الشركتين	39-4
244	نتائج معامل الارتباط بيرسون بين إدارة وتكوين الموارد البشرية و مستوى التفاعل مع الزبون من وجهة نظر موظفي شركتي التأمين	40-4
245	نتائج معامل الارتباط بيرسون بين الحملات الترويجية ومستوى التفاعل مع الزبون من وجهة نظر موظفي الشركتين	41-4

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
10	عملية تطور التشغيل الآلي للإدارة علاقة الزبون	1-1
20	وظائف إدارة علاقة الزبون	2-1
26	المراحل الخمسة للتقدم في عملية التسيير الأمثل لبيانات الزبون	3-1
35	قانونون باريتو 80 / 20	4-1
38	قاعدة بيانات الزبائن	5-1
39	حلقة التسويق التفاعلي	6-1
46	سلسلة تواصل العمليات الإتصالية	7-1
51	الأبعاد الخمسة الأساسية لتحقيق فعالية مركز وظيفة علاقة الزبون (CRC)	8-1
52	الأنواع الأربعة للمواقع الإلكترونية	9-1
77	اتجاهات جودة الخدمات التأمينية	1-2
78	أهداف الجودة	2-2
87	نموذج سرفيكال SERVQUAL	3-2
93	مختلف أدوات التوجه بالعمل.	4-2
101	مصفوفة زبائن المؤسسة	5-2
102	مراحل دورة حياة الزبون	6-2
103	مراحل اتخاذ قرار الشراء	7-2
105	العلاقة التبادلية بين سلوك الزبون ومؤسسة التأمين	8-2
106	الدوافع لدى زبون الخدمة التأمينية	9-2
106	سلم حاجات الخدمات التأمينية	10-2
110	التعلم في مجال التسويق	11-2
115	عمليات إدارة علاقة الزبون (مجال الخدمات التأمينية)	12-2
133	مراحل مسار شراء زبون الخدمة التأمينية	1-3
142	ثلاثية العلامة - التموقع - الهوية - الصورة	2-3
147	أبعاد تخطيط التسويق الإلكتروني	3-3
151	طرق ممارسة التسويق الإلكتروني	4-3
155	أبعاد الولاء	5-3
155	هرم مستويات الولاء	6-3
157	مسار بناء الولاء	7-3
197	هيكل مديريات الشركة الجزائرية للتأمينات (CAAT)	1-4

198	هيكل المديرية الجهوية لشركة الجزائرية للتأمينات (CAAT) - وهران -	2-4
198	هيكل الوكالات التجارية التابعة للشركة الجزائرية للتأمينات (CAAT) محل الدراسة	3-4
201	هيكل مديريات شركة تراست الجزائر للتأمينات	4-4
202	هيكل المديرية الجهوية لشركة تراست الجزائر للتأمينات - وهران -	5-4
202	نموذج توزيع هيكل الوكالات التجارية التابعة لشركة تراست الجزائر للتأمينات محل الدراسة	6-4
208	نسبة توزيع أفراد العينة حسب الجنس (استبيان الزبائن)	7-4
209	نسبة توزيع أفراد العينة حسب السن (استبيان الزبائن)	8-4
210	نسبة توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي (استبيان الزبائن)	9-4
211	نسبة توزيع أفراد العينة حسب المهنة (استبيان الزبائن)	10-4
212	نسبة توزيع أفراد العينة حسب متوسط الدخل الشهري (استبيان الزبائن)	11-4
213	نسبة توزيع أفراد العينة حسب مدة تعامل الزبائن مع شركة التأمين (استبيان الزبائن)	12-4
214	نسبة توزيع أفراد العينة حسب الكيفيات التي تم بها التعرف على الشركة (استبيان الزبائن)	13-4
215	نسبة توزيع أفراد العينة حسب الدافع من التعاقد مع الشركة (استبيان الزبائن)	14-4
216	نسبة توزيع أفراد العينة حسب أنواع وثائق وعقود التأمين المبرمة مع الشركة (استبيان الزبائن)	15-4
221	نسبة توزيع أفراد العينة حسب الجنس (استبيان الموظفين)	16-4
222	نسبة توزيع أفراد العينة حسب السن (استبيان الموظفين)	17-4
223	نسبة توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي (استبيان الموظفين)	18-4
224	نسبة توزيع أفراد العينة حسب مجال التخصص (استبيان الموظفين)	19-4
225	نسبة توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة المشغولة في شركة التأمين (استبيان الموظفين)	20-4
226	نسبة توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية (استبيان الموظفين)	21-4
227	نسبة توزيع أفراد العينة حسب التدريب في مجال التعامل مع الزبون (استبيان الموظفين)	22-4

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
259	استبيان موجه لزيائن شركتي التأمين	1
261	استبيان موجه لموظفي شركتي التأمين	2

المقدمة العامة

المقدمة العامة

لقد أحدثت التحولات الاقتصادية التي شهدتها العالم خلال السنوات الأخيرة تغيرات جذرية كان لها أثر كبير على جميع 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 ورفع 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 بهدف خلق قيمة متميزة وتقديم عروض تتناسب مع توقعات زبائنهم 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 لتربطها 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 يؤدي عددا 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 زبائنهم من خلال ربط اتصال فعال المهدف 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 الإستراتيجيات 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 مزيج 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 وأبعاده.
- 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 والإستراتيجيات 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 خلالها 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 علاقاتهم 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 الأبعاد التي تركز عليها إدارة علاقة الزبون في المؤسسة من أجل متابعة تطور سلوك زبائنها وخلق تواصل فعال معهم؟
- 2- ما هي أهم المحددات والمتطلبات لتحقيق جودة الخدمة وجودة العلاقة في مجال الخدمات التأمينية؟
- 3- كيف يتحقق رضا الزبون وولائه في مجال الخدمات التأمينية؟
- 4- 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: رضا الزبون وولائه للخدمات المقدمة له ناتج عن جودة العلاقة بينه وبين شركات التأمين.
- الفرضية الخامسة: استخدام التكنولوجيات الحديثة له دور في تحسين العلاقة مع الزبون (التفاعل مع الزبون).
- الفرضية السادسة: التركيز على القوى البيعية له دور في نجاح العلاقة بين الشركة وزبائنها.
- الفرضية السابعة: الحملات الترويجية لها دور في تدعيم العلاقة بين الشركة وزبائنها.

■ تحديد منهج البحث:

اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كإطار عام للدراسة النظرية من أجل فهم مختلف المبادئ والجوانب المتعلقة بإدارة علاقة الزبون وكيفية تأثيرها على جودة العرض التأميني.

وعلى منهج دراسة الحالة في الدراسة التطبيقية من أجل تقييم ما تم التعرض إليه في الدراسة النظرية، مستخدمين أداة الإستبانة والمقابلة المباشرة ومستعنين في ذلك بأدوات التحليل الإحصائية لاسيما برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS الطبعة 19، وبعض الاختبارات الإحصائية لعرض وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية بغرض الوصول إلى تحديد مدى تأثير إدارة علاقة الزبون في تحسين العرض الخدمي التأميني في البعض من شركات التأمين بالجزائر.

■ الدراسات السابقة:

من بين الدراسات التي تم الإطلاع عليها والتي تناولت بعض عناصر البحث بشكل منفصل اخترنا البعض منها مثلما هو مبين في ما يلي:

1- دراسة لمركز الأبحاث والأحداث والخبرات الفرنسي (Next content): أجريت لفائدة شركة (Lithium Network) المختصة في إنشاء وتطوير مواقع الإنترنت، التجارة الإلكترونية والوسائط المتعددة (Multimedia)، أجريت في الفترة الممتدة بين شهر جويلية وسبتمبر 2015، شملت الدراسة العديد من البنوك وشركات التأمين الفرنسية، والتي تمحور موضوعها حول الآليات الجديدة لعلاقة الزبون في البنوك وشركات التأمين. هذه الدراسة ركزت على كيفية تحسين الجودة وتحقيق فعالية علاقة الزبون من خلال إدماج الأدوات والوسائط الرقمية في البنوك وشركات التأمين.

حيث خلصت نتائجها إلى ضرورة إعطاء الأولوية في مجال تنمية علاقة الزبون من خلال خدمات تقدم عبر خطوط خاصة وفعالة إلى جانب تنظيم عملية معالجة الطلبات وتمرير المعلومات في الوقت المناسب.

2- دراسة أجريت من قبل مكتب استشاري فرنسي (PWC France) مختص في إجراء الدراسات والخبرات المحاسبية والمهام الاستشارية للزبائن: أجريت هذه الدراسة في مارس 2015 بعنوان التحسين في الجودة وتجربة الزبون في مجال التأمين في عصر التكنولوجيا الرقمية.

ركزت هذه الدراسة على محورين أساسيين بالنظر إلى المحيط التنافسي الذي شهده سوق التأمين الفرنسي وهما:

أ- **المحور الأول:** إرضاء الزبون عنصر أساسي في الإستراتيجية التجارية لشركات التأمين، أين توصلت إلى ضرورة التركيز على الخدمات التي من الممكن أن تساهم بشكل كبير في كسب ولاء الزبائن مثل خدمة إدارة المخاطر أو الكوارث مثل استخدام الوسائل التكنولوجية التي تساهم بشكل كبير في تغيير نشاط الشركة للأفضل خلال 5 سنوات المقبلة، كما أن الاهتمام بطريقة عرض وتقديم الخدمات ستساهم بشكل كبير في جلب الزبائن ومحاولة الرفع من مستوى رضاهم.

ب- **المحور الثاني:** التركيز على 5 آليات يمكن تفعيلها لأجل تنمية رضا الزبون وجودة الخدمة، وهنا وصلت إلى النتائج التالية:

- الالتزام المقدم للزبون بشأن العرض أو الخدمة يجب أن يكون واضحا أثناء القيام بعملية الشراء، ولا يمكن الرجوع عنه وذلك حفاظا على رضا الزبائن؛
- المعرفة الدقيقة لحاجات ورغبات الزبون تعد ضرورية لأجل تحسين رضاه وكسب ولاءه على المدى الطويل؛
- تطوير قنوات فعالة تتماشى مع توقعات كل فئة من فئات الزبائن وكل زبون من الزبائن؛
- وضع حيز التنفيذ لسياسة ولاء الزبائن والحفاظ عليهم تسمح برفع من قيمة الزبون والمشاركين؛
- وضع حيز التنفيذ لسياسة اتصال لكل فئة من الزبائن ولكل زبون تسمح بتقريب وجهات النظر للطرفين؛

3- دراسة للباحث (Patrick DURAND): عنوان الدراسة "الدور الرئيسي لمركز علاقة الزبون في مجال التأمينات" نشرت في مجلة "Trajectoire" العدد 51 سبتمبر 2009، التابعة للمكتب الاستشاري (SOLUCOM) المختص في دراسات التسيير ونظام الإعلام الآلي.

بحيث وصل من خلال الدراسة التي أجراها إلى تحديد 3 محاور رئيسية لإنجاح عمل مركز علاقة الزبائن لشركات التأمين وهي كالتالي:

- أ- التركيز على 5 أبعاد لجعل عمل مركز علاقة الزبائن ذا فعالية أكبر من خلال:
 - التنظيم الجيد لمركز علاقة الزبائن (العمليات والتخطيط)؛
 - تنمية الممارسات التسييرية؛
 - تنمية الممارسات العلاقية؛
 - الاهتمام بالموارد البشرية؛
 - استخدام التكنولوجيا الحديثة وأدوات الاتصال.
- ب- استخدام انترنيت الهاتف النقال: (e-mobile) الذي يعد محرك أساسي لعلاقة الزبائن.
- ت- فرض مرونة في تسيير مركز علاقة الزبائن والتي تعد عامل أساسي أيضا في نجاح عمليات البيع والحفاظ على ولاء الزبائن.

4- دراسة للباحثين (Barnes et Al :2004) والتي توصلنا من خلالها إلى اكتشاف العلاقة بين التسويق الداخلي والتسويق بالعلاقات وبين جودة الخدمة، حيث استخدمنا الباحثان أسلوب الاستبيان كوسيلة لجمع المعلومات المطلوبة وقاما بتوزيعها على 122 موظف بالشركة، أين توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها أنه يمكن أن تتحقق الجودة الشاملة بالاستعانة بالتسويق العلائقي الذي يركز على التحسين المستمر في الجودة، كما أكدت الدراسة على ضرورة بناء قوة محفزة نحو التوجه لخدمة العملاء وضرورة تحسين نظام الاتصال الداخلي.

5- دراسة للباحثة **فيحة ديلمي** (مذكرة ماجستير عن جامعة الجزائر سنة 2008) التي تضمنت دراستها بحث موضوع تنمية العلاقة مع الزبون كأساس لبناء ولائه للعلامة أين ركزت على بحث أبعاد ولاء الزبون بجودة العلاقة الناشئة بينه وبين المؤسسة، حيث توصلت من خلال النتائج إلى أن التصور العلائقي للولاء يستند إلى وجود جودة العلاقة بين المؤسسة والزبون والتي تتحقق من خلال الالتزام بين الطرفين، وبالتالي ينتج عنه تحقيق رضا تراكمي لدى الزبون من خلال التبادلات السابقة مع المؤسسة.

إن ما يميز دراستنا هذه عن الدراسات السابقة هو أننا سنحاول من خلالها لمس جانب مهم بين إدارة العلاقة مع الزبون ودورها الفعال في تحسين جودة الخدمات التأمينية التي تقدمها شركات التأمين، والذي يتجسد من خلال جودة العلاقة الناشئة بين الشركة وزبائنها التي تتحكم فيها عدة عوامل من أهمها المعرفة الجيدة بالزبون وسلوكه عن طريق وضع أرضية اتصالية فعالة وتحديد أهم الآليات المساعدة في تحقيق ذلك لنصل في الأخير إلى كسب رضاه وولائه على المدى البعيد.

• تقديم خطوات البحث وتقسيماته:

قصد الإمام بمختلف الجوانب الرئيسة للدراسة قمنا بتقسيم البحث إلى جانبين، جانب نظري وآخر تطبيقي.

فأما الجانب النظري فيضم ثلاثة فصول موضحة كالاتي:

الفصل الأول: نظام إدارة علاقة الزبون، والذي سيتم من خلاله تحديد المفاهيم الأساسية المتعلقة بإدارة علاقة الزبون وأبعادها الأساسية.

الفصل الثاني: خصص لدراسة أبعاد جودة العلاقة في مجال الخدمات التأمينية بشكل خاص، وفيه سيتم التطرق إلى توضيح الحاجة إلى الجودة في مجال الخدمات التأمينية، وتحديد متطلبات تحقيق جودة العلاقة في مجال الخدمات التأمينية.

الفصل الثالث: وفيه سيتم توضيح أهمية العلاقة مع الزبون في خلق عرض تأميني ذي جودة من خلال تبين أهم العناصر المساهمة في إبراز أهمية هذه العلاقة، مع تحديد أهم الآليات المستخدمة لتحقيق كفاءة وفعالية هذه العلاقة.

أما الجانب التطبيقي فقد شمله الفصل الرابع: والذي قمنا من خلاله بإجراء دراسة ميدانية تم تخصيصها لدراسة أثر نظام إدارة علاقة الزبون في تحسين العرض الخدمي لشركات التأمين عن طريق "دراسة حالة بشركتي تأمين بالجزائر" واحدة تنتمي للقطاع العام (الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT) والأخرى تنتمي للقطاع الخاص (شركة تراست الجزائر للتأمينات TRUST ALGERIE).

الفصل الأول

نظام

إدارة علاقة الزبون

الفصل الأول: نظام إدارة علاقة الزبون

المبحث الأول: أساسيات حول نظام إدارة علاقة الزبون

المطلب الأول: مفهوم إدارة علاقة الزبون

الفرع الأول: تعريف إدارة علاقة الزبون

الفرع الثاني: تطور مفهوم إدارة علاقة الزبون

المطلب الثاني: أهداف وركائز إدارة علاقة الزبون

الفرع الأول: أهداف إدارة علاقة الزبون

الفرع الثاني: ركائز إدارة علاقة الزبون

المطلب الثالث: وظائف إدارة علاقة الزبون

الفرع الأول: وظيفة التسويق

الفرع الثاني: وظيفة البيع

الفرع الثالث: وظيفة دعم خدمة الزبون

المبحث الثاني: أبعاد إدارة علاقات الزبون

المطلب الأول: إدارة علاقة الزبون التحليلية (CRM Analytique)

الفرع الأول: التعرف على الزبائن

الفرع الثاني: إدارة المعلومات الخاصة بالزبائن

الفرع الثالث: تجزئة واختيار الزبائن

الفرع الرابع: تقييم فعالية التسويق العلاقتي

المطلب الثاني: إدارة علاقة الزبون الوظيفية (CRM Opérationnel)

الفرع الأول: تجسيد نظام معلوماتي فعال

الفرع الثاني: من الاتصال متعدد القنوات إلى الاتصال عبر دمج القنوات

الفرع الثالث: إدارة مركز وظيفة علاقة الزبون

الفرع الرابع: دور وسائل الاتصال الحديثة في دورة 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"¹ 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"²، 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"³، 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 منافسيها"⁴.

ويعد التسويق بالعلاقات من بين المفاهيم والإستراتيجيات التسويقية الحديثة التي باتت تعتمد عليها مختلف المؤسسات لأجل الوصول إلى زبائنها، 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 العميل⁵، 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"⁶.

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

- تحديد مفهوم إدارة علاقة الزبون؛
- تحليل أهم الأبعاد التي يقوم عليها نظام إدارة علاقة الزبون (البعد التحليلي والبعد الوظيفي).

¹ نعيم العبد عاشور، رشيد نمر عودة، مبادئ التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان-الأردن، سنة 2006، ص 14

² نعيم العبد عاشور، رشيد نمر عودة، مبادئ التسويق، نفس المرجع، ص 14

³ نعيم العبد عاشور، رشيد نمر عودة، مبادئ التسويق، نفس المرجع، ص 14

⁴ نعيم العبد عاشور، رشيد نمر عودة، مبادئ التسويق، نفس المرجع، ص 14

⁵ منى شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية "بحوث ودراسات"، القاهرة - مصر، سنة 2005، ص 13

⁶ تامر البكري، أحمد هادي طالب، إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي، دار أمجد للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان-الأردن، سنة 2015، ص

المبحث الأول: أساسيات حول نظام إدارة علاقة الزبون

إن الحصول على زبون محتمل للمؤسسة يكلفها أكثر من الحفاظ عليه وكسب ولائه، لذلك فإن العديد من المؤسسات توجه كل جهودها واستراتيجياتها نحو العروض التي يتم تقديمها لزيائنها، وحتى تحقق ذلك فهي بحاجة لمعرفة كل المعلومات الضرورية المرتبطة بزيائنها (عادات الاستهلاك، تاريخ العلاقات مع العاملين، تكاليف المنتج،... إلخ)، فعلى الرغم من أن معظم هذه البيانات والمعلومات المتعلقة بالزبون هي غير مجمعة في مكان معين، إلا أن وسائل وبرامج إدارة علاقة الزبون تسمح بجمع وتنظيم المعلومة لتحسين إنتاجية فرق العمل داخل المؤسسة بما في ذلك المصالح التجارية، التسويقية ومصالح أخرى لها علاقة بمختلف مراحل عملية البيع.

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)"⁷.

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، فمثلا شركة (Sears) للتوزيع الأمريكية وجدت بأن تكلفة جذب زبون جديد تعادل تكلفة الاحتفاظ بالزبون الحالي 12 مرة"⁸.

إذا "فمهمة إدارة التسويق باتت مهمة حرجة داخل الشركات والمؤسسات في محاولتها لخلق علاقات مربحة مع الزبائن بغض النظر عن توجه تلك الشركة"⁹، 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.

⁷ سهام معاش، إدارة علاقات الزبون التحليلية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية- العدد الإقتصادي- جامعة زيان عاشور الحلفة، العدد 26 مارس

2016، ص 60

⁸ محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية- مصر سنة 2008، ص 34

⁹ محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، نفس المرجع، ص 33

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"¹⁰.
 - وعرفها "ساوهنيه وزابن" (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"¹¹ بمعنى أنها عبارة عن تقنية تركز على الاتصال بين الطرفين.
 - كما عرفها كل من "كوك وفانزيل" (Kok et Vanzyl, 2006) بأنها: "نشاطات المنظمة المرتبطة بتطوير الزبائن والمحافظة عليهم"¹².
 - 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"¹³.
 - 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"¹⁴.
 - عرفها أيضا "لفلوك ووارتز" (Levelorck et Wirtz, 2011) بأنه "تمكين والتقاط معلومات الزبون وتسليمها له بمختلف نقاط الاتصال"¹⁵.
- فإلى جانب هذه التعاريف هناك عدد من الباحثين تطرقوا إلى تعريفها من خلال عدة وجهات نظر كما هو موضح فيما يلي:

¹⁰ يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان - الأردن، سنة 2009، ص 196

¹¹ يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، نفس المرجع، ص 196

¹² يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، نفس المرجع، ص 196

¹³ تامر البكري، أحمد هادي طالب، إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي، مرجع سابق، ص 31

¹⁴ KOTLER Philip et Autres, Marketing Management, Pearson edition, 12^{ème} Edition, 2006, p 180

¹⁵ تامر البكري، أحمد هادي طالب، إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي، مرجع سابق، ص 35

1- إدارة علاقة الزبون كعملية تكنولوجية:

وهو التعريف الذي جاء به (Metagroep) سنة 2000، حيث تم تعريف إدارة علاقة الزبون على أنها عبارة عن "التشغيل الآلي للعمليات الإدارية المدججة أفقياً والتي تشمل وظائف المكاتب الأمامية وتشكل نقاط الالتقاء مع الزبون (التسويق، المبيعات، خدمات ما بعد البيع، الخدمات والدعم التقني، الاستشارات)، عن طريق عدة قنوات معلوماتية واتصالية متعددة ومتراصة"¹⁶، فمن خلال هذا التعريف يلاحظ بأنه تم النظر إلى إدارة علاقة الزبون من منظور تكنولوجي المعلومات والاتصال التي تستخدم التقنية المتطورة لتسهيل اتصال الزبائن بالعاملين في مختلف إدارات ومصالح المؤسسة عن طريق الإنترنت، الهاتف، أو التواصل وجها لوجه.

2- إدارة علاقة الزبون كعملية مبنية على العلاقات:

هذا الاتجاه ينظر إلى إدارة علاقة الزبون على أنها "عملية تنظيمية تسمح للمؤسسة من معالجة كل ما يتعلق بمعرفة زبائنها، بناء قاعدة تعارف، خلق علاقة متبادلة وتسيير صورتها مع مختلف الأطراف المتدخلة (الوسطاء، الموزعين، قادة الرأي، الزبائن، إلخ...)"¹⁷، فهذا الاتجاه لا يدرج التقنيات الاتصالية والمعلوماتية ضمن إستراتيجية المؤسسة إنما ينظر إلى إدارة علاقة الزبون على أنها عملية مبنية على علاقات المؤسسة - مجموعة من النشاطات - التي لا تتطلب بالضرورة اللجوء إلى تكنولوجيا المعلومات، وهو بذلك يركز على ضرورة زيادة الاهتمام بالزبون وبالعلاقة التي تطمح المؤسسة لبلوغها من خلال جهودها الموجهة إليه، بالأخص العلاقات المرحة وطويلة الأمد والتي تنشأ عندما تكون المؤسسة لها القدرة على تخصيص جهودها باستمرار نحو كل زبون.

3- إدارة علاقة الزبون كمبدأ للكفاءة التنظيمية :

إن هذا التوجه الذي قاده (Gartner group's) يركز على ضرورة قيام المؤسسة "بتنظيم إستراتيجيتها من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات، التي تساعد في تحسين مردودية المؤسسة وإرضاء زبائنها، وفي نفس الوقت تنظيم قطاعات الزبائن، تحليل سلوك الرضا لديهم والتركيز على الزبون في جميع العمليات التي تقوم بها"¹⁸، إذا فهذا الاتجاه يركز على محورين أساسيين فمن جهة يهدف إلى رفع مردودية المؤسسة من خلال زيادة الأرباح والعوائد، ومن جهة أخرى يعمل على تطوير وزيادة نسبة الرضا لدى الزبائن.

وكمثال على ذلك نجد ما تقوم به محلات بيع الكتب عبر الإنترنت أو ما يسمى بالمكتبة عبر الإنترنت، التي تمكن الزبون من اللوج إلى المكتبة من خلال النظام المستخدم بكل سهولة من منزله وفي أي وقت يريد، الحصول على عدة خدمات 24 ساعة / 24 ساعة و 07 أيام / 07 أيام، الحصول على استشارة، الشراء عبر الشبكة، بل أكثر من ذلك فإنه يمكن مرافقته من قبل عاملين ذوو خبرة ومؤهلين لاستخدام الوسائل التكنولوجية المتوفرة لديهم، فالهدف من الإستراتيجية

¹⁶ JALLAT Frédéric, PEELLEN Ed, STEVENS Eric et VOLLE Pierre, Gestion de la relation client, Pearson France, 4 ème édition 2014, page 02

¹⁷ JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, IBID, page 03

¹⁸ JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, IBID, page 04

المستخدمة هنا هو بناء علاقة طويلة الأمد ومتعددة المنافع لجميع الأطراف المتدخلة بغية تحفيز أكبر عدد من الزبائن للشراء أكثر.

4- إدارة علاقة الزبون كإستراتيجية مشتركة :

إن هذا التوجه يعرف إدارة علاقة الزبون من منظور واسع وإستراتيجي فهو يتعدى العمليات التكنولوجية والتنظيمية وحتى المالية، حيث يرى كل من ¹⁹(Agrawal, 2003; Brown, 2003; Jallat , 2005; Mckenna,2002) بأن إدارة علاقة الزبون يجب أن تتحكم في تجميع الأهداف المشتركة للقائمين على الخدمة (العاملين في المؤسسة) والزبائن، تطوير عروض أو مشاريع تم الاشتراك في تحديدها من قبل كل الأطراف ووضع حيز التنفيذ للبنى التحتية المساعدة في تطوير وتقييم علاقات دائمة ومتبادلة المنافع بين المؤسسة والأطراف المتعامل معها.

فالزبون مثلاً من خلال هذا التوجه يجب عليه أن يتمكن من مراقبة جاهزية المواد في مخزن المؤسسة، متابعة طلبته مع أحد بعين الاعتبار آراء المشتريين الآخرين لنفس المنتج، كما يمكنه حتى المشاركة في تصميم منتجات أو خدمات جديدة، أي بمعنى آخر يمكنه أن يشارك المؤسسة في جميع ما تقدمه، أما بالنسبة للقائمين على الخدمة فسيسهل لهم الحصول على معلومات واضحة ودقيقة عن الزبائن وحتى المومنين.

فمن خلال هذا توجه يتضح لنا بأن مفهوم إدارة علاقة الزبون لم يعد يقتصر على كونه إستراتيجية وظيفية فقط، بل أصبح له تأثير على كل التنظيم بالمؤسسة (مصلحة التسويق، مصلحة الإعلام الآلي، مصلحة الزبائن، اللوجيستيك، المالية، الإنتاج، التطوير، الموارد البشرية، الإدارة... إلخ) بمعنى أكثر أن إستراتيجية التوجه نحو الزبون تعنى بما كل المصالح والمستويات بالمؤسسة ²⁰.

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 تحدف 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 لسلكه في محاولة لها لجذبه وكسب ولائه على المدى الطويل.

وعلى العموم فإن إستراتيجية أي مؤسسة في إدارة علاقاتها مع زبائنهم 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 التواصلية (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، ويمكن إنجاز مختلف مراحل إدارة العلاقة مع الزبون على النحو التالي:

¹⁹ JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, IBID, page 04

²⁰ JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, IBID, page 04

1- كسب ثقة الزبون: عنصر الثقة مهم في أية علاقة تبادل بين الزبون والمؤسسة، لذلك نجد بأن نقص الثقة لدى الزبائن تشكل في كثير من الأحيان تحديات كبرى لها بحيث يصبح الولاء والمحافظة عليهم مسألة صعبة باستمرار، "فالثقة تترجم على أنها الإرادة المكتسبة لشخص ما على الاعتماد على طرف آخر في عملية التبادل، وأن هذه الإرادة معرضة دائما للانكسار أمام الشك الناتج عن التغيرات والتقلبات"، فتقنة الزبون قد تظهر في ثقته نحو البائعين المعتمدين لدى المؤسسة، الثقة نحو المؤسسة والثقة نحو العلامة.

2- رضا الزبون: إن "رضا الزبون هو نتيجة لتقييم عملية الشراء والتي قد تكون إما إيجابية أو سلبية وفقا لمقدار القيمة أو المنفعة التي يتحصل عليها الزبون من المنتج" فالزبون يبحث دائما عن المنتجات والخدمات التي تحقق له أكبر قيمة ممكنة في حدود قدراته المالية والمعلوماتية. فالرضا يشجع على الولاء، فمن الممكن أن يؤدي الرضا إذا كان سالبا إلى نفور الزبون والكف نهائيا عن الشراء، وفي حالة ما إذا كان متوسط فمن المحتمل أن يتحول الزبون إلى مؤسسة أخرى تحقق له مستوى عال من الرضا.

3- الالتزام: ويعرف على أنه "الرغبة الشديدة بالحفاظ على علاقة مستمرة مع الطرف الآخر" وهو يأخذ عدة أشكال فقد يكون نفعي وتظهر العلاقة على أنها ضرورة تحركها الرغبة في تعظيم المنفعة، وقد يكون الالتزام عاطفي أو التزام أخلاقي يهدف إلى الحفاظ على علاقة طويلة المدى، وبذلك فإن الالتزام يستند على الشعور المشترك بين أطراف العلاقة، وعلى علاقة الثقة والحفاظ على مستوى معين من الرضا.

4- ولاء الزبون: متى توفرت الثقة والرضا والالتزام فإن ذلك سيؤدي حتما إلى ولاء الزبون للمؤسسة وبذلك يكون زبونا مميزا لها يحظى بمعاملة خاصة مما يحقق لها التكرار في عملية الشراء، فالمؤسسة تعمل على تطوير ولاء زبائنها منذ أن يكونوا زبائن محتملين إلى أن يصبحوا زبائن شركاء، وفي كل مرحلة من هذه العلاقة تعمل على دفعهم إلى تكرار عملية الشراء من خلال توفير لهم دائما منتجات تتميز بخصائص تتوافق مع رغباتهم المعلنة والغير المعلنة.

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، وصولا إلى التسويق الاجتماعي والتسويق في المنظمات غير الهادفة للربح في السبعينيات، إلى تسويق الخدمات في الثمانينات ثم التسويق بالعلاقات في التسعينيات من 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 ودراسة سلوكه والتركيز على حاجاته ورغباته من أولويات كل المؤسسات التي بدأت تدرك بأن نجاحها مرتبط بمدى معرفتها لزبائنها وتوجهاتهم والقدرة على تسييرها لصالحها. من هنا ظهر مفهوم إدارة علاقة الزبون الذي يعد امتدادا 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 وتزامنا مع بداية الثورة الصناعية بدأت تظهر المساحات التجارية الكبرى وبدأ التركيز على مجموعات المشترين وضغوط المنافسة خاصة في مجال التجارة الصغيرة"²¹.

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"²².

3- مرحلة السبعينات:

"وصفت سنوات السبعينات بسنوات الترشيح والاستخدام الأمثل لعوامل الإنتاج بهدف تخفيض تكاليف الإنتاج"²³، 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 (One to one)

خلال هذه الفترة بدأ التركيز على الجودة خاصة بعد زيادة وتعدد رغبات الزبائن وتفضيلائهم، الأمر الذي دفع بالمؤسسات ولأجل تلبية هذه الحاجات إلى تحسين نوعية منتجاتها وتطوير الخدمات المقدمة لزيائنها. "ففي أواسط الثمانينات بدأت المؤسسات بإنشاء قواعد بيانات لزيائنها، وفي أواخر الثمانينات تم إنشاء مراكز الاتصال بالزبائن لخدمتهم بهدف زيادة المبيعات"²⁴، 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 نوعا ما"²⁵.

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

²¹ LEFEBURE René et VENTURI Gilles, Gestion de la relation client, Edition EYROLLES, 2005 , page 10

²² LEFEBURE René et VENTURI Gilles, Gestion de la relation client, IBID, page 10

²³ LEFEBURE René et VENTURI Gilles, Gestion de la relation client, IBID, page 10

²⁴ تامر البكري، أحمد هادي طالب، إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي، مرجع سابق، ص 27

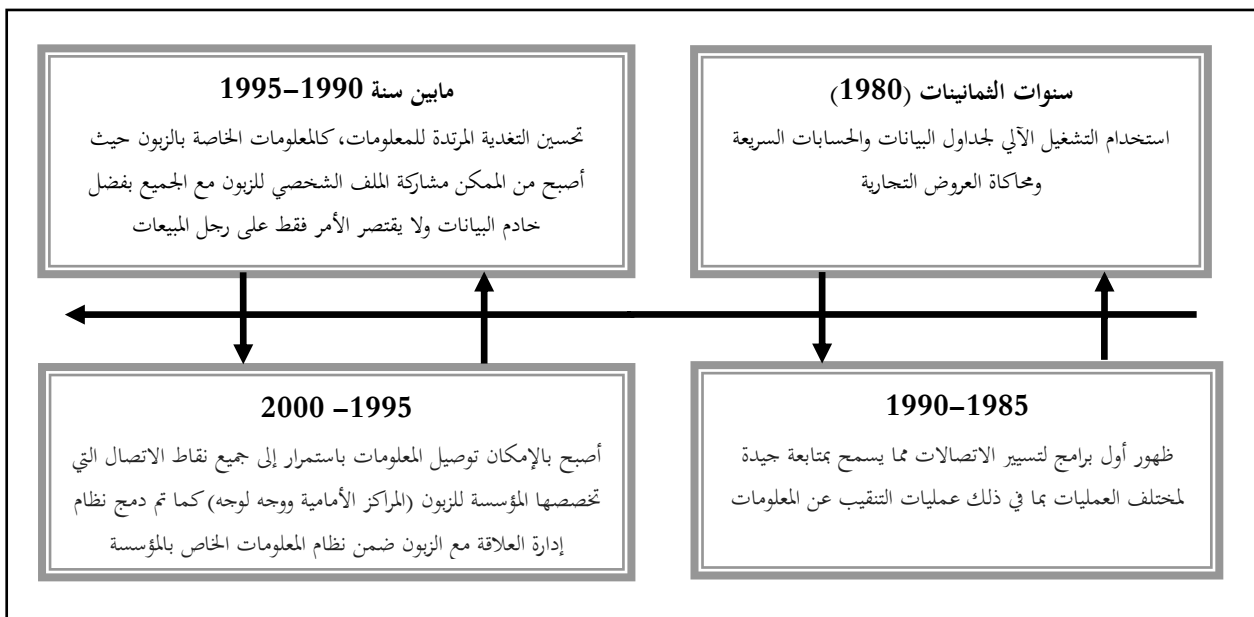
²⁵ LEFEBURE René et VENTURI Gilles, Gestion de la relation client, IBID, page 10

تطور التسويق المباشر بإبراز أهمية العلاقة المباشرة مع الزبون إلى جانب تركيز المؤسسة على توسيع قنوات الحصول على المعلومات²⁶.

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. 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

²⁶ LEFEBURE René et VENTURI Gilles, Gestion de la relation client, IBID, page 11

إلى تقليل النفقات التسويقية الموجهة نحوهم، وعلى العموم فإن تحسين العلاقة مع الزبائن يكون من خلال التركيز على جانبين أساسيين وهما:

▪ إرضاء الزبون؛

▪ تجميع معلومات كافية عن الزبائن.

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.

هناك عدة دراسات حاولت تحديد أهداف إدارة العلاقة مع الزبون نذكر منها مثلا الدراسة المجرات من قبل مكتب

(Insight Technologie Group) سنة 1993 والتي أظهرت بأن أهداف مشاريع وبرامج إدارة علاقة الزبون تتمثل في: ²⁷

▪ تحسين فعالية البائعين؛

▪ تحسين رضا الزبون؛

▪ الرفع من المداخيل؛

▪ تقليص من دورة حياة المبيعات؛

▪ تحسين الاتصال؛

▪ تحسين التسيير؛

▪ تحسين خدمات ما بعد البيع؛

▪ تخفيض التكاليف؛

▪ تحسين هامش الربح؛

▪ تقليص المعاملات الإدارية.

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.

أولا: 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

²⁷ LEFEBURE René et VENTURI Gilles, Gestion de la relation client, IBID, page 39

الشخصية من خلال استخدام قاعدة معلومات على الخط التي توفرها المؤسسة والتي تسهل بشكل كبير من 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 (اقترح، 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"²⁸.

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 مستقبلاً.

ثانياً: 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 للنفقات 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 الأجابة 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 الآجال لإدخال منتجات جديدة للسوق.

3- **تحسين نوعية المعلومة:** فمن خلال التشارك في المعلومات من قبل عدد كبير من المستخدمين المؤطرين جيداً بفضل إجراءات تنظيمية محكمة تضعها المؤسسة من شأنه أن يضمن نزاهة الإدارة وسلامة المعلومات المستخدمة سواء كان

²⁸ LEFEBURE René et VENTURI Gilles, Gestion de la relation client, IBID, page 43

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:

- **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.
- **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.
- **جعل الزبون شخص دبلوماسي:** من خلال مساعدة المؤسسة في تمرير منجأتها 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 وفعالية ممارساتهم بشأن النفقات التي يتم صرفها، "فلم يعد كفايا الإنفاق بشكل جيد وإنما يجب الإنفاق لتحقيق الأحسن"²⁹

²⁹ LEFEBURE René et VENTURI Gilles, Gestion de la relation client, IBID, page 35

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 ³⁰(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 الآجال 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"³¹.

2- سرعة الاستجابة:

لقد تم استخدام هذا التوجه من قبل الباحث "مايكل بورتر" ضمن ما عرف بـ (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 من 24 ساعة بمجرد تلقيها الطلبية"³²، 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 طلبته لشراء سيارة مع 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"³³

³⁰ Définition: workflow est un processus d'automatisation des tâches permettant un enchaînement automatisé des différentes opérations et étapes de validation d'une tâche plus ou moins complexe (procédure de commande, suivi de projet, campagne email).

³¹ LEFEBURE René et VENTURI Gilles, Gestion de la relation client, IBID, page 36

³² LEFEBURE René et VENTURI Gilles, Gestion de la relation client, IBID, page 36

³³ LEFEBURE René et VENTURI Gilles, Gestion de la relation client, IBID, page 36

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 ومحاوله التميز عن المنافسين، فلقد سمح 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 مستمر حول مستوى رضا الزبون، وعند معالجة هذه المعلومات باستخدام مختلف البيانات التيسيرية تتمكن من توضيح سبل تحسين المنتجات والخدمات وتقديم تقارير دورية عن مستوى رضا الزبائن.

6- عرض واحد لزون 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 (mailing).

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 ودكاء الزبائن والعاملين:

تواجه المؤسسات في الوقت الراهن عدة تحديات خاصة فيما يتعلق بالزبائن أو مختلف المتعاملين معها الذين تجدهم على دراية ومتأهبين لأية 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 وقتا طويلا"³⁴. بل أصبح ويفضل تطور نظم تكنولوجيا المعلومة والاتصالات يسرع من عملية الحصول على هذه المعلومات واستغلالها بشكل مباشر، من ذلك مثلا:³⁵

- العمل 360 درجة نحو الزبون؛

³⁴ نجاة بن حمو، إدارة علاقات الزبون كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية التجارية وعلوم التسيير جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2015-2016، ص 31

³⁵ درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، دار المعرفة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2012، ص 149

- العمل بالعلاقة التسويقية "فرد - فرد" (one to one) للوصول إلى فهم أفضل للزبون؛
- التأهب 24 ساعة/24 ساعة خلال 7 أيام في الأسبوع لخدمة 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 مع الزبون من خلال زيادة القيمة لديه، هذه العملية تشمل عدد من 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:³⁶

- 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 ولاءه؛
- 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.

³⁶ نجاة بن حمو، إدارة علاقات الزبون كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، مرجع سابق، ص 31

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"³⁷

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 بمحاجاته ورغباته وتوقعاته ومن ثم حسن تسييرها وإدارتها.

ولقد أدى استخدام تطبيقات إدارة علاقة الزبون إلى تحسين أداء وظيفة البيع من خلال ما يلي:³⁸

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 تبنى 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 تُجنب 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.

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.

³⁷ يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، مرجع سابق، ص 213

³⁸ نجاة بن حمو، إدارة علاقات الزبون كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، مرجع سابق، ص 33

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 فعلياً"³⁹، كما تعد "خدمة الزبائن التي تعتمد على المؤسسة المفتاح الرئيسي لقدرة على الاحتفاظ بالزبائن المرشحين 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 وشكاويهم بما فيه أمور المنتجات والحاجة إلى المعلومات والطلبات"⁴⁰، لذلك ينبغي على المسوقين ورجال البيع أن يكونوا على دراية كافية بحاجات ورغبات وتوقعات الزبائن ليتمكنوا من التواصل معهم بشكل جيد وفعال.

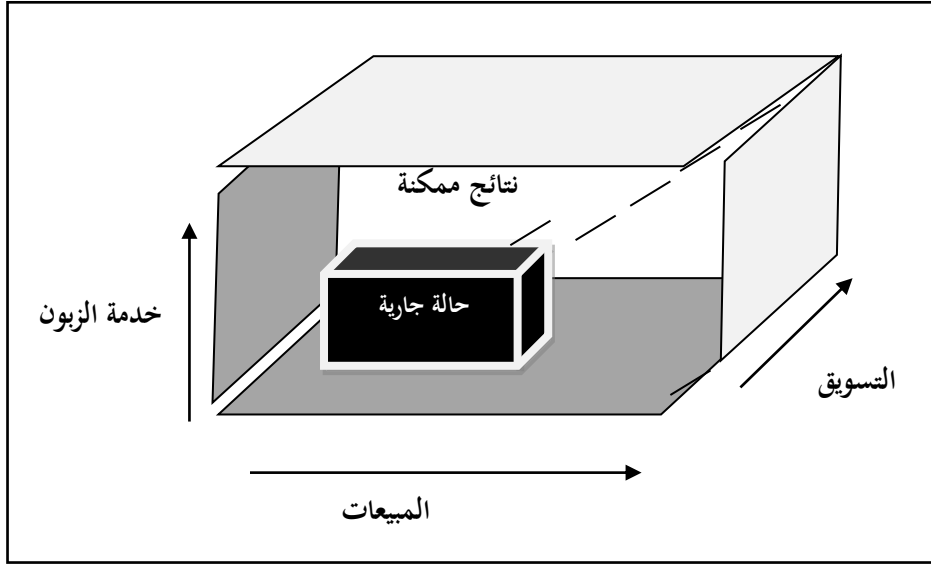
ومن بين العوامل التي تعد أساسية لخدمة الزبون نذكر مثلاً:

- 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 متبوعاً بعمليات لضمان دعمها، بحيث يكونوا على استعداد لتلقي شكاوى الزبائن حتى بعد عملية الشراء وتقدم الحلول المناسبة، فهذه المهمة تتجسد في مصلحة خدمات ما بعد البيع والتي يجب أن تتوفر بالدرجة الأولى على الإمكانيات 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.

³⁹ نجاة بن همو، إدارة علاقات الزبون كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، مرجع سابق، ص 35

⁴⁰ يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، مرجع سابق، ص 214

الشكل رقم (2-1): وظائف إدارة علاقة الزبون



المصدر: يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، مرجع سابق، ص 215

المبحث الثاني: أبعاد إدارة علاقات الزبون

المطلب الأول: إدارة علاقة الزبون التحليلية (CRM Analytique)

من خلال هذا البعد لإدارة علاقة الزبون يتم التركيز على عملية جمع المعلومات عن الزبائن والتي يمكن الحصول عليها من مصادر داخلية للمؤسسة كالرجوع إلى التاريخ الشرائي للزبون، البيانات المالية، البيانات التسويقية وبيانات الخدمات الخاصة بالزبون... إلخ، أو من المصادر الخارجية للمؤسسة مثل المعلومات الديموغرافية للزبون، تحليل نمط العيش لديه أو من المنافسين... إلخ. كما أنه ومن وجهة نظر الزبون فإن الإدارة التحليلية للعلاقة توفر له خدمات توصيل أفضل، علاقة شخصية، حلول فعالة للمشاكل التي تواجهه وهذا كله من شأنه أن يعزز الرضا لديه، أما من وجهة نظر المؤسسة فإن الإدارة التحليلية للعلاقة تساعد بشكل كبير في تقوية تصميم البرامج البيعية لديها، وتؤدي إلى زيادة الفعالية في برامج اكتساب الزبائن والحفاظ عليهم، إضافة إلى كونها تمثل أيضا مختلف الأنشطة المرتبطة بجمع المعلومات وتحليلها، والحصول على معرفة جديدة من أجل تطوير العلاقة مع الزبون، والتي تتضمن تخزين المعلومات في مستودع البيانات " (Data warehouse) والتنقيب عن البيانات (Data Mining).

وعليه سنحاول في ما يلي تحليل أهم الجوانب المرتبطة بإدارة علاقة الزبون التحليلية بدءا من أهم الجوانب التي تساعد في التعرف على الزبائن، كيفية إدارة المعلومات الخاصة به، عمليات تجزئة واختيار الزبائن وصولا إلى تقييم فعالية التسويق العلاقي.

الفرع الأول: التعرف على الزبائن

" بدل التركيز على منتج واحد في نفس الوقت، محاولين بيعه لعدد أكبر من الزبائن، يجب التركيز على زبون واحد والعمل على بيعه عدد من المنتجات قدر الإمكان"⁴¹ (Peppers et Rogers)

إن تحديد مدى قدرة المؤسسة في استغلال واستثمار المعلومات التي تحصل عليها من محيطها خاصة المتعلقة منها بالزبائن تعد من بين العوامل والمحددات الأساسية لنجاحها أو فشلها، لذلك يجب الحرص الشديد على الاستماع لهذا الزبون ومحاولة معالجة كل المعلومات التي يقدمها من خلال مختلف قنوات التفاعل المتاحة له.

فمستودع البيانات (Data warehouse) الخاص بالزبائن من شأنه أن يساعد المؤسسة في طرح أسئلة جديدة والحصول بالمقابل على إجابات جديدة لتوقعات ورغبات الزبائن، إذا فمفتاح النجاح يكمن في هذه النقطة بالذات أين تتوضح قدرة المؤسسة في طرح أسئلة ذات الصلة بالحاجة المراد الوصول إلى تحقيقها ومن ثم تحويل الإجابات إلى استراتيجيات وممارسات فعلية.

أولاً: جمع البيانات المتوفرة بشكل هائل (BIG DATA أو البيانات الضخمة)

يقصد بـ (BIG DATA) أو البيانات الضخمة الكم الهائل من البيانات التي أصبحت متوفرة بشكل كبير لدرجة أنها تتجاوز الحدس والمهارات التحليلية البشرية وحتى تلك التي تستخدم فيها أدوات الكمبيوتر التقليدية لقاعدة البيانات أو إدارة المعلومات، لذلك نجد بأن معظم المؤسسات ونخص بالذكر تلك التي تنوي استخدام المعلومات الخاصة بزبائنها تواجه العديد من الصعوبات والتحديات في معالجتها، وهذه التحديات قد تكون إما رئيسية أو تقنية أو تنظيمية.

1- التحديات الرئيسية: والتي يمكن إرجاعها إلى:

- غياب إستراتيجية متناسقة وملائمة والذي قد يكون بسبب أن:⁴²

- المؤسسة لم تحدد البيانات التي تساعد في تحسين عملياتها؛
- العلاقة بين إستراتيجية المؤسسة وبيانات الزبائن ضعيفة؛
- لا يتم الاعتماد على مصادر البيانات الجديدة مثل قنوات التواصل الاجتماعي مثلاً؛
- المؤسسة ليست على دراية كافية بمصادر البيانات المتاحة لها خاصة منها الداخلية؛
- البيانات الأساسية في بناء إستراتيجية علاقاتية غير متوفرة للمؤسسة؛
- البيانات مبعثرة ومقسمة.

- عجز تنظيمي خاصة فيما يتعلق بإدارة البيانات المتعلقة بالزبائن، ويظهر ذلك مثلاً في عدم جاهزية العاملين لسماع الزبائن خاصة المتواجدين في الواجهة الأمامية، عدم وضوح طرق إدارة وتسيير البيانات المجمعة حول الزبائن، وغياب الكفاءات المختصة في تحويل البيانات المجمعة عن الزبائن إلى معلومات يتم استخدامها مستقبلاً.

- نوعية ضعيفة للبيانات التي يتم جمعها بسبب عدم جديتها أو أنها ليست مهمة أو أنها خاطئة وليست مساعدة للعاملين
- عدم احترام الحياة الخاصة للزبائن والقواعد الأخلاقية في العلاقة

⁴¹ LEFEBURE René et VENTURI Gilles, Gestion de la relation client, OPCIT, page 111

⁴² JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, OPCIT, Page 132

- استخدام محدود للبيانات المجمعة قد يكون راجع إلى عدم توزيعها داخل المؤسسة أو لأنها ليست في متناول الجميع.

2- التحديات التقنية: والتي يمكن حصرها أساسا في ما يلي:

- فأول تحدي تقني يواجه المؤسسة يتمثل في تحديد مجال للبيانات التي يتم جمعها ومن ثم تحليلها، فأمام الكم الهائل من المعلومات المتاحة للمؤسسة يكون من الصعب عليها تحديد وتحليل ما يريده الزبون بشكل أدق، فقد تتعلق المعلومات برود فعل الزبائن، سلوكهم أو قد تكون معلومات تم التصريح بها أثناء دراسة معينة، أو تم ملاحظتها من خلال النظام التعاقدية (الإنتاج، الفوترة... إلخ) أو من خلال أنظمة وبرامج التواصل مع الزبون (مركز الاتصال، المواقع الإلكترونية، برامج الولاء... إلخ)؛

- كذلك فإن التعرف على المعلومات المناسبة وذات الصلة يعد أيضا من بين التحديات التقنية والمهام الصعبة التي تواجهها المؤسسة، خاصة منها تلك التي تتعامل مع الزبائن منذ مدة طويلة ويفترض بها أن تكون على دراية كافية به، لذلك تكون الحاجة إلى القيام بشكل دوري ومستمر لعملية اختبار لمختلف المتغيرات وتأثيراتها لدى عينة من الزبائن ضرورية وذلك قبل القيام بعملية واسعة لجمع البيانات، وباعتبار أيضا أن هذه العملية مكلفة فإنه يجب الحرص الشديد على أن لا يتم جمع المعلومات التي ليس لها أي فائدة؛

- يلاحظ أيضا في هذا السياق بأن البيانات عادة ما تكون متوفرة بشكل كبير وفي نفس الوقت يكون هناك نقص في المعلومات الهامة، فقد يكون ذلك راجع إلى ضعف قاعدة البيانات التي عادة لا تحتوي على المعلومات المطلوبة لتحسين عملية اتخاذ القرار أو أن نوعية البيانات رديئة، إضافة إلى وجود صعوبة في معالجة المعلومات الكثيفة والمتنوعة؛

هناك "دراسة أجريت سنة 2013 من قبل معهد (IBM Global) وجامعة Oxford على عدد 1144 مسير مؤسسة، حيث توصلت إلى أن التحديات والصعوبات التكنولوجية تتمحور بشكل أساسي حول عملية دمج المعلومات بنسبة (65%)، مراكز وقواعد التخزين بنسبة (64%)، قدرة مخازن ومستودعات المعلومات بنسبة (59%) وحماية المعلومات بنسبة (58%)، وبالمقابل فإن هناك دراسة بالولايات المتحدة الأمريكية أثبتت بأن نسبة 75% من مسؤولي التسويق بالمؤسسة يؤكدون بأنهم لم يصلوا بعد إلى المستوى المطلوب في هذه المجالات"⁴³.

3- التحديات التنظيمية:

لقد أثبتت إحدى الدراسات التي أجريت سنة 2012 على عدد 607 مسير مؤسسة بالعالم (بنسبة 38% مسير بأوروبا، 28% مسير بأمريكا الشمالية، 25% مسير بآسيا و9% مسير بكل من أمريكا اللاتينية، الشرق الأوسط وإفريقيا، حيث أن نسبة 43% هم مسيرين في مراكز عليا و57% مسؤولين في مستويات عليا كذلك كقنوات مجالس الإدارة، مديري وحدات ورؤساء مصالح، كما أن الأشخاص الذين تمت عليهم الدراسة يعملون في مراكز مختلفة بأزيد من 20 قطاع نشاط، مؤسسات مالية، مهنية، تكنولوجية، التصنيع، الصحة والمنتجات الصيدلانية، البيع بالتجزئة، المنتجات ذات الاستهلاك الواسع) من قبل (Capgemini consulting and Intelligence economist unit) بأن "أزيد من 56% من الأشخاص الذين تم إجراء

⁴³ JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, OPCIT, page 135

مقابلة معهم أكدوا بأن الحاجز الرئيسي لعدم استخدام البيانات المتعلقة بالزبائن بشكل جيد راجع إلى الطاقم التنظيمي⁴⁴، ومن تم فمن المهم للمؤسسة أن تستعين بمدراء للتسويق ومدراء لنظام المعلومات باعتبار اشتراكهم في العديد من المجالات التكنولوجية والإستراتيجية ولديهم كفاءات وقدرات على تحليل البيانات والمعلومات بشكل فعال.

إن التحديات التنظيمية التي تواجه المؤسسة أثناء جمع المعلومات هي في تغير مستمر على حسب المشروع، فخلال:

■ **المرحلة الأولى:** يكون التحدي منحصر في تحديد الرؤيا بمعنى كيف يمكن للبيانات أن تساعد الأهداف الأساسية للمؤسسة؟.

■ **المرحلة الثانية (الاستطلاع):** يكون الحصول على دعم المسيرين من التحديات الكبيرة.

■ **المرحلة الثالثة (الالتزام والتنفيذ):** فإن جمع الكفاءات الجيدة وتحسين نوعية البيانات يصبح من التحديات الرئيسية.

وبالتالي فإن التحدي التنظيمي الرئيسي ككل يتمحور في إثبات بأن استخدام البيانات من شأنه أن يحقق أهداف المؤسسة.

ثانيا: تحديد إستراتيجية في مجال جمع البيانات المتعلقة بالزبون

يتطلب تحديد إستراتيجية واضحة في مجال جمع البيانات المرتبطة بالزبون التركيز على عدد من النقاط الأساسية والتي يمكن تحديدها باختصار فيما يلي:

1- إدراج مختلف التكنولوجيات التي تسمح بجمع البيانات اللازمة عن زبائن المؤسسة:

فعلى الرغم من الحجم الهائل للبيانات التي يتم توفيرها إلا أنه لا يجب الابتعاد عن الهدف الرئيسي من وراء جمعها وهو الوصول إلى معرفة الزبون بشكل جيد، لذلك على المؤسسة أن تتفادى التركيز على نوعية البيانات لأجل التنبؤ بسلوك الزبون دون أن تكون لديها القدرة على إدارة هذه البيانات لتحسين الكفاءات البيعية وتجربة الزبون، فالتكنولوجيا يجب أن تكون وسيلة لتحسين الأداء واتخاذ القرار.

2- البدء بالأهداف وتحديد الحاجات:

إذا ما أخذنا كمثال مؤسستين في مجال بيع السيارات، فمثلا المؤسسة الأولى يكون هدفها الرئيسي هو تخفيض مدة إعادة الشراء (المدة بين الشراء الأول والشراء الثاني)، في حين يكون هدف المؤسسة الثانية هو بيع عدد كبير من اللوازم الملحقمة للسيارة وتقديم خدمات، فمن خلال هذا المثال يظهر لنا بأن إستراتيجية جمع البيانات وتحليلها لن تكون واحدة في المؤسستين، لذلك نجد بأن إستراتيجية جمع وتحليل البيانات يجب أن تكون بعد تحديد الأهداف (المؤسسة) ودراسة الحاجات (العمليات المراد تحسينها)، والتي تتبع بإجراء تشخيص داخلي (البيانات الموجودة بالمؤسسة، الكفاءات الداخلية...)، فالفارق بين الحاجات والموارد الداخلية يجب أن يرسم طريقا للتحسين من خلال الاعتماد على المساهمات الخارجية (الموارد، الخدمات... إلخ).

⁴⁴ JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, OPCIT, page 136

3- الحصول على دعم المسيرين:

على الرغم من تسجيل غياب دعم المسؤولين والمسيرين لبرامج جمع المعلومات الخاصة بالزبائن وتطويرها في العديد من المؤسسات، إلا أنه يمكننا القول بأن من الممكن أن تكون مشاركتهم في ذلك بهدف تطوير معرفة وذكاء الزبون من خلال تحديد إستراتيجية لجمع ومعالجة المعلومات، تحديد الكفاءات الواجب تطويرها من داخل المؤسسة أو البحث عنها من خارج المؤسسة، توظيف وتعيين الموارد البشرية الملائمة، تحفيز وتدعيم مختلف المشاركين في العمليات المرتبطة بتطوير ذكاء الزبون... إلخ. وعليه وحتى يتم إقناع المسيرين والمسؤولين بالمؤسسة بتكثيف الجهود لأجل تطوير عمليات ذكاء الزبون أو العمليات المرتبطة بجمع ومعالجة المعلومات الخاصة بالتعرف على الزبون، فإن الأمر يتطلب التركيز على أن يكون الحديث عن الأهداف الإستراتيجية بدل التركيز على المسائل التكنولوجية التي لا تشكل محور اهتمام كبير لديهم، فعلى المستوى التنظيمي مثلاً فإن السؤال الرئيسي يدور حول "خلق وظيفة" مسؤول المعلومات (chief data officer) والذي يعمل على الربط بين مدير نظام المعلومات والمدير التسويقي⁴⁵.

4- الاشتراك في رؤيا واحدة نحو الزبون:

البيانات المجمعة يمكن أن تقود إلى القدرة على حسن اختيار البيانات، وذلك إذا ما عمل كل المتدخلين في العلاقة على الاشتراك في المعرفة التي توصلوا إليها فيما بينهم (من هو الزبون؟، وما هي الفرص التجارية المتاحة؟... إلخ، فكل هذه التساؤلات وغيرها لا يمكن للمؤسسة أن تجيب عليها ما لم تشرك جميع المتدخلين في نشاطها بالمعطيات المتوفرة لديها، وهنا يصبح دور المسيرين جد مهم لذلك.

5- اختيار العمليات:

إن الوصول إلى مرحلة معرفة الزبون يتطلب استخدام عمليات التحسين التي تسمح بالانتقال من البيانات الخام المجمعة إلى المعلومات المنظمة وبالتالي إلى معرفة الزبون، بمعنى أن تكون للمؤسسة القدرة على العمل بطريقة ملائمة في مجال المعرفة المتحصل عليها عن الزبون.

إن عملية تحسين البيانات تركز على مجموعة من الموارد (المتدخلين، التجهيزات، الإجراءات،... إلخ) والتي تسمح باستخدام العمليات (جمع، فرز، تحليل، إثراء، تقييم، دمج، الحماية، التوزيع،... إلخ) الموجهة لمساعدة مسيري المعلومات للعمل الاعتيادي من أجل إرضاء الزبون بشكل أفضل.

ثالثاً: التنظيم داخل المؤسسة لتسيير تدفق البيانات :

1- كيف تنظم المؤسسة تدريجياً عملية جمع ومعالجة بيانات الزبائن؟

حتى تكون عملية جمع ومعالجة البيانات الخاصة بالزبائن ناجحة يجب على المؤسسة أن تحدد إستراتيجية مسبقة لتمكين من الوصول بشكل أسرع إلى تنظيم محكم، وعليه يمكن حصر الإستراتيجية في المراحل التالية :

- المرحلة الأولى: الابتكار (L'innovation)

⁴⁵ JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, OPCIT, page 139

تركز المؤسسة في هذه المرحلة على إنشاء ملف للعناوين خاص بالزبائن، حيث توكل هذه العملية إلى مصلحة أو قسم معين في المؤسسة، وذلك بعد أن تكون قد قامت إما بإجراء حملة تسويقية في وقت معين أو أنها كلفت أحد العاملين بجمعها.

- المرحلة الثانية: التخصص (La spécialisation)

إذا ما تمت عملية إنشاء ملف العناوين بنجاح، فإن ذلك من شأنه أن يبرر كل الجهود التي ستقوم بها المؤسسة في مجال بناء قاعدة معلوماتية محكمة للزبائن، وسيتم نتيجة لذلك إنشاء وحدة عملياتية متخصصة مدعمة بطاقم بشري مؤهل وذا كفاءة في تحضير وتحليل البيانات مما يؤدي إلى زيادة في حجمها.

- المرحلة الثالثة: فرق متعددة الوظائف

يجب على كل من المختصين في نظام المعلومات سواء القائمين على الأنشطة التسويقية وحتى العاملين في الخطوط الأمامية مع الزبائن مباشرة أن يقوموا بالعمل مع بعضهم البعض، فرجال التسويق عليهم إيجاد الإمكانيات المتاحة في قاعدة البيانات وتوجيه الجهود لجمع وتحليل بيانات جديدة، أما العاملين في الصفوف الأمامية (وجه لوجه مع الزبون) عليهم أن يديروا البيانات المتاحة لهم في قاعدة البيانات بشكل جيد وكفاءة، لأن ذلك من شأنه أن يمكنهم من تقديم جهود إضافية لتسجيل كل ما يحدث أثناء الاتصال مع الزبون أو التواصل معه، فالفرق المتعددة الوظائف إذا عملت على هذا النحو ستكون مسؤولة عن مختلف النتائج المترتبة عن اتصالهم مع الزبائن، فأهمية البيانات المجمعة والمعالجة يمكن تقييمها من خلال مدى قدرتها في تحسين الممارسات التسويقية بالمؤسسة، كما أن عمل الفرق المتعددة الوظائف لن يلغي دور الوحدة الوظيفية التي تم إنشائها في المرحلة السابقة لأن كلاهما سيكمل الآخر من أجل رسم طريق يؤدي في الأخير إلى المعرفة الجيدة بالزبون المراد التعامل معه.

- المرحلة الرابعة: دمج الأنظمة

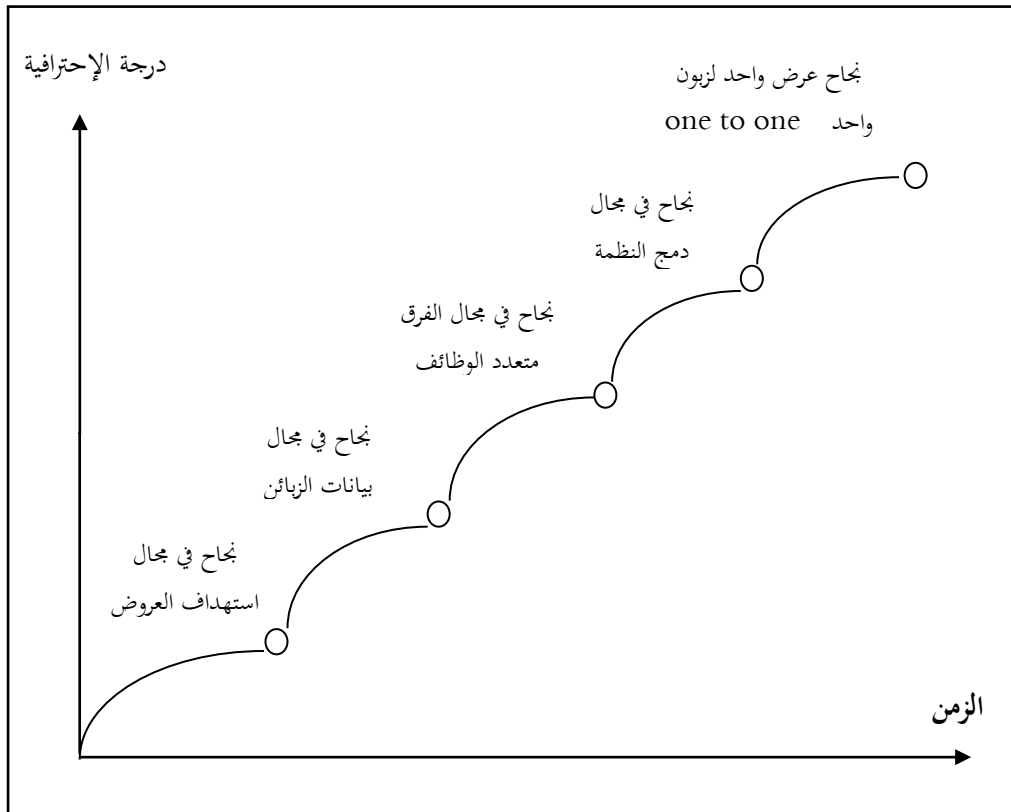
في الوقت الراهن أصبحت عروض المؤسسات تعرض في قنوات مختلفة، حيث أصبح للزبون أن يختار في التواصل مع المؤسسة عن طريق عدة قنوات اتصالية من ذلك مثلا، مراكز الاتصال، الوكالات، شبكات التواصل الاجتماعي،... إلخ، غير أن ذلك من شأنه أن يبين عدم تحكم المؤسسة في توجيه المعلومات المناسبة للزبون وذلك لأن تعدد القنوات يستدعي من المؤسسة أن تقوم بتسجيل البيانات في وقتها وأن تكون متوفرة للإطلاع عليها من قبل المشاركين وحتى الزبائن في أي وقت ممكن، وبذلك يكون على النظام وحده تقديم العروض الخاصة بكل زبون أينما كان ومهما كانت القناة التي استخدمها، مما يصعب من عملية تصحيح الأخطاء التي من الممكن أن تقع في النظام بشكل سريع، لذلك فإن الحرص على نوعية البيانات التي تطرح من قبل الأنظمة والقدرة على التحكم فيها من شأنه أن يؤدي إلى إنجاح عملية دمجها ببعضها البعض.

- المرحلة الخامسة: التنظيم المحكم

إذا ما تم جمع البيانات المتعلقة بالزبون بشكل جيد وتحيينها من حين لآخر على مختلف قنوات الاتصال المتاحة للمؤسسة، والموصولة بعمليات المكاتب الخلفية (back office) التي تقوم بتسجيل الطلب، التوزيع، والفوترة... إلخ، وإذا ما تم تسهيل عملية اتصال الزبون بالمؤسسة والأنظمة فإنه سيكون بإمكانها معالجة مختلف الطلبات والاتصالات والرد عليها في وقتها.

ففي هذه المرحلة يمكن لمختلف المتدخلين في العلاقة بين المؤسسة والزبون أن يقوموا بتقديم عروض خاصة لكل زبون على حدى لكن بالتركيز على تطوير عمليات اتصالية مختلفة يتم تطويرها تدريجياً، توجه لعدد من الزبائن حسب التقسيم أو القناة التي يكون الإقبال عليها في تزايد مستمر أو لتقسيمات الزبائن الإستراتيجية أو القنوات الأكثر أهمية أو العمليات التي من شأنها أن تقدم الأكثر للمؤسسة التي يجب أن تكون لها الأولوية.

الشكل رقم (3-1)، المراحل الخمسة للتقدم في عملية التسيير الأمثل لبيانات الزبون



Source : JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, OPCIT, page 143

2- تجنيد كل المتدخلين في العلاقة من أجل الاستماع للزبون:

إن الاستماع لزبائن المؤسسة لا ينحصر فقط على القائمين على العمليات التسويقية كرجال التسويق ورجال المبيعات، فكل نقطة أو مكان في المؤسسة أو خارجها يكون تابعا لها ويتم من خلاله التواصل مع الزبون يجب على من يديرونه أن

يكونوا على استعداد تام للاستماع لهذا الزبون والعمل على تلبية حاجاته، فمثلا في المتجر يتم التواصل مع الزبون باعتباره مشترى، ومن خلال مركز الاتصالات يتم التواصل معه باعتباره مستخدم لمنتج المؤسسة يواجه صعوبات وهو بحاجة للمساعدة... إلخ.

إذا فعلية الاستماع للزبون تعد مهمة الجميع في المؤسسة لذلك يجب عليهم أن يعملوا على حث كل المتدخلين في العلاقة سواء كانوا العاملين في مصالح البيع، أو التوزيع، أو خدمات ما بعد البيع... إلخ، وكذلك المشاركين من مومنين، موزعين... إلخ، من أجل تبادل معارفهم حول مختلف الزبائن الذين يتعاملون معهم عن طريق المؤسسة.

3- الحرص على استخدام المعلومة:

يجب أن يهتم الجميع داخل المؤسسة من مسؤولين وعاملين على استخدام المعلومات الخاصة بالزبائن ولا يجب أن يقتصر ذلك فقط على رجال التسويق والمبيعات، فمعرفة الزبون بشكل جيد مهمة بشكل كبير للجميع لأنها تسمح بتحسين مختلف العمليات المرتبطة بالأعمال ككل وليس فقط تحسين العمليات المرتبطة بالتسويق والبيع، وهي بذلك تجعل عمل مختلف المتدخلين في العلاقة أكثر فعالية، متقن، سريع وأكثر سهولة.

وتجسيدا لهذه الفكرة فقد قامت "شركة الطيران البريطانية (British AIRWAYS) مثلا بتزويد مستخدميها بلوحات الكترونية (Tablette électronique) تتضمن مختلف المعلومات الخاصة بزبائنها عن كل رحلة قبل إقلاع الطائرة، بحيث تكون لهم فكرة واضحة عن مختلف الركاب خلال الرحلة ليتمكنوا من التعامل معهم بشكل أفضل، ويتم استخدام هذه العملية من قبل الشركة منذ سنة 2013" ⁴⁶.

رابعا: تحسين نوعية بيانات الزبون

هناك عدة أسباب تؤدي إلى ضعف نوعية البيانات المتعلقة بالزبائن كغياب مثلا قاعدة بيانات أصلية، عدم وضوح القواعد التي من خلالها يتم تحديد الزبائن، عدم الجدية في جمع المعلومات وتسجيلها، اختلاف المصادر الخارجية، التأخر في تحيين المعلومات في الوقت المناسب... إلخ، فالبيانات الخاطئة والناقصة والقديمة لا يمكنها أن تساعد المؤسسة بأي شكل من الأشكال في بناء علاقة مع الزبائن، لذلك يجب بذل جهود كبيرة من أجل تحسين نوعية البيانات المتعلقة بالزبائن كون فعالية الاتصال ورضا الزبون أصبحا من بين التحديات التي على المؤسسة اليوم أن تتخطاها.

فحتى يتم دفع المسيرين ومسؤولي المؤسسة إلى إدراك أهمية تحسين معرفتهم بزبائنهم يجب أن يعلموا بمدى الخسائر التي من الممكن أن تكلفهم إياها البيانات الرديئة (البيانات الرديئة تؤدي إلى اتصال أقل فعالية كون الرسالة غير محفزة أو أنها موجهة إلى غير المعنيين)، مقارنة بما يمكن أن يحققه لهم البيانات الجيدة من منافع (كتحسين فعالية العمليات الاتصالية مع الزبائن، زيادة نسبة الرد على الطلبات، تقديم عروض مناسبة لحاجات الزبائن، استهداف جيد للزبائن، تحقيق زيادة في رقم الأعمال... إلخ).

كذلك فإن المؤسسة ولأجل تحسين نوعية البيانات المتعلقة بالزبائن يجب عليها أن تعمل على الاستثمار في مجال نوعية بيانات الزبون، خاصة وأنه لا يمكن الحصول دائما على بيانات جيدة مائة بالمائة، لكن من الممكن أن يتم العمل على تحسينها

⁴⁶ JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, OPCIT, page144

من حين لآخر وذلك من خلال استثمار الوقت والمال المناسبين. كأن يتم مثلا إعطاء طابع موحد للعناوين، حذف التكرارات، تخمين قاعدة البيانات من فترة لفترة، تنمية الكفاءات المتواجدة داخل المؤسسة بالتركيز خاصة على تلك التي تقوم بإدارة وتسيير أنظمة البيانات والمعلومات الخاصة بالزبائن.

فعلى الرغم من أن عملية تخزين البيانات تعد مكلفة جدا إلا أنه يجب على المؤسسة أن تعمل على توفير الأموال اللازمة، موازنة مع حرصها على ضمان نوعيتها وجودتها وأهميتها، فالبيانات المتعلقة بالزبائن عبارة عن استثمار قد تنجح من خلاله المؤسسة أو تفشل.

خامسا: التوجه من جمع البيانات إلى معرفة الزبون

إن البيانات التي يتم جمعها لن تكون لها أية فائدة ما لم يتم تحويلها إلى معلومة واضحة ثم إلى معرفة يتم استغلالها في نشاط المؤسسة، فاستغلال البيانات يحتاج إلى اهتمام كبير كما هو الحال في عملية جمعها، الأمر الذي يستدعي من المؤسسة أن تقوم بتطوير الكفاءات المختصة في عملية التحليل وذلك بتخصيص الموارد البشرية اللازمة والتكنولوجيات الممكنة أيضا مع استخدام تقنيات حديثة مختلفة لذلك.

تمر عملية تحليل البيانات بعدة مراحل مبينة على النحو التالي:

- المرحلة الأولى: تحديد إطار البحث

يتم فيها تحديد الأسئلة المناسبة لجمع البيانات، وذلك من خلال أولا توضيح المتغيرات الثابتة من خلال المتغيرات المستقلة، كأن يتم مثلا توضيح ولاء الزبون من خلال قياس درجة الرضا لديه⁴⁷، أين يتم الاستعانة ببعض النماذج التوضيحية لتقديم أولا تحليل استكشافي تحضيريا للتحليل النهائي وهنا يتم استخدام عدة عمليات إحصائية تسمح بتحديد وحصر سؤال البحث.

وثانيا يمكن وضع نموذج يربط العلاقة بين مختلف المتغيرات، فمثلا يمكن توضيح كيفية الاحتفاظ بالزبون (باعتباره متغير ثابت) من خلال مختلف آليات الرضا (متغير مستقل)، لذلك نجد بأن توفر البيانات بشكل أكبر من شأنه أن يرفع من درجة التوقع وبالتالي يساعد في إيجاد الحل المناسب للمشكلة.⁴⁸

- المرحلة الثانية: تحضير عينة العمل

قبل أن يتم البدء في عملية تحليل مجموع البيانات التي تم جمعها، فإنه يمكن استخراج عينة عشوائية من أجل تكوين ملف الدراسة، بحيث يسمح العمل على هذه العينة من تحديد نوعية البيانات التي من الممكن التحكم فيها، ويحدد في نفس الوقت البيانات الناقصة، فملف الدراسة أو العينة العشوائية يمكن تقسيمها إلى عينتين، عينة لأجل تقييم النموذج وعينة للتحقق واختبار درجة الصحة وموثوقية البيانات، وبعد تقييم النموذج من خلال العينة الأولى يتم تطبيقه على العينة الثانية وبالتالي تسمح نتيجة الاختيار والتقييم للنموذج على العينة الثانية من مقارنتها بالبيانات الفعلية أو الحقيقية.

⁴⁷ JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, OPCIT, page 154

⁴⁸ JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, OPCIT, page 154

إن مثل هذه العمليات التحليلية تساعد بشكل كبير المؤسسة في تحقيق فعاليتها، "إذ نجد بأن العديد من المؤسسات المالية تستخدم هذه الطريقة التي تسمى لعبة البيانات (Jeux de Donnés) التي تشتمل على حوالي 60 إلى 100 متغيرة"⁴⁹.

- المرحلة الثالثة: اختيار وتفعيل المتغيرات

في هذه المرحلة يتم اختيار المتغيرات الأكثر ملائمة لنماذج التصنيف بحيث يتم الإبقاء على المتغيرات الأكثر تميزا التي تساعد في الفصل بين كل فرد عن الآخر (فمن الناحية الإحصائية يتم الإبقاء على المتغيرات المتباينة بشكل كبير التي يمكن قياسها من خلال الانحراف المعياري مثلا وقياس قوة التشتت من خلال الانحراف المعياري) أما في النماذج التنبؤية يتم الإبقاء على المتغيرات التي لها قوة تنبؤ أكبر (بمعنى من الناحية الإحصائية التي لها ارتباط قوي في تفسير الظاهرة)⁵⁰، ففي هذه المرحلة من التحليل يمكن تبسيط طريقة قياس الظواهر التي هي محل الدراسة من خلال تفعيل وتحليل البيانات التي تتضمن هي الأخرى مرحلتين مرحلة منطقية (ما هي المؤشرات المستخدمة لتحديد الظاهرة؟) والمرحلة التقنية (ما هي المتغيرات المساعدة في قياس الظاهرة؟)، فبالرجوع إلى المثال السابق مثلا الخاص بولاء الزبون، يمكننا حصر الولاء من خلال مدة الحياة أو من خلال معدل الشراء خلال 03 سنوات الأخيرة أو من خلال حصة حافظة الأعمال للمؤسسة، أما في المرحلة التقنية فيمكننا مثلا قياس معدل الشراء من خلال عدد المشتريات ككل التي قام بها الزبون باعتماد عدة تصنيفات لعملية الشراء، من 1 إلى 5 شراء أو من 5 إلى 10 شراء... إلخ⁵¹.

- المرحلة الرابعة: إنجاز التحليل النهائي للبيانات

هناك عدة طرق يمكن اعتمادها في عملية تحليل البيانات، فيمكن الاعتماد على التقنيات التقليدية كالتقنيات الإحصائية أو تقنيات الاقتصاد القياسي (التحليل الاستكشافية والتقريبية، تحليل العوامل المشتركة، التحليل النمطي (Analyse typologique)، التحليل الوصفي (Analyse discriminante)، أو التقنيات الحديثة كتقنية استخراج البيانات (Datamining) التي تعتمد بشكل خاص على شجرة القرار أو الخوارزميات الوراثية... إلخ⁵².

- المرحلة الخامسة: عرض النتائج

آخر مرحلة في عملية تحليل البيانات تسمح بعرض النتائج وكيفية استخدامها من قبل أشخاص غير مختصين، فعملية العرض يجب أن تكون من خلال مخططات بسيطة تبين تأثيرات مختلف المتغيرات الثابتة على المتغيرات المستقلة كأن يتم مثلا معرفة تأثير تخفيض السعر بنسبة 5% على استقطاب زبائن جدد.

سادسا: احترام ردود أفعال الزبائن بشأن البيانات الخاصة بهم

إن عملية جمع البيانات الخاصة بالزبائن لا تخلو من المخاطرة، خاصة ما تعلق منها بردود أفعالهم اتجاه البيانات الخاصة بهم وكيفية استخدامها، والتي من الممكن أن تقوم المؤسسة باستخدامها أو تبادلها أو حتى بيعها لمؤسسات أخرى، فمنهم من يفضل أن تستخدم المؤسسة البيانات من أجل تقديم لهم عروض أكثر ملائمة لحاجاتهم و رغباتهم، في حين يرفض البعض الآخر

⁴⁹ JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, OPCIT, page 155

⁵⁰ JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, OPCIT, page 155

⁵¹ JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, OPCIT, page 155

⁵² JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, OPCIT, page 155

تقدم أية بيانات تتعلق بهم تخوفا من استخدامها بشكل معاكس، فمعرفة المؤسسة لردود أفعال الزبائن أمر جد مهم لها حتى تتمكن من تحديد مثلا ما هي البيانات الممكن طلبها أو استخدامها؟ وفي أي وضع يتم ذلك... إلخ.

لذلك نجد بأن العديد من الدول قامت بسن عدة قوانين في هذا الشأن بهدف حماية عملية استخدام وتسيير البيانات المتعلقة بالزبائن من ذلك فرنسا التي أصدرت سنة 2004 القانون رقم 04-801 المؤرخ في 06/08/2004 الذي عدل القانون الخاص بالإعلام الآلي، الملفات والحرية" المؤرخ في 06/01/1978 الذي نظم حماية الأشخاص الطبيعية تجاه معالجة البيانات الشخصية لهم، وبذلك فقد تم حصر مختلف الممارسات التي يقوم بها رجال التسويق الذين يستوجب عليهم ضمان الحماية الكافية للبيانات والمعلومات الخاصة بزبائنهم، إلى جانب تحديد مجال لاستخدامها واحترام تناسبها مع الدراسة، تأمين أماكن حجزها حتى يتم ضمان سريتها، إلى جانب الحصول على الموافقة المسبقة للزبائن من أجل جمع ومعالجة البيانات الخاصة بهم⁵³.

الفرع الثاني: إدارة المعلومات الخاصة بالزبائن

إن معرفة زبائن المؤسسة شرط أساسي لأجل وضع إستراتيجية علاقاتية فعالة، فهو يهدف إلى جمع المعلومات من أجل تحليلها وفقا لعدة خصائص، ثم تجميعها ليتم فيما بعد إدارتها عبر الزمن واستخدامها للقيام بتحليل دقيق يسمح للمؤسسة بتجزئة زبائنها، إذا فمن خلال إدارة المعلومات الخاصة بالزبائن سيتم تحديد الخصائص المرتبطة بتحديد سمات كل زبون للمؤسسة (هوية، سلوك الشراء، موقعه، توقعاته من العلاقة، الاستخدامات... إلخ)،

أولا: الخصائص والبيانات المرتبطة بتصنيف الزبائن

الخصائص المتاحة عادة للمؤسسة من أجل تصنيف زبائنهم يمكن تلخيصها في الجدول التالي :

جدول رقم (1-1): الملف الشخصي للزبون

الشكل	الخصائص
هوية الزبون	الاسم، اللقب، العنوان (الشخصي، المهني،...) رقم الهاتف، العنوان الإلكتروني
خصائص الزبون	السن، الجنس، حجم العائلة، الدخل والأموال، المستوى التعليمي، الدرجة المهنية، طبيعة التجمع السكني، نمط الحياة، القيمة
التقسيم المتصل به	المجموعة المرتبط بها الزبون
العملية	تاريخ كل عملية شراء لمنتج أو خدمة، طريقة الدفع، الحادثة، درجة التكرار، المبلغ المتوسط للمشتريات، عمليات الشراء التي قام بها لدى المنافسين
الخدمات	عقد ساري المفعول، تاريخ انتهاء فترة العقد، الضمانات، تدخل عمليات ما بعد البيع
الأحداث	أحداث مرتبطة بالعقد (انتهاء العقد، بداية العقد،...) إلخ، أحداث أخرى مثل التقاعد... إلخ
قيمة الزبون	رقم الأعمال السنوي المحقق لهذا الزبون، مردودية الزبون، دورة حياة الزبون

⁵³ JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, OPCIT, page 159

الصفحات التي زارها الزبون ومسار البحث عبر الشبكة، مدة زيارة الموقع، آخر الصفحات التي تم الإطلاع عليها، النقر على الصفحات...إلخ	البحث عن طريق الشبكة أو تصفح الويب
مبادرات الاتصال الهاتفية، المواضيع المثارة للحديث، اسم المتحدث معهم من المؤسسة، العمليات والإجراءات المتخذة في كل محادثة	الاتصال عبر الهاتف
الرسائل الإلكترونية الواردة (موضوع الرسالة وتاريخ إرسالها)، جواب الزبون لمختلف الشركات	طرق أخرى للاتصال
تفضيلات الزبون لبعض قنوات الاتصال (الأسباب)، الرغبة في عدم تلقي بعض الاتصالات	التفضيلات في العلاقة
رضا الزبون عن المنتج أو الخدمة المقدمة له، حول الاتصال، برنامج العلاقات، الرضا العام حول المورد، الثقة، الالتزام...إلخ	نوعية العلاقة

Source : JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, OPCIT ,page 174

فإضافة إلى الخصائص السابقة يمكن إضافة ثلاث (03) خصائص يمكن التركيز عليها أيضا بشكل كبير نظرا لأهميتها

وهي:

1- **الموقع (La Localisation):** فعنوان سكن الزبون مهم جدا خاصة إذا ما حدث تشابه بين القاطنين جنبا إلى جنب في نفس التجمع السكني.

2- **التوقعات العلاقية:** عادة ما تركز المؤسسة على جمع البيانات المرتبطة بعملية الشراء إلا أن وضع إستراتيجية علاقية أكثر ملائمة يستلزم المعرفة الجيدة لتوقعات الزبائن في مجال العلاقة مع المؤسسة، فمثلا يمكن معرفة طبيعة العلاقة التي يرغب الزبون الحصول عليها، أي تحديد ما هي الفوائد المنتظرة من هذه العلاقة؟ (الدقة، احترام الذات، المساعدة، التعاطف، الدمج...إلخ) أو ما هو نوع العلاقة المرغوب فيها؟ (قوية، متوسطة، ...إلخ).

3- **خبرة الزبون:** إن المؤسسة التي تسعى إلى تكثيف علاقاتها مع زبائنها لا يكفي لها أن تركز على الزبون كمشتري فقط وإنما يجب أن تركز على الزبون باعتباره مستعمل لمنتجاتها، لأن ذلك من شأنه في الكثير من الأحيان أن يساعد في تحديد سوقها ويمكنها من الابتكار بشكل أدق.

ثانيا: نوع البيانات المستخدمة في تصنيف الزبائن

1- **البيانات الملحوظة (Données constatées):**

نجدها مسجلة بطريقة أوتوماتيكية بمجرد إجراء المعاملة مع الزبون أو من خلال التواصل معه في مركز علاقة الزبون مثلا أو مواقع الإنترنت...إلخ، فهي بيانات غير مكلفة وموثوقة جدا مقارنة بالبيانات الأخرى، كذلك فإن بيانات الشراء يمكنها أن توضح عدة مظاهر خاصة بالزبون مثل مواقفه وردود فعله.

2- **البيانات المصرح بها (Données déclarées):**

وهي البيانات التي يصرح بها الزبون تلقائيا خلال تواصله مع المؤسسة (اتصالات هاتفية، مواعيد) أو من خلال بحوث خاصة تقوم بها المؤسسة مثلا كالبحث في مدى رضا الزبون وتفضيلاته أو مواقفه...إلخ، هذه البيانات عادة ما تكون

مكلفة جدا أثناء جمعها نظرا لأن المؤسسة تحصلت عليها بعد قيامها بدراسات ميدانية أو مسح لعينة معينة من الزبائن، والتي يتم إجراؤها حاليا عبر طريق شبكة الإنترنت نتيجة التطور الحاصل في وسائل التكنولوجيا والاتصال، مما يؤدي إلى تخفيض تكاليف جمعها إلا أنها لا تساعد المؤسسة في التنبؤ بشكل دقيق حول السلوك المستقبلي للزبون.

3- البيانات المحسوبة (Données calculées) :

يتم الحصول عليها انطلاقا من البيانات السابقة الملحوظة والمصرح بها وباستخدام العمليات الرياضية البسيطة مثل الجمع والقسمة، كأن يتم مثلا بالنسبة لزبون واحد حساب رقم أعماله السنوي المحقق من خلال جمع كل عمليات الشراء التي قام بها خلال السنة، فهذا النوع من البيانات يضيفي القيمة للبيانات السابقة وبالتالي فهو يفترض وجود تقنيات آلية للقيام بعملية الحساب كما أنها غير مكلفة أثناء إعدادها.

4- البيانات الاحتمالية:

وهي البيانات التي يتم استنتاجها من البيانات السابقة من خلال استخدام عمليات رياضية معقدة والتي تستلزم استخدام النماذج التنبؤية التي تركز على التنبؤ بالبيانات مقارنة ببيانات أخرى، كذلك يمكن لهذا النوع من البيانات أن يعوض البيانات المصرح بها وذلك من خلال ملاحظة سلوك الزبون، فهذا النوع من البيانات يستلزم وقتا طويلا لتصميمها كما أن تكلفتها قد تكون عالية، لأن تصميمها يركز على عمل تحليلي محكم.

ثالثا: عملية جمع البيانات الداخلية والخارجية:

1- مصادر جمع البيانات الداخلية:

من السهل على المؤسسة أن تتحكم في هذا النوع من البيانات لأنها تعتمد في ذلك وبشكل كبير على نظام التطبيقات الآلية المتواجد عبر مختلف القنوات، وهنا يمكن التمييز بين أربعة أنواع أساسية من البيانات وهي:⁵⁴

- البيانات المرتبطة بالتطبيقات الخاصة بمتابعة العمليات التجارية: كأن يتم الاحتفاظ بكل اتصال حدث مع الزبون من خلال قوى البيع، وهذا سيسمح بمتابعة مختلف العمليات التي أجريت أو التي لازالت جارية مع الزبون.

- البيانات المرتبطة بنظام التعاملات التجارية: وهنا يتم تسجيل كل البيانات المرتبطة بعمليات الشراء، التسليم، الفوترة والدفع.

- البيانات المرتبطة بالتطبيقات الخاصة بتسيير مراكز الاتصالات: وهنا يتم حجز وحفظ ماضي جميع البيانات المرتبطة بعمليات التبادل عبر مختلف القنوات كالهاتف، الرسائل القصيرة، رسائل e-mail، إلخ.

- البيانات التسويقية: والتي تكون مرتبطة عادة بمنصة التشغيل الآلي مثل الأجوبة على الاستبيانات التي تتعلق مثلا بمدى الرضا، سلوك الزبائن اتجاه العمليات التسويقية التي تقوم بها المؤسسة، إلخ.

2- مصادر جمع البيانات الخارجية:

يمكن التمييز بين ستة أنواع رئيسية وهي:⁵⁵

⁵⁴ JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, OPCIT, page 184

⁵⁵ JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, OPCIT, page 185

- الملفات المقترحة من قبل العديد من مقدمي الخدمات بشأن الأشخاص الطبيعية والمعنوية: فهذا النوع من البيانات مستخدم منذ القدم، حيث يمكن للمؤسسة أن تقوم بشراء ملفات البيانات الخاصة بالزبائن، ليتسنى لها استخدامها فيما بعد كما هو الحال في عمليات البيع عن بعد.
- بيانات الانتماء: وهي البيانات التي يكون مصدرها الشركات التابعة والتي تكون مختصة في نشر محتوى بيانات الزبائن وتسجيل العروض، بحيث يتم مكافئتهم عندما يقوم الزائر إلى موقع الإنترنت للشركة أو متلقي الرسالة الكترونياً بملأ طلب العرض أو ينجز عملية الشراء بحيث يتم إرسال هذه البيانات إلى المؤسسة، كذلك يمكن مكافئتهم من خلال عدة معايير كعمليات مالأ الاستثمارات أو كتحميل تطبيقات عن طريق البيع.
- بيانات التسجيل المشترك: وهي البيانات التي يتم الحصول عليها من خلال الاشتراك في النشرات الإخبارية التي تظهر على صفحة الإنترنت بحيث يقبل الحصول على إشهار عروض للمؤسسات الأخرى، أو كذلك عن طريق الاشتراك في مسابقات الألعاب.
- البيانات العامة: هي مجموعة من البيانات التي يمكن أن توفرها المؤسسات والهيئات العامة كالوزارات، المؤسسات والشركات العمومية، فهذا النوع من البيانات يمكن دمجها ضمن قواعد نظام إدارة علاقة الزبون ومن شأنه أن يساعد في إثراء مثلاً التقسيمات حسب مناطق جغرافية.
- البيانات التي مصدرها شبكات التواصل الاجتماعي: هناك العديد من الشركات التي تلجأ إلى فتح حسابات على شبكات التواصل الاجتماعي مثل (Facebook, Twitter)، خاصة التي يكون عليها الإقبال كبيراً من قبل الجمهور وذلك من أجل مثلاً متابعة سمعة العلامة التجارية للمؤسسة ومنتجاتها أو من أجل التعرف جيداً على الزبون حتى تتمكن من التجديد والابتكار بشكل فعال.
- البيانات التي مصدرها المنصات الإشهارية: يساعد هذا النوع من البيانات المؤسسة في تأهيل مختلف الزائرين لأي موقع (كتحديد اهتماماتهم، سلوكهم، ...إلخ) فالعديد من مقدمي الخدمات يقترحون دمج منصات إدارة البيانات (Data management plateforme) مع خوادم الإعلانات (Serveurs de publicité)، وبذلك يتم استهداف كل زائر للموقع حسب بياناته الشخصية، بحيث يتم استغلال هذه البيانات مع البيانات التي تم توفيرها من قبل عدة مصالح أو مؤهلين تعاملت معهم المؤسسة بهدف جمع البيانات المتعلقة بزبائنهم.
- تعد البيانات الخارجية جد مهمة للمؤسسة لكن أهميتها تبدأ بالتلاشي متى كانت المؤسسة قادرة على التواصل مع زبائنهم المحتملين بشكل مباشر، كما أن هذا النوع من البيانات يكون متوفر عادة لكل المؤسسات ولو لم تكن مهمة بشكل كبير بمعرفة زبائنهم، لذلك فإن أي استثمار لشراء هذا النوع من البيانات يجب أن يتم دراسته بشكل دقيق ومحكم.
- إن البيانات الخاصة بالزبائن بشكل عام تعد رأسمال لا يستهان به بالنسبة للمؤسسة ولأجل استخدامها بشكل فعال والحفاظ عليه مدة أطول فإنه يجب عليها أن تقوم بـ:
- إثراء البيانات بشكل تدريجي ومستمر من خلال زيادة حجم البيانات الصحيحة والفعالة عن الزبائن وذلك من خلال:

- الاستفادة من مختلف التفاعلات مع الزبون لجمع البيانات الخاصة به؛
 - إجراء دراسات تسويقية بشكل مستمر؛
 - الاستعانة بمقدمي خدمات مختصين في عمليات جمع البيانات.
- تخزين البيانات المهمة فقط، فلا يمكن للمؤسسة أن تحتفظ بجميع البيانات التي تم جمعها بخصوص الزبائن لمدة أطول، إلا أنه يمكن لها الاحتفاظ بالتي تكون مهمة في العلاقة كالاحتفاظ مثلا برقم الأعمال الذي خصه الزبون للمؤسسة أو لآخر عملية شراء قام بها؛
- التحسين المستمر للبيانات خاصة وأن بعضها يتغير باستمرار أو بعد مدة معينة كالعناوين مثلا أو الدخل أو مكان الإقامة، لذلك على المؤسسة أن تعمل على متابعة زبائنهم من حين لآخر والتواصل معهم لمعرفة أي تغيير قد يحدث في حياتهم والذي من شأنه أن يكون سببا في تغيير البيانات التي سبق وأن جمعتها عنهم سابقا.

الفرع الثالث: تجزئة واختيار الزبائن

تتم عملية تجزئة الزبائن من خلال تقسيمهم إلى مجموعات متجانسة من الأفراد الذين لهم نفس السلوك مقارنة بالمتغيرات الخاصة بالمزيج التسويقي، بحيث يكون التماثل والتشابه في المجموعات أكثر من الاختلافات فيما بين الأفراد داخل نفس المجموعة، فكل تقسيم يمثل عدد من الأفراد المتجانسين في سلوكهم بما في ذلك حاجاتهم ودوافعهم.

تعتمد معظم المؤسسات في تجزئتها لزبائنهم عادة على التقسيمات التقليدية المرتبطة مثلا بالبيانات السوسيوديموغرافية (سن، جنس، دخل... إلخ)، الجغرافية (حضرية، ريفية، جوارية، مكان البيع... إلخ)، السوسيوثقافية (الشخصية، النشاطات والرأي... إلخ) السلوك (وفي للعلاقة، استخدام في مناسبات معينة... إلخ)

إلا أن ظهور مستودعات البيانات (Datawarehouse) وزيادة حجم البيانات المتاحة للزبائن، المنتجات وعمليات الشراء والبيع ساهم في زيادة معايير تجزئة سلوك الزبائن، بحيث أصبحت التقنيات الجديدة تستخدم عدد لا محدود من البيانات المتعلقة بسلوكهم من أجل الوصول إلى تحديد عدد قليل ومحدود من التجزئات، إذا فمع قواعد البيانات أصبحت المعوقات التقليدية من إمكانية الوصول والقياس التي كانت معروفة في سنوات التسعينيات ممكن التحكم فيها، والواضح أنه مع زيادة وسائل الاتصال وانخفاض تكاليف التخصيص سيكون هناك زيادة في التقسيمات المتحكم فيها من الناحية العملية.

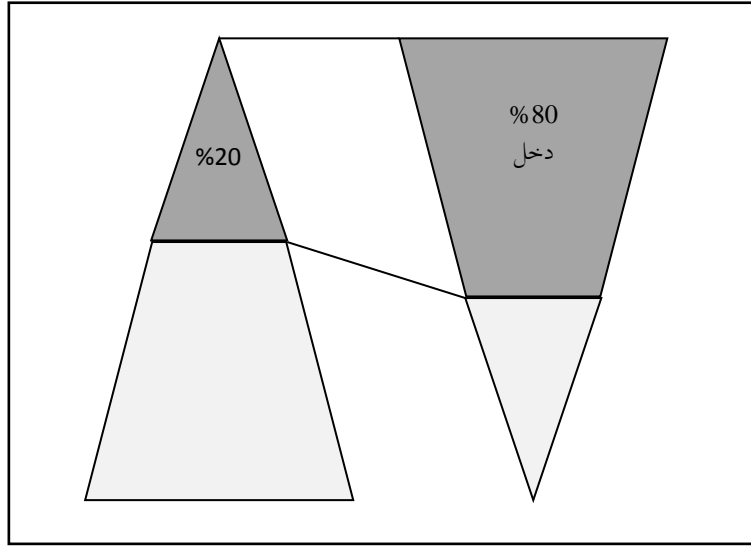
ومن بين التقسيمات التقليدية المعتمدة من قبل المؤسسات في تجزئة الزبائن إلى مجموعات متجانسة نذكر:

أولا: التقسيم حسب رقم الأعمال

- تعد من أسهل الطرق التي تعتمد على "قانون باريتو 80/20" (Loi de PARETO 20/80)، فهي تهتم بتموضع الزبائن وفق رقم الأعمال المحقق من قبل المؤسسة وبشكل متناقص، فمثلا:
- 5 % تمثل أفضل زبائن المؤسسة؛
 - 15 % يمثلون زبائن المؤسسة ضمن الفئة المتوسطة؛
 - 80 % يمثلون الفئة العادية.

ففي أغلب الحالات تمثل نسبة 20 % أفضل زبائن المؤسسة التي تقابل نسبة 80 % من رقم أعمالها

الشكل رقم (4-1): قانون باريتو 80 /20



Source : LEFEBURE René et Venturi Gilles, Gestion de la relation client, OPCIT, page 117

إن هذا النوع من التقسيم في شكل هرم من شأنه أن يحدد اختلافات في طبيعة العلاقة بحيث نجد بأن الهرم يمكن ترجمته

من الناحية العملية من خلال عدة سياسات، فمثلاً:

- سياسة ولاء وولاء في أعلى القمة؛
- سياسة تطوير في وسط الهرم؛
- سياسة الربحية والترشيد في القاعدة.

كما أن استخدام هذا النوع من الهرم يكون من أجل تحديد وسيلة معالجة البيانات التي سيتم اعتمادها مقارنة بالزبائن وبقنوات التوزيع، بحيث يستفيد زبائن أعلى القمة بوسيلة معالجة لبياناتهم بشكل مكثف.

ثانياً: التجزئة على أساس نموذج (FRM Récence, Fréquence, Montant) لحفاظة النشاطات

تم تطوير هذا النوع من التقسيم في مجال البيع بالمراسلة والتي تعد بمثابة المحرك الأساسي تقريبا لجميع المؤسسات العاملة

في مجال البيع بالمراسلة (VPCistes)، حيث تعتمد عملية التحليل على ثلاثة (03) متغيرات أساسية وهي:⁵⁶

- الحدائة (Récence): تاريخ آخر شراء؛
- المدى (Fréquence): عدد المرات التي تم فيها الشراء خلال السنة مثلاً؛
- المبلغ (Montant): مجموع المبالغ التي تم إنفاقها.

⁵⁶ LEFEBURE René et VENTURI Gilles, Gestion de la relation client, OPCIT, page 117

ثالثا: تجزئة السوق على أساس دورة الحياة

يتم استخدام هذا النوع من تجزئة السوق بشكل كبير في مجال التجهيزات التي تكون دورة حياتها طويلة، أو في مجال الخدمات المالية كالبنوك والتأمين.

فمثلا إذا أخذنا سن الزبون في مجال الخدمات البنكية أو حتى التأمينية سيسمح لنا بترتيبه بشكل منطقي في إحدى التقسيمات التالية:

- الحاجة إلى قرض للتجهيز؛
- مرحلة التحضير للتقاعد؛
- التحضير لملف التأمين على الحياة؛
- اقتناء ملكية عقارية .

فالتحديد الدقيق لدورة حياة الزبون لكل جزء من أجزاء السوق سينعكس على عملية عرض المنتج، كما يجب الإشارة إلى أن هناك دورة مشتركة عادة بالنسبة للمؤسسات والتي تتمثل في مرحلة اكتشاف عرض المؤسسة من قبل الزبون، فالزبائن الجدد يمثلون فرصة للمؤسسة في استخدام منتجاتها وخدماتها خاصة وأنهم ليسوا على دراية كافية بها وبخطوط منتجاتها، لذلك يكون عليها أن تركز على مرافقتهم خلال هذه المرحلة لأجل تسهيل لهم عملية الانتقال إلى الخطوط الأخرى للمنتجات.

رابعا: التجزئة على أساس السلوك في العلاقة

تعد من بين الطرق التقليدية المعتمدة في تجزئة سوق الزبائن وهي تركز على التقييم الدقيق لسلوك الزبون في مجال الاستهلاك وبشكل عام في العلاقة ككل، حيث يعتمد هذا النوع من التقسيم على جملة من المعايير يتم من خلالها جمع الأفراد في مجموعات متشابهة كأن يتم استخدام مثلا مجموع البيانات المحددة للزبون، مختلف تفاعلاته وعمليات الشراء التي قام بها من أجل بناء مجموعات متجانسة باستخدام التقنيات الإحصائية التي تعمل على تبسيط المتغيرات المختلفة وتجميعها مما يسمح بجمع الأفراد في مجموعات واضحة والتي يمكن تجسيدها في مخططات.

إن تجزئة الزبائن على أساس سلوكهم مهمة للمؤسسة من أجل تحديد وفهم مختلف فئات الزبائن المكونين لحافضة أعمالها، إلى جانب ذلك فإنها تقدم عدد من الإمكانيات لتكييف السياسات الاتصالية اللازمة.

الفرع الرابع: تقييم فعالية التسويق العلاقتي

أولا: العلاقة بين التسويق بالعلاقات وإدارة علاقة الزبون:

يتفق معظم المفكرين والباحثين في المجال التسويقي على أن كل من التسويق بالعلاقات وإدارة علاقة الزبون يعدان مصطلحان متكاملان لبعضهما البعض، "فالتسويق بالعلاقات يستند على وسائل إدارة علاقة الزبون التي بدورها تركز أساسا على قواعد البيانات التي تضم البيانات المعقدة"⁵⁷، بهدف خلق اتصال فعال ومباشر مع الزبون، ولن يكون ذلك إلا من خلال

⁵⁷ KOTLER Philip et autre, Marketing management, OPCIT, page 180

استخدام آليات إدارة علاقة الزبون التي تركز على عدة أبعاد تسمح للمؤسسة من المعرفة الجيدة لزيائنها، تحديد حاجاتهم ورغباتهم وكيفية التعامل معهم وعلى أساس ذلك يتم تشخيص وتقسيم المنتجات والخدمات التي تناسبهم.

إن التسويق بالعلاقات يقوم على أساسا بناء علاقة دائمة مع الزبائن أو مجموعات الزبائن المختارين بطريقة تساهم في ربحية ونجاح المؤسسة⁵⁸، كذلك فإن التسويق بالعلاقات وحسب "لوندرفي وآخرون" (J.Lendrevi et autres, 2003) فهو عبارة عن سياسة ومجموعة وسائل وأدوات مخصصة لبناء علاقات فردية وتفاعلية مع الزبائن بهدف خلق مواقف إيجابية تجاه المنظمة والحفاظ عليها⁵⁹، مما يعني أن التركيز على الزبون يعتبر المحور الأساسي للتسويق بالعلاقات لذلك يكون على المؤسسة أن تبذل كل جهودها من أجل التركيز عليه، إقامة علاقة طويلة المدى معه والعمل على تنميتها بشكل مستمر من أجل كسب رضاه وولائه لها من خلال الاعتماد على الثقة، التعاون وخلق روابط اجتماعية للوصول إلى تحقيق العلاقة "رابح- رابح".

فمن بين الأهداف الأساسية التي يسعى إلى تحقيقها التسويق بالعلاقات نجد:⁶⁰

- قياس وتحقيق هدف الاحتفاظ بالزبائن؛
- دعم سياسات وإجراءات الاحتفاظ بالزبائن؛
- إعداد برامج مستمرة ودائمة للاحتفاظ بالزبائن؛
- تدريب وتأهيل الموظفين والعاملين على كيفية التعامل مع الزبائن ومتابعتهم وحل مشاكلهم.

كذلك فإنه ومن بين أشكال التسويق بالعلاقات نجد انه هناك شكلين أساسيين لهما علاقة مباشرة بإدارة علاقة الزبون وهما التسويق من خلال قاعدة البيانات والتسويق التفاعلي.

1- التسويق من خلال قاعدة البيانات:

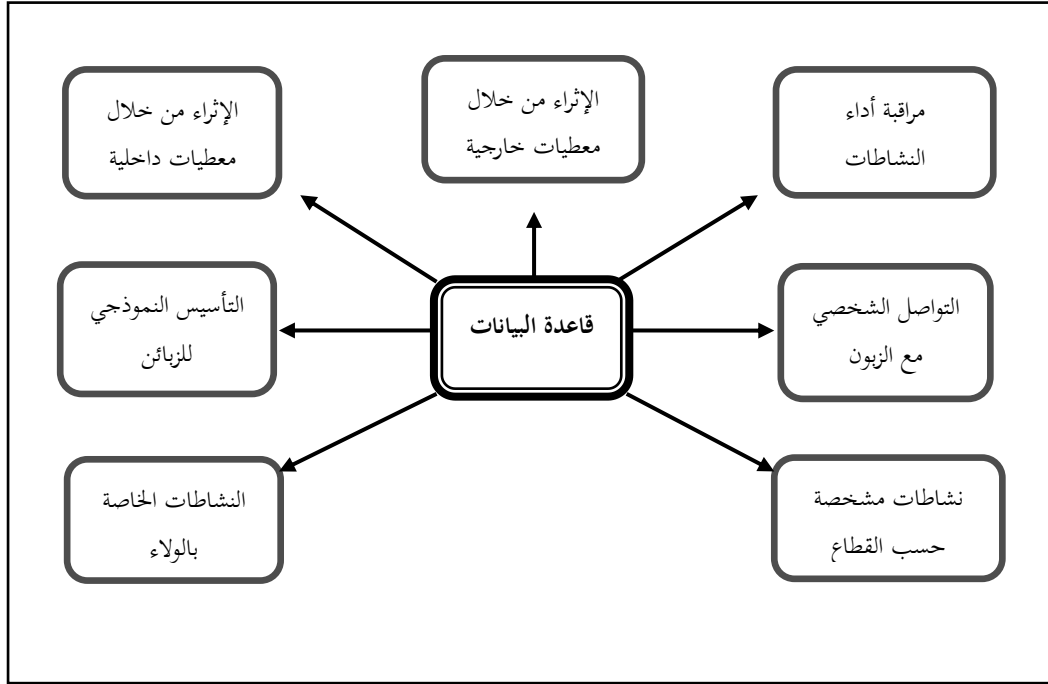
يتم من خلاله التركيز على التسويق بالمعاملات مع إيلاء الأهمية لتبادل المعلومات بين المؤسسة وبين الأطراف ذات العلاقة، وذلك بالاعتماد على المعلوماتية وبالتحديد على قواعد البيانات التي يتم بنائها باستخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة من أجل خلق وتأسيس العلاقة مع الزبائن المستهدفين والحفاظ عليهم وتنمية هذه العلاقة عبر الزمن.

⁵⁸ KOTLER Philip et autre, Marketing management, OPCIT, page 180

⁵⁹ LENDREVIE Jacque, LEVY Julien, LINDON Denis, Théorie et pratique du Marketing, Mercator, Dalloz, Paris, 2003, page 90

⁶⁰ هجيرة زقاد، إدارة علاقات الزبون في المجال البنكي، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة قسنطينة، 2009-2010، ص

الشكل رقم (5-1): قاعدة بيانات الزبائن



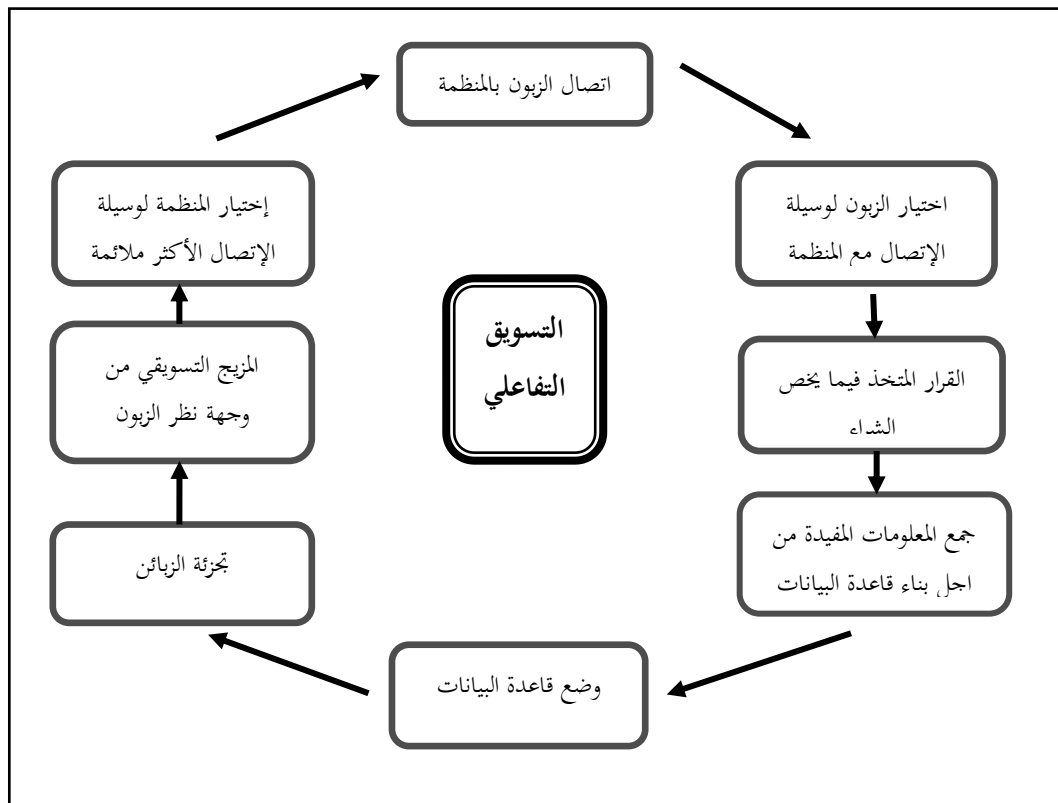
المصدر: هجيرة زقاد إدارة علاقات الزبون في المجال البنكي، مرجع سابق، ص 22، عن
 DOUARD Jean-Pierre, HEITZ Michèle, Le Géomarketing, Dunod, paris, 2004, page 169

فقاعدة بيانات الزبون تساعد المؤسسة على معرفة زبائنها مما يمكنها من تقديم عروض تتناسب مع طلباتهم، ومن أجل الحفاظ عليهم فهي ملزمة بتقديم برامج الولاء لهم كتقديم هدايا أو خصومات على عمليات الشراء.

2- التسويق التفاعلي:

يتميز هذا النوع من التسويق بوجود تفاعلات مباشرة بين المنظمة وزبائنها سواء كان تفاعلا شخصيا أو من خلال استخدام مختلف وسائل الاتصال الممكنة من أجل التواصل مع الزبون سواء عن طريق الهاتف أو البريد الإلكتروني... إلخ، بحيث يكون للروابط الاجتماعية والثقة بالغ الأهمية في خلق القيمة لطرفي المبادلة. يركز هذا النوع من التسويق بشكل كبير على توظيف واستغلال مختلف وسائل التكنولوجيا الحديثة في مجال الإعلام والاتصال في العلاقة القائمة أو التي ستقوم بين المؤسسة وزبائنها، وهذا كله بغرض بناء العلاقة والحفاظ عليها.

الشكل رقم (6-1): حلقة التسويق التفاعلي



المصدر : هجيرة زقاد إدارة علاقات الزبون في المجال البنكي، مرجع سابق، ص 23

فمن خلال الشكل السابق يتضح لنا بأن التفاعل بين المؤسسة والزبون يبدأ من أول اتصال بينهما، وهنا الزبون هو الذي يختار الوسيلة التي من خلالها يتصل بالمؤسسة، ويكون على هذه الأخيرة توفير كل الإمكانيات والوسائل التي تفعل هذا الاتصال وبمجرد اتخاذ الزبون لقرار الشراء تتمكن المؤسسة من جمع المعلومات اللازمة حوله إما فيما يخص وسيلة الاتصال التي يفضلها، أو نوع المنتج أو الخدمة، أو السعر... إلخ، ليتم تخزين هذه المعلومات في قواعد البيانات لتستغل فيما بعد من أجل وضع مزيج تسويقي يتناسب وحاجات الزبائن بشكل شخصي وفردى.

ثانياً: إستراتيجية التسويق بالعلاقات في مجال إدارة علاقة الزبون

إن الإستراتيجية العلاقتية التي أصبحت تعتمد عليها المؤسسات الحالية في مجال إدارة علاقتها مع زبائنهم تركز بشكل أساسي على الاستثمار بشكل كبير على عدد من الزبائن دون سواهم، نتيجة للمردودية التي يحققونها للمؤسسة، لذلك نجد بأن نوعية ودقة البيانات المتعلقة بالزبون تمثل نجاح هذا التوجه (أي بناء إستراتيجية علاقتية ناجحة وفعالة)، ومن هنا تكون عملية التقسيم ضرورية من أجل توجيه الجهود التسويقية المناسبة لكل تقسيم للزبائن وتحديد الأولويات من الاستثمار. وفي هذا السياق هناك نوعين من التقسيمات يتم اعتمادها وهما التقسيم الإستراتيجي والتقسيم التكتيكي.

1- التقسيم الإستراتيجي:

يهدف هذا النوع من التقسيم إلى إنشاء أو خلق مجموعات متجانسة من الزبائن، بعدها يتم تحديد ما هي المجموعات التي يمكن استهدافها، فلكل مجموعة مستهدفة يجب تبني التموضع المناسب وتحديد المزيج التسويقي المناسب لها وبمعنى آخر فإنه يجب تحديد أي عرض علاقتي سيتم تخصيصه لكل مجموعة مستهدفة (استشارات، خدمات، تخصيص،... إلخ).

فمن بين المعايير التي يعتمد عليها هذا النوع من التقسيم نذكر:

- المعايير الديموغرافية: السن، الجنس، حجم العائلة،... إلخ؛
- المعايير السوسيو اقتصادية: مستوى الدخل، مستوى التعليم،... إلخ؛
- المعايير البسيكوجرافية: مركز الاهتمام، نمط الحياة،... إلخ؛
- المعايير الجغرافية: المنطقة، مكان السكن أو الإقامة،... إلخ؛
- التوقعات والتفضيلات العلاقتية: القنوات الاتصالية المفضلة،... إلخ؛
- السلوك: الشراء، التفاعل عبر شبكات التواصل الاجتماعي،... إلخ.

فالتقسيم الإستراتيجي لمجموع الزبائن يفترض أن يتم الجمع بين عدة معايير، خاصة تلك التي تكون منفصلة عن بعضها البعض والتي تسمح في نفس الوقت من تحديد إستراتيجية علاقتية متجانسة، وذلك من أجل الحصول على تقسيمات متميزة يمكن قياسها وتكون عملية وجوهرية ويمكن الوصول إليها وتكون مستقرة وواضحة.

ونتيجة لهذا التقسيم نتحصل على عدة أنواع من الزبائن يكون على المؤسسة أن تحسن مواجهتهم والتعامل معهم ونذكر

منهم: ⁶¹

- أفضل زبائن للمؤسسة؛
- الزبائن المحتملين (عددهم كبير)؛
- الزبون القائد (leaders)؛
- الزبائن الدبلوماسيين؛
- الزبائن الجدد؛
- زبائن غير نشطين (الذين لم يتواصلوا مع المؤسسة منذ مدة معينة)؛
- زبائن غير راضين؛
- الزبائن القدامى للمؤسسة؛
- الزبائن المشتركين مع المنافسين؛
- أصدقاء الزبائن؛
- الزبائن الذين يكون نمط شرائهم عادي لكن من المحتمل أن يتركوا المؤسسة؛

⁶¹ JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, OPCIT, page 198

- زبائن سيئين.

2-التقسيم التكتيكي:

إن التقسيم التكتيكي يسمح باختيار الزبائن (المحددة ضمن المجموعة المستهدفة ضمن التقسيم الإستراتيجي) من أجل تحديد أي عرض يفترض توجيهه لهم، لذلك فهو يحقق عدة مزايا منها:

- يساهم في تحسين فعالية الممارسات التسويقية (تحديد من هم الزبائن الذين سيحصلون على نوع معين من العروض)؛
- الخاصة الوظيفية له تسمح بتمييزه عن باقي التقسيمات الأخرى كأن يتم دعوة زبون معين إلى مشاركة المؤسسة في برنامج الولاء، أو توجيه عرض معين لزبون معين عن طريق رسالة الكترونية؛
- كما ينفرد التقسيم التكتيكي بمجموعة من المعايير والتقنيات المعتادة من بينها:

- معايير سلوكية: كتحديد تاريخ آخر شراء، درجة أو مدى الشراء، حصة رقم الأعمال، الأقدمية، تاريخ العقد، إلخ...

- المعايير الاقتصادية: وتشمل تحديد القيمة الاقتصادية للزبون كالزيادة في رقم أعماله بسبب الزيادة في عمليات الشراء التي يقوم بها؛

- معايير مرتبطة بالحاجات والدوافع وردود الفعل.

و إلى جانب المعايير والتقنيات المعتادة في عملية التقسيم فإنه يعتمد أيضا على معايير إضافية من منظور العلاقة مثل:

- تفضيلات الزبائن في العلاقة: طريقة التواصل معه، التفاعلات المرغوب بها؛

- نوعية العلاقة: درجة الرضا، درجة الثقة، الالتزام؛

- الرغبة في تمرير العلامة التجارية إلى أصدقاء؛

- التوقعات في مجال الولاء: تكتيف برامج الولاء، الخدمات المرافقة، إلخ...

كذلك فإن التقسيم التكتيكي يعتمد على مجموعة من النماذج التنبؤية كنموذج RFM(Récence, Fréquence, Montant) بمعنى (حدثة، تكرار المعاملات، المبلغ) ونموذج CHAID ونموذج CART، إلخ...

أ- نموذج "حدثة، تكرار المعاملات، المبلغ" (RFM Récence, Fréquence, Montant):

يستخدم هذا النموذج في تحليل السلوك الذي يقوم به الزبون من أجل تحديد الزبائن الأكثر أهمية للمؤسسة، فهو يعتمد

على حساب مجموع النقاط المتحصل عليها من خلال 03 أبعاد لسوكهم وهي:

- تاريخ آخر شراء؛

- تكرار المعاملات الشرائية خلال فترة زمنية معينة؛

- المبلغ الذي تم إنفاقه على المشتريات خلال هذه الفترة.

ب- نموذج CHAID (Chi-squared Automated Interaction Detection)

يعد هذا النموذج من أقدم أشجار التصنيف التي اقترحها الباحث Kass سنة 1980، فمن خلاله يتم بناء أشجار قرار غير ثنائية (بمعنى أشجار القرار التي يمكن أن يكون فيها أكثر من فرعين متصلين بنفس العقدة) باستخدام خوارزمية بسيطة، بحيث تكون مناسبة لتحليل ملفات البيانات الكبيرة، كما أن خوارزمية Chaid تنتج عموماً العديد من جداول الترددات، هذا النوع من التحليل يتم اعتماده بشكل كبير في مجال التسويق ودراسات تقسيمات السوق.

ت- نموذج CART (Classification and Regression Trees)

تم إنشاء هذا النموذج من قبل كل من الباحثين "برايمان، فرايدمان وآخرون" (Breiman, Freidman, et autres) سنة 1984، فعلى عكس نموذج Chaid فإنه يسمح ببناء شجرة قرار ثنائية تعتمد على تقسيم بيانات الزبائن ألياً إلى مجموعتين، من خلال استخدام المتغيرات الرقمية خلافاً للنموذج السابق الذي يسمح بتحديد أكثر من تقسيمين في كل مستوى.

فبعد عملية اختيار النموذج التنبؤي المناسب تأتي عملية اختيار الزبائن والتي يتم فيها مراعاة النقاط التالية:

- اختيار الزبائن من خلال معدلات التفاعل مما يساعد المؤسسة في تحديد مجموع الزبائن الذين سيحصلون على عرض معين وفي وقت معين؛
- التحكم في الضغوطات التجارية خاصة في الحالات التي تتطلب من المؤسسة إرسال العديد من الرسائل إلى زبائنها؛
- احترام اعتراضات الزبائن خاصة أولئك الذين يرفضون تلقي أي عروض تجارية، فمثلاً في فرنسا هناك عدد محدود من الزبائن الذين قاموا بتسجيل أنفسهم في قائمة الإتحاد الفرنسي للتسويق المباشر (Robinson de l'UFMD) وذلك من أجل أن لا يتم إرسال إليهم أية طلبات تجارية⁶²؛
- التركيز على استهداف سلوك الزبائن عن طريق شبكة الإنترنت، بحيث يتم القيام بالعمليات التحليلية أو الاستكشافية من أجل فهم الظاهرة ليلها فيما بعد تقييم وتطبيق النماذج التنبؤية على ملف الزبائن.
- إن عملية التحليل تسمح من إعطاء مجموعة نقاط لكل زبون والتي على أساسها يقوم مسؤولي التسويق باتخاذ القرارات المناسبة في حدود الميزانيات المخصصة لهم من أجل اختيار الزبائن عند مستوى معين من الإجابات، والتي تركز على 03 جوانب أساسية :

- تحليل عمليات الاختيار من أجل اختيار أحسن وأفضل الزبائن؛
- تحليل عمليات الاحتفاظ من أجل تحديد الزبائن الذين من الممكن أن يغادروا المؤسسة؛
- تحليل عمليات التطوير من أجل تحديد احتمالات شراء المنتجات أو الخدمات أخرى.

ثالثاً: تقييم فعالية التسويق بالعلاقات

يمكن تقييم فعالية وكفاءة ممارسات التسويق بالعلاقات داخل المؤسسة من خلال أربعة توجهات:

⁶² JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, OPCIT, page 221

1- عن طريق قياس أداء أو مردود كل عملية: من خلال مقارنة تأثيرها الخاص بتكلفتها المحددة أو عن طريق قياس المردود الكلي للاستثمارات التسويقية على مؤشرات الأداء الكلية⁶³، كأن يتم مثلا تقسيم مجموع الاستثمارات التسويقية على عدد الزبائن المتعامل معهم خلال السنة من أجل حساب متوسط قيمة المشتريات التي قام بها الزبون.

2- قياس تأثير التسويق بالعلاقات على الرضا: إن عملية قياس رضا الزبائن تعد مهمة بالنسبة للمؤسسة كونها تعد من بين أهم المؤشرات التي تسمح بقياس أداء المؤسسة، كما تساعد في توجيه المسؤولين إلى تحسين نوعية الخدمات التي تقدم للزبائن، حيث عادة ما يتم قياس رضا الزبون من خلال إجراء دراسات تسويقية على عينة من الزبائن لمعرفة مستوى الرضا لديهم أو من خلال تقييم الرضا لكل زبون باستخدام أساليب ووسائل إدارة العلاقة مع الزبون، لذلك نجد بأن ممارسات التسويق بالعلاقات تؤثر بشكل مباشر على رضا الزبون بالنسبة للعلاقة التي تربطه بالمؤسسة، كما أن تحسين رضا الزبون يكون ناتج عن التحسين الشامل لمختلف العمليات التي تقوم بها المؤسسة من أجل رفع قيمة عروضها للزبون (معلومات سابقة لعملية الشراء، تقديم استشارات أثناء مراحل عملية الشراء، إدارة شكاوى الزبائن... إلخ). ويكون ناتج أيضا عن مختلف التحسينات التي تشمل العرض في حد ذاته (الشكل، الوظيفة... إلخ) وناتج أيضا عن معاملة رجال البيع (الكفاءة، التعاطف، المجاملة... إلخ)

3- قياس تأثير التسويق بالعلاقات على نوعية العلاقة: تمثل نوعية العلاقة ناتج ما يتحصل عليه الزبون نتيجة الجهود المبذولة من قبل المؤسسة من أجل التقرب من زبائنها⁶⁴، بحيث تتجسد نوعية العلاقة في أشكال عديدة منها:

- ثقة الزبون بمنتجات المؤسسة وعلامتها؛
- تمسك المؤسسة بالتزاماتها اتجاه الزبائن؛
- ارتباط الزبون بعلامة المؤسسة التي تترجم من خلال علاقة فعالة، دائمة وثابتة؛
- شعور الزبون بالانتماء للمؤسسة الذي يحدد درجة المعرفة المتبادلة بين الزبون، المؤسسة والعلامة.

فعملية قياس نوعية العلاقة تعتمد على عدة معايير مثل الثقة، الالتزام، الارتباط،.. إلخ.

4- قياس تأثيرات العلاقة على رأسمال الزبون: يرتبط رأسمال الزبون ارتباطا وثيقا بإدارة علاقة الزبون، بحيث يعكس مفهوم رأسمال الزبون محفظة زبائن المؤسسة التي تمثل ثروة بالنسبة لها وهي تحتاج إلى إدارة محكمة لكي يتم تطويرها، بحيث يمكن تقدير وقياس رأسمال الزبائن من خلال عدة معايير سواء كمية (عدد العملاء، رقم أعمال الزبون،... إلخ) أو نوعية (الولاء، الارتباط بالعلامة التجارية... إلخ)، كذلك فإنه يمكن قياسها من خلال القيمة الاقتصادية لكل زبون من محفظة زبائن المؤسسة، أو من خلال مقارنة الميزانية المخصصة للتسويق بالعلاقات مع رأسمال الزبون من أجل تحديد العائد من الاستثمارات العلاقاتية.

⁶³ JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, OPCIT, page 253

⁶⁴ JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, OPCIT, page 256

المطلب الثاني: إدارة علاقة الزبون الوظيفية CRM Opérationnel

لقد ساهم التطور التكنولوجي في توفير العديد من الأدوات الاتصالية والتي بدورها مكنت المؤسسات من تعميق معرفتها بزبائنها وفهم سلوكهم بشكل أفضل وفعال، من خلال تحليل وتشخيص الحوارات التي تدور بينها وبين زبائنها سواء الحاليين أو المحتملين وجعلهم راضين عن المنتجات وبالتالي تحقيق ولاءهم لها، فلقد صرح الرئيس التنفيذي "والتر شيبلاي" (Walter Shipley) لبنك "تشيز مانهاتن (Chase Manhattan) بأن التكنولوجيا تمثل الميزة الأساسية لاستئناف إدارة علاقة الزبون⁶⁵ كونها ستسمح بتقوية العلاقات من خلال عرض منتجات تناسب الزبون بطريقة شخصية وفردية.

فإدارة علاقة الزبون الوظيفية تسمح بإدارة جميع قنوات التسويق وتدفع المعلومات (في التفاعل مع البيانات التي تنتجها والتي يتم تخزينها في قاعدة البيانات)، وأحداث العملاء، والإيقاعات العاملة وجميع إجراءات التواصل والتسويق للتعامل، وبالتالي فإن دورها الرئيسي يتمثل في تنسيق المكتب الأمامي مع المكتب الأوسط والمكتب الخلفي، وتحسين علاقاتهم لأن ذلك من شأنه أن يوسع الأنشطة التقليدية للتسويق إلى أنشطة المبيعات، خاصة إذا كانت المؤسسة تستخدم نظام التشغيل الآلي جزئي أو كلي لإدارة قوة مبيعاتها.

الفرع الأول: تجسيد نظام معلوماتي فعال

تتطلب إدارة علاقة الزبون وبصفة مستمرة عرض واستخراج وتحليل المعلومات المتعلقة بالزبائن ويكون ذلك بطبيعة الحال من خلال توفير نظام معلومات خاص بهم كونه سيسمح بتعظيم معرفة الزبون ويعتبر بمثابة الدعامة لعملية اتخاذ القرارات التسويقية وخدمة الزبون، فهو يعمل على معرفة خصائص الزبائن من خلال استخدام مجموعة من التقنيات التي تمكن من اكتشاف المعلومات الموجودة في مخازن البيانات، وعن طريق استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة أصبح بالإمكان تشخيصها، لذلك نجد بأن المؤسسة التي تعتمد على قاعدة بيانات الزبائن في صياغة إستراتيجيتها تستطيع استهداف أفضل الزبائن وخدمتهم بشكل شخصي وفردية مما يمكنها من تمديد العلاقة معهم وتحقيق ولائهم الأمر الذي يعود بالنفع على الطرفين.

إذا الهدف الرئيسي من وضع نظام معلوماتي خاص بالزبون في المؤسسة يكمن في العمل على سد الفجوة بين المؤسسة والزبون، فنظام معلومات الزبون عبارة عن عملية مستمرة ومنظمة تتم من خلال جهاز مستقل لجمع المعلومات وتبويب وحفظ البيانات الماضية والحالية والمستقبلية المتعلقة بزبائن المؤسسة والعناصر المؤثرة في هذه البيانات، والعمل على استرجاعها للحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية المتعلقة بالزبون في الوقت المناسب وبالشكل المناسب الذي يحقق أهداف المؤسسة.

أولاً: أهداف نظام معلومات الزبون: تتمثل أهداف نظام معلومات الزبون في ما يلي:

- توليد تقارير منتظمة ودراسات حديثة عن كافة الجوانب والأنشطة التسويقية المتعلقة بالزبون؛
- إيجاد منظومة من البيانات بما يضمن الربط المباشر بين القديم والحديث واستخلاص الاتجاهات والدلالات اللازمة لصنع القرارات التسويقية الخاصة بالزبون؛

⁶⁵ BROWN Stanley, la gestion de la relation client, Edition villages Mondial, Paris, 2001, page 111

- إطلاع المؤسسة على كافة المستجدات المتعلقة بالزبون؛
- العمل على استخراج مجموعة ضخمة من المعلومات بشكل تلقائي يساعد على حساب جدوى كل الأنشطة والسياسات التسويقية الموجهة للزائن؛
- إمكانية تعديل المعلومات دون جهد، والإجابة على أي تساؤل يتعلق بالزبون.

ثانيا: مزايا نظام معلومات الزبون

يمكن تلخيص أهم مزايا نظام معلومات الزائن حسب الجدول التالي:

جدول رقم (2-1): مزايا نظام معلومات الزبون على مستوى أنشطة التخطيط والرقابة ووضع السياسات

النظام	المجالات	المزايا
نظام الرقابة للزائن	<ol style="list-style-type: none"> 1. الرقابة على تحركات الزائن في السوق 2. تلخيص أسباب ضعف إقبال الزائن 3. إدارة التغير في أذواق الزائن 4. الرقابة على الإستراتيجية الترويجية ومتابعة مردودها 5. التغير في أساليب تعامل زائن مع مندوبي المبيعات 6. عدم الولاء لمنتجات المؤسسة 	<ol style="list-style-type: none"> 1. الحصول على التقارير سريعة باستخدام الحاسب الآلي 2. بيانات مرنة فورية يوميا عن معدل إقبال الزائن على منتجات المؤسسة 3. التركيز الفوري على التغيرات المفاجئة في سلوك الزائن اتجاه السلع 4. الحصول على معلومات أكثر تفصيلا وتقارير أكثر دقة عن مسار إستراتيجية الترويج 5. إدراك الآثار السلبية لهذا التغير بسرعة 6. اكتشاف ظاهرة خطيرة تحدد منتجات المؤسسة وتفسير أسبابها
نظام التخطيط	<ol style="list-style-type: none"> 1. التنبؤ بتحركات الزبون 2. التخطيط الإستراتيجي لاستقطاب الزائن 3. وضع سياسات البيع 4. التخطيط للمناطق البيعية 	<ol style="list-style-type: none"> 1. الحفاظ على نمو المبيعات 2. الحصول على عدة بدائل لاستقطاب الزائن 3. تحديد قواعد مبرمجة مسبقا يسير عليها رجل المبيعات 4. تحديد طبيعة وكثافة مناطق البيع
رسم سياسات التعامل مع الزبون	<ol style="list-style-type: none"> 1. تحديد استراتيجيات حل مشاكل الزائن 2. سياسات تقييم فعالية الاتصال 	<ol style="list-style-type: none"> 1. وضع آلية محددة لحل مشاكل الزائن 2. الوقوف على أثر الاتصال على الزبون

المصدر: محمد الأمين عبد الحفيظي، دور إدارة التسويق في كسب الزبون، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير

جامعة الجزائر، 2008-2009، ص 56

الفرع الثاني: من الاتصال متعدد القنوات إلى الاتصال عبر دمج القنوات

إن التطور المستمر لتكنولوجيا المعلومات أدى إلى خلق نوع من الترابط بين مختلف النقاط والشبكات التي يتم التواصل من خلالها مع المؤسسة، وبالتالي سيسمح ذلك بتسهيل الإطلاع على مختلف المعلومات الخاصة بالزائن والقيام بعمليات الشراء لمنتجات وخدمات مختلفة، فعملية دمج مختلف القنوات الاتصالية والبيعية في مجموعة واحدة ستمكن المؤسسة من خلق فرص لعمليات التوزيع بشكل واسع وحتى لعمليات الاتصال وتضمن للمؤسسة زيادة تأثيرها على زائنها وبناء علاقات واسعة معهم.

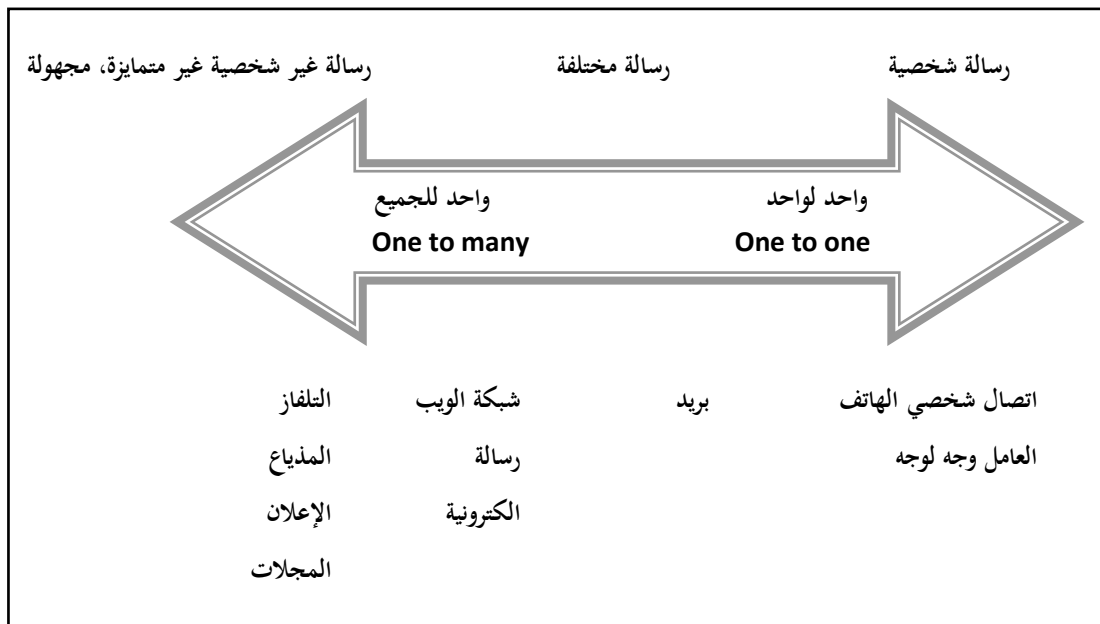
فنجاح إدارة علاقة الزبون يلزم المؤسسة بضرورة توسيع استخدام مختلف القنوات الاتصالية والتفاعلية الممكنة الأمر الذي يؤدي بها إلى تحليل وأخذ بعين الاعتبار الطريقة التي يقوم من خلالها الزبون باستخدام هذه القنوات خلال كل مراحل عملية الشراء التي يقوم بها، فمثلا يمكنها الحصول على معلومات إضافية عن المنتج خلال المراحل الأولى من عملية الشراء عن طريق مثلا إعلانات إشهارية وزيارة مواقع المؤسسة أو حتى من خلال مواقع التواصل الاجتماعي، ففي مرحلة من مراحل الشراء يمكن للزبون أن يشرى معلوماته من خلال استخدام مختلف القنوات التي تتيحها له المؤسسة.

إن عملية تفاعل الزبون مع كل قناة من القنوات الاتصالية أو البيعية يكون بدرجات ومستويات مختلفة ويرجع ذلك إلى طبيعة كل قناة وقدرتها في التواصل مع الزبون بشكل سريع وفعال، إضافة إلى قدرة المؤسسة في دمجها مع بعضها البعض في نقطة الاتصال أو التفاعل الخاصة بها، ويتحدد ذلك من خلال:

أولاً: القدرة على تقديم رسالة خاصة للزبون:

يمكن ترتيب مختلف القنوات الاتصالية من خلال درجة أو قدرتها على منح رسالة تمتاز بالخصوصية للزبون، فمثلا الاتصال المباشر أو وجهها لوجه يسمح بتفاعل أكبر مثلما هو الحال في الاتصال عبر الويب أو الرسائل الإلكترونية والهاتف على عكس القنوات التقليدية مثل الإعلام، التلفاز، إلخ...

الشكل رقم (7-1): سلسلة تواصل العمليات الاتصالية



Source : JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, OPCIT, page291

كما أن القدرة على الاتصال الفعال تتحكم فيها عدة عوامل وهي:

1- درجة الخصوصية: وتختلف بحسب الوسيلة المستخدمة إن كانت وجهها لوجه مثلا أو من خلال استخدام أحد الوسائل الإعلامية المتاحة للوصول إلى مجموعة الزبائن المستهدفة، فبعض الوسائل تسمح بإجراء حوارات تفاعلية يمكن لي شخص

متصل أن يشارك فيها، وفي نفس الوقت قد تمنح وسيلة الاتصال المستخدمة نوع من الخصوصية كما هو الحال في إجراء الاتصال وجها لوجه أو باستخدام الهاتف.

2- درجة التفاعل: والتي تتحدد من خلال 03 خصائص وهي:

- القناة المختارة تسمح للأطراف بإبداء ردود فعلهم على الرسائل إما بالإجابة الفورية، أو المتأخرة أو عدم الإجابة؛
- القناة المختارة تسمح للأطراف من أخذ المبادرة في الاتصال أو أن سلوكهم يكون عكس ذلك؛
- سرعة تحويل المعلومات والتي تسمح بإحداث تفاعل مكيف مع الرسائل الموزعة.

3- كمية المعلومات المقدمة من قبل كل قناة.

ثانيا: عملية دمج القنوات مع بعضها البعض:

إن النقطة الأساسية التي يمكن إثارتها في مجال الاتصال متعدد القنوات هو القدرة على دمجها مع بعضها البعض أو باستخدام وسائل الإعلام والاتصال المختلفة، فعملية الدمج هذه ستؤدي إلى زيادة قوة الاتصال الفعال.

ومن بين عمليات الدمج المستخدمة بشكل واسع في المؤسسات نذكر:

1- دمج مختلف القنوات مع وسائل الإعلام والتي قد تساعد في توجيه الزبائن نحو استخدام وسيلة معينة للاتصال بالمؤسسة أو

فتح مجال لوسائل أخرى كالإنترنت، الهاتف،... إلخ؛

2- دمج الهاتف النقال مع المحلات التجارية: فعملية استخدام الإنترنت عبر الهواتف النقالة أصبحت تسهل من عملية

التواصل مع مختلف المحلات التجارية وإتمام عملية الشراء عن بعد، كما أنها سمحت للمؤسسات من معرفة أماكن تواجدهم وبالتالي إمكانية تقديم عروض مناسبة لهم؛

3- دمج مختلف القنوات الاتصالية في التعاملات البنكية: بحيث أصبح من الممكن للزبائن التواصل مع بنوكهم وإجراء مختلف

المعاملات المالية من عمليات الصرف، الإيداع، السحب، التحويل وغيرها عبر شبكات الإنترنت أو الهاتف أو مراكز الاتصال... إلخ؛

4- دمج الهاتف، الرسائل القصيرة، الرسائل الإلكترونية، الإنترنت ضمن مراكز علاقة الزبون؛

إن التعدد في القنوات التفاعلية وتطويرها سيسمح للمؤسسة من إجراء حوار فعال مع مختلف زبائنهم وبتكاليف منخفضة

وسيسمح بدمج وتوسيع مجموعة زبائنهم.

ثالثا: نظام الرقمنة والتحول من تعدد القنوات إلى دمج القنوات في مجال التأمين:

يعد نظام الرقمنة مشروعا استثماريا ضخما لأي مؤسسة لأن من شأنه أن يحدث تغييرات جذرية تؤثر بشكل كبير على

تنظيمها وعلى مختلف العمليات التي تقوم بها، إن اعتماد واستعمال أنظمة الرقمنة في أي مؤسسة سيدفع بزبائنهم إلى أن يصبحوا

متطلبين أكثر فأكثر خاصة مع إمكانية تواصلهم معها عبر مختلف القنوات التي تستخدمها سواء كانت اتصالية أو بيعية، لكن

وعلى الرغم من الصعوبات والتحديات التي تواجهها المؤسسة في ذلك إلا أن فرصها تتضاعف بشأن تفاعلها معهم.

ففي مجال التأمين يتم اعتماد نظام الرقمنة في كل المستويات التي تمر بها عملية الشراء (قبل، أثناء، وبعد الشراء)، لأنه يسمح بمضاعفة فرص الاتصالات بين الشركة وزبائنها الحاليين والمحتملين التي تساعده في توفير لهم:

- منتجات واضحة ودقيقة تتماشى مع احتياجاتهم؛
- تحسين الاستهداف المعتمد على التسويق المباشر؛
- زيادة في الاشتراكات؛
- زيادة نسبة المبيعات؛
- الرفع من مستوى الولاء؛

إن تعدد القنوات الاتصالية (الإنترنت، الهواتف الذكية، اللوحات الإلكترونية... إلخ) يساهم في توسيع عدد كبير من الاتصالات بين المؤمن (شركة التأمين) والمؤمن عليه (الزبون)، مما يؤدي إلى انتظام العلاقة فيما بينهما لذلك يتطلب الأمر أن يكون التأمين هو محور المعلومات التي توفرها الشركة ليتم التحكم في مختلف القنوات من أجل الحصول على أفضل نتيجة.

حاليا توفر شركات التأمين لزبائنها مجموعة من القنوات للتمكن من التواصل معهم، إلا أنه ومع مضاعفة عددها أصبح من الضروري توفير نظام يربطها ببعضها البعض، وهذا ما أدى بها إلى الانتقال من نظام تعدد القنوات (Multicanal) إلى نظام دمج القنوات (Omnicanal) فهذا الأخير سمح بتواصل كل القنوات المستخدمة مع بعضها البعض بشكل فعال، ويمكن المؤسسة من بقائها مطلعة بشكل مستمر على كل ما يحدث خلال فترة علاقتها مع زبائنها مما يضمن لها التميز والاستمرارية في تعاملها معهم.

إن استخدام مختلف القنوات سيمكن المؤسسة من الحصول على مجموعة من البيانات الموسعة عن أنماط حياة المؤمن عليهم، وبالتالي يمكنهم من الاستفادة من عروض فريدة وشخصية استنادا إلى سلوك.

وهذا ما أكدته كل من (Brice le Bail) مستشار بمكتب "سوليكوم (SOLUCOM)"⁶⁶ و (Matthieu Henryd'aulnois) أحد المسيرين أيضا بمكتب "سوليكوم (SOLUCOM)" في مقالة تم نشرها بتاريخ 2016/06/09 على الموقع: www.newsassurancespro.com بعنوان "الرقمنة ضمن مسار الزبون في مجال التأمين" حيث اعتبروا "نظام الرقمنة تحديا رئيسيا لأي شركة تأمين تسعى إلى الابتكار في طريقة عملها، لذلك عليها من الآن فصاعدا أن تضع احتياجات زبائنها في مركز قراراتها من أجل تلبية توقعاتهم بشكل أفضل".

هذا ومن بين وسائل الاتصال الحديثة التي تم دمجها في مجال القنوات البيعية في ظل عالم الرقمنة في شركات التأمين نذكر مثلا:⁶⁷

- تطبيقات الهواتف الذكية (Smartphone) التي تسمح للمستشارين ووكلاء التأمين بالإطلاع على حافظة الزبائن وإدارة برامجهم والولوج إلى التطبيقات الخاصة بتحديد التسعيرات الخاصة بالحوادث أو الإجراءات المعتمدة، ومن ذلك الشركتين

⁶⁶ مكتب (SOLUCOM): مكتب استشاري فرنسي مختص في مرافقة المؤسسات الكبرى في عمليات اتخاذ القرارات الأكثر إستراتيجية.

⁶⁷ BECKER Jean –René, la distribution dans l'assurance à l'ère digitale, le CNAM, mémoire d'étude, école management et société, France, 2012, page 71

الفرنسييتين (AXA) و (Generali) اللتان اعتمدا على تطبيق (INOmneo) في كل قنواتها وشبكاتهما، والتي تم تصميمها خصيصا لفئة الوكلاء والمستشارين التابعين لشركات التأمين، وهي تساهم في توفير الوصول إلى المعلومات الأساسية لشركة على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع؛

- وسائل مستخدمة في الوكالات ومكاتب التأمين: ك لوحات إلكترونية مدمجة في الواجهات، محطات الكترونية صغيرة مثبتة بالأرضية (Bornes tactiles)،... إلخ؛
- لوحات إلكترونية محمولة والتي يمكن استخدامها خارج المكاتب وحتى خارج أوقات العمل.

الفرع الثالث: إدارة مركز وظيفة علاقة الزبون

تمثل مراكز وظيفة علاقة الزبون أو ما يعرف بمراكز الاتصال البنى التحتية التقنية لأي مؤسسة يتم من خلالها استقبال، تحليل، تشخيص، تحويل وتخزين الاتصالات الهاتفية مع الزبائن، سواء كانت اتصالات واردة من الزبائن أو الخاصة بعرض معلومات معينة عليهم، حيث تلعب مراكز الاتصال دورا هاما في خدمة الزبائن والتي يمكن تعريفها على أنها: "تنظيم علاقتي يستعمل الهاتف من أجل خلق روابط بين الموظفين وزبائن المؤسسة"⁶⁸.

إن فعالية مراكز الاتصالات والاستخدام المتزايد لتكنولوجيا المعلومات ساهم بشكل كبير في تطوير مختلف المهام المرتبطة بها، بالرغم من أن استخدام وسيلة الهاتف تبقى تحتل المركز الأول في مختلف القنوات الاتصالية، فلقد "أوضحت المؤسسة الفرنسية (IPSOS) المختصة في عمليات المسح من خلال مؤشراتها لسنة 2011 بأن ثلثي مراكز الاتصالات بالمؤسسات الفرنسية تستخدم الإنترنت بشكل مكثف في تقديم خدماتها، من خلال استخدام تطبيقات الهواتف بنسبة (36%) اللقاءات المرئية (Vidéo conférence) بنسبة (23%)، تصفح الويب بنسبة (19%) وباقي العاملين بنسبة (7%)، ووفقا لتصريحات المسؤولين الذين تم استجوابهم فقد أكدوا بأن تطور العمليات من خلال تعدد القنوات سمح في تغيير عميق على مستوى مهمات وكفاءات القائمين على تقديم الخدمات"⁶⁹.

يحتاج مركز علاقة الزبون في المؤسسة إلى العديد من العمليات لتسييره، والتي يمكن تحديدها في ما يلي:

- الموارد البشرية: وهي التي تتكفل بمختلف عمليات التوظيف للعاملين من انتقاء، تقييم وتكوين؛
- الوسائل الاتصالية: وتشمل كل من المفرق الهاتفية، أنظمة تنسيق الاتصالات بين العاملين والزبائن، تنظيم العمليات والاحتفاظ بالبيانات، إلى جانب عمليات التدخل السريع لإجراء الإصلاحات اللازمة في حالة وقوع عطب في النظام؛
- البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات: التي يجب دمجها ضمن مختلف الأنظمة التي تستخدمها المؤسسة لأنه سيسمح بالتعرف على المتصلين ويسهل لهم الولوج إلى المعلومات الخاصة بهم في الوقت والمكان المناسبين، تنظيم عمليات المعالجة للبيانات ولمختلف العمليات، تسجيل كل العمليات الخاصة بالمشترية،... إلخ؛
- تسيير العمليات الخاصة بدورة الاتصال وتخطيط نوعيته: لأجل تحديد مدى قدرة المركز على معالجة الحجم الهائل للاتصالات التي يتلقاها وضمان نوعيتها.

⁶⁸ JULIEN Anne, Marketing direct et relation client, les éditions DEMOS, paris, 2004, page 117

⁶⁹ JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, OPCIT, page 316

أولاً: محددات مستويات الخدمة المقدمة من قبل مركز وظيفة الزبون:

يجب أن تضمن الخدمات المقدمة من خلال مركز وظيفة الزبون بالمؤسسة الوصول إلى تحقيق رضا الزبون وذلك من خلال العناصر التالية:

1- الوفرة (la disponibilité):

إن نوعية الاتصال تستلزم قدرة المؤسسة والعاملين في هذه المراكز على استقبال وتلقي كل الاتصالات الواردة ومعالجتها في حينها لتفادي طول الانتظار، فعلى المؤسسة أن تحرص على توفير جميع الخدمات لمواجهة مختلف الوضعيات التي من الممكن أن تقع لها خلال الاتصالات، كأن تأخذ بعين الاعتبار مثلاً الزبائن الذين يحاولون الاتصال بالمركز وتردهم إشارة "مشغول"، وهذا سيدفعها لتحديد مدة متوسطة لكل الاتصالات بهدف استيعابها كلها.

2- النوعية:

خلال شهر جويلية 2003 أصدرت الجمعية الفرنسية للتقييس (AFNOR) "المعيار NF-X50-798" الخاص "بخدمة مركز اتصالات الزبون" الذي يقيس نوعية الخدمة المقدمة من قبل مراكز اتصالات الزبائن، وفي مجال علاقة الزبون تم إصدار "المعيار الأوربي NF15838" الخاص بمركز اتصالات الزبائن سنة 2009⁷⁰ هذا النوع من المعايير الخاصة بقياس النوعية تسمح بتحديد مختلف الممارسات التي تهدف إلى تقديم خدمات مقبولة من قبل المستخدمين وتحدد مختلف العمليات، درجات الاهتمام، معالجة الطلبات، نتيجة الاتصال، تسيير الشكاوى والطعون، قياس درجة الرضا، آليات الجودة المستخدمة خلال كل عمليات التفاعل والتواصل مع الزبون.

3- تحديد مستوى الخدمة المرغوب فيها:

مستوى درجة الخدمة المرغوب فيها يجب أن يكون ناتج عن إستراتيجية مبدئية نحو تحقيق جودة الخدمة فمن خلال اعتماد إستراتيجية علاقة زبون صحيحة وفعالية، فإن مستوى جودة الاتصال عن طريق الهاتف سيكون جد عالي، كما أن عملية تسيير مركز العلاقة مع الزبون لا تكون دائماً من خلال استخدام الهاتف فقد يتم استخدام وسائل أخرى، كالبريد، الرسائل القصيرة، الرسائل الإلكترونية، الفاكس، الإنترنت... إلخ. لذلك فإن مستوى الجودة يجب أن يكون مضمون في كل حالات الاستخدام لمختلف هذه الوسائل من أجل الإدارة الجيدة لمركز العلاقة مع الزبون.

ثانياً: الدور الرئيسي لمركز علاقة الزبون في مجال التأمين

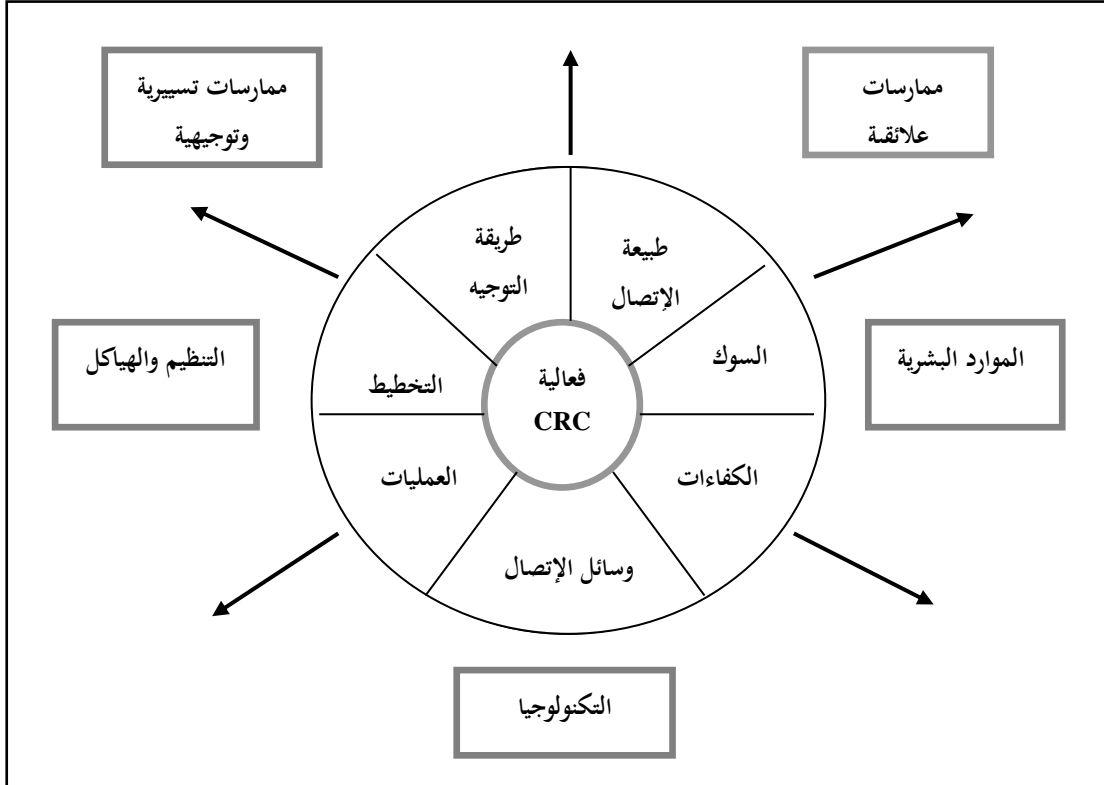
في مجال التأمين لا تقوم عملية بناء علاقة ثقة قوية ودائمة على وتيرة ودرجة الاتصالات أو على علاقة شخصية مع مستشار أو موظف معين كما هو الحال في مجال البنوك، لأن الأمر هنا يتعلق بعلاقة مرتبطة بشكل كبير بحدث معين أو مجموعة من الحوادث التي مست الزبون، فعلى الرغم من أن الاتصال المباشر مع مستشار التأمين يكون له تأثير كبير لدى المؤمن عليه، إلا أن الاتصال من خلال مركز وظيفة علاقة الزبون أصبح يلعب دوراً مهماً في الوقت الحالي من أجل بناء العلاقة بين شركة التأمين والمؤمن عليهم.

⁷⁰ JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, OPCIT, page 321

الأبعاد الخمسة الأساسية لتحقيق فعالية مركز وظيفة علاقة الزبون (CRC) في مجال التأمين:

إن مراكز علاقة الزبون عبارة عن مراكز معقدة نوعا ما كون عملية إنشائها تركز على تصميمات معينة ومتطلبات توفر المهارات المناسبة من خلال الاعتماد على أجهزة تقنية جد متطورة، وعليه فإن مكونات أو محتويات مراكز وظيفة علاقة الزبون تختلف من قطاع نشاط لقطاع نشاط آخر، لكن وفي العموم فإن فعالية هذه المراكز تركز على خمسة أبعاد أساسية كما هو موضح في الشكل الموالي:

الشكل رقم (8-1): الأبعاد الخمسة الأساسية لتحقيق فعالية مركز وظيفة علاقة الزبون (CRC)



Source : DURAND Patrick, les 05 dimensions de la performance d'un centre de relation client dans l'assurance, revue Trajectoire n° 51 septembre 2009, page 2

1- تنظيم مركز علاقة الزبون: يكون على أساس طبيعة النشاط (اتصالات واردة، اتصالات صادرة رسائل الكترونية، مهام

قيد المعالجة... إلخ) وبالتركيز أيضا على الثنائية (منتج/سوق)، كما انه مرتبط أيضا على حجمه وعلى مدى تغطيته لكل الاتصالات وتنظيم وقت العمل وفقا لتدفقات المكالمات بالأوقات التي ترد فيها والقدرة على توزيعها، وأخيرا فإن تأسيسه يعتمد أيضا على مختلف العمليات والمهام المسندة إليه، فقد تكون تدخلات حسب مستويات معينة (مستوى 1، مستوى 2)، أو توجيه الاتصالات إلى المصالح الإدارية أو التجارية... إلخ؛

2- إدارة وتوجيه مركز علاقة الزبون: يعتمد على أبعاد نوعية وكمية لإدارته (الواجهة، دور الإشراف، تنشيط منصة

البيانات... إلخ)، كما أنها مرتبطة أيضا بجودة توقعات الأنشطة التي يقوم بها، تخطيط الموارد البشرية والمادية وقدرتها على إدارة كل الاتصالات الواردة ومهما كان الوقت الذي ترد فيه والوضعية التي تتطلب التدخل والمعالجة؛

3- **الموارد البشرية:** المحرك الأساسي لكل الأنشطة التي يقوم بها مركز علاقة الزبون، من استقبال للاتصالات، تسييرها، تحويله، توزيعها في حينها، بحيث أصبحت من الوظائف الهامة في شركات التأمين كما هو الحال في وظيفة المستشار عن بعد للتأمين، والتي تلعب دورا مهما من خلال التركيز على تنظيم وقت العمل للتمكن من تسيير كل الاتصالات من أجل الوصول على إيجاد حلول (رابح-رابح)؛

4- **الممارسات:** ويقصد بها الممارسات الجيدة والفعالة للعلاقة، تقديم الاستشارات، وحسن إدارة الاتصالات، فهذه الممارسات تتطور بناء على توقعات الزبائن ومن خلال التبادلات التي تجرى عبر مختلف شبكات التواصل سواء الإنترنت، الهاتف... إلخ، والتي يمكن تقييمها أو قياسها من خلال الفعالية، القيمة المدركة من الزبون، تطور وتوسع مجال النشاط... إلخ؛

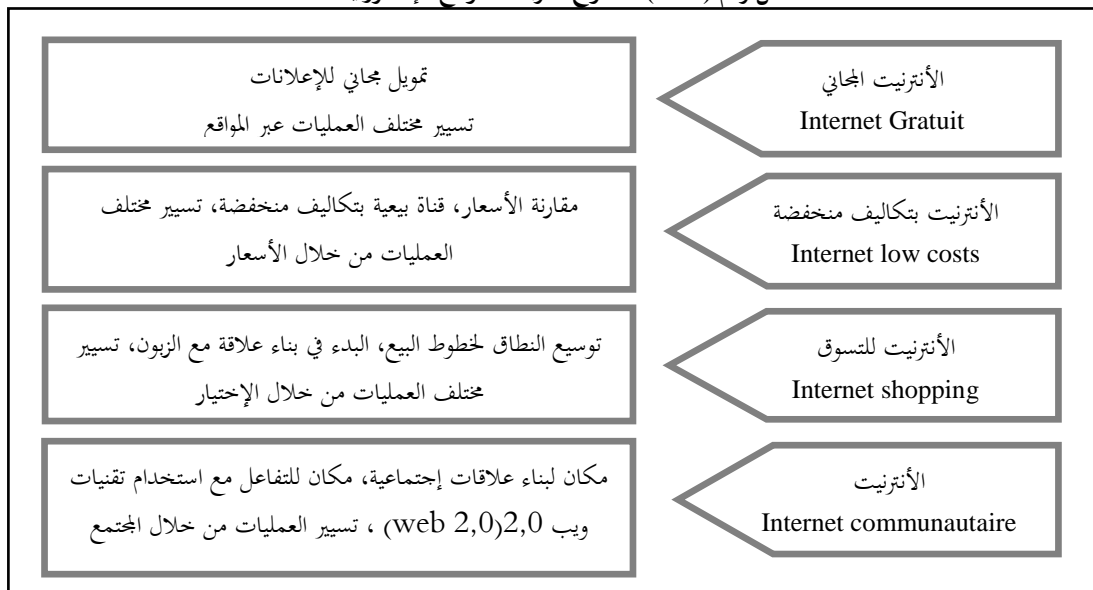
5- **التكنولوجيا:** وتعد الآلية الأساسية لتحريك مركز علاقة الزبون بفعالية، من خلال الأداء الكفء للموارد البشرية وقدرتهم في التعرف على هوية المتصل، تخطيط العمليات، التوجيه... إلخ، ومن خلال القدرة على عرض وسائل جديدة للقيام بالتبادلات مع الزبائن كتقنيات تحديد الموقع، متابعة الرسائل الهاتفية أو تبادل الصور... إلخ، فعملية استخدام وسائل تكنولوجيا الإعلام والاتصال، توزيع منصة الشركة على مواقع شبكات الإنترنت، التطور في مجال الإنترنت عبر الهاتف سيمنح مجالا واسعا لتعزيز علاقة شركات التأمين بزبائنهم.

الفرع الرابع: دور وسائل الاتصال الحديثة في دورة علاقة الزبون

أولا: المواقع الإلكترونية (Site Web) على شبكة الإنترنت

لقد سمحت التكنولوجيات المرتبطة باستخدام شبكة الإنترنت والمواقع الإلكترونية من خلق نوع من الخصوصية والتفاعل في عمليات تبادل المعلومات بين المؤسسة وزبائنهم، وهذا التطور السريع في وسيلة الإنترنت أدى إلى ظهور أربعة أنواع من المواقع الإلكترونية مرتبطة بمجال الأعمال، والتي هي موضحة في الشكل الموالي:

الشكل رقم (9-1): الأنواع الأربعة للمواقع الإلكترونية



Source : Jallat Frédéric et autres, Gestion de la relation client, OPCIT ,page 344

فكل نوع من هذه المواقع له ديناميكية خاصة بتنظيم الأعمال، إلا أن الصعوبة التي تواجهها أي مؤسسة هو الكيفية التي يتم من خلالها تصميم مواقع فعالة، فمن وجهة النظر العلاقاتية يجب الحرص على إتباع المراحل التالية:

- الاختيار: من خلال تحديد مجموع الزبائن المستهدفين، تحديد تجربة الشراء المطلوبة، تحديد دورة حياة الزبون، تحديد فرص الاتصال... إلخ؛
- الشراء: اقتراح التجربة المتوقعة، تحديد الزبون، تنظيم مراحل التفاعل، قياس السلوك، قياس النتائج... إلخ؛
- التطور: إثراء التفاعلات، اقتراح عروض (Cross-selling and up-selling)، دمج مختلف القنوات، قياس النتائج... إلخ؛
- الولاء: فهم توقعات الزبائن، اقتراح عروض تدفع لبناء ولاء الزبائن، السماح بالتفاعل مع زبائن آخرين، الدمج مع باقي القنوات... إلخ.

1- إستراتيجية تطوير العمليات عبر المواقع الإلكترونية:

فمن خلال التطور الذي حصل في مجال تكنولوجيا المعلومات وظهور خدمات اتصال فعالة وبتكاليف منخفضة جعل الأمر من استخدام وسيلة الإنترنت الآلية الرئيسية لإدارة علاقة الزبون على غرار وسيلة الهاتف.

إن استخدام المواقع الإلكترونية (Web) تسمح بإمكانية التفاعل السريع وبقوة مع الزائرين لدرجة تساعد المؤسسة في:

- تخصيص عروض خاصة وشخصية لكل منهم؛
- خلق تفاعلات بين الزبائن؛
- الحصول على معلومات كثيرة بشأن شخصية الزبون؛
- المساهمة في خلق عملية شراء كاملة من خلال اختيار جوانب العرض التي تمنح الثقة للزبون وبالتالي تفتح المجال للخطوات الأساسية لعملية البيع.

فالملاحظ أن عدد المواقع الإلكترونية على شبكة الإنترنت هو في تزايد مستمر، الأمر الذي يضع المؤسسات أمام تحديات كثيرة لذلك يجب عليها أن تحدد إستراتيجية تقوم على تحويل عدد أكبر من الزائرين إلى الموقع المختار وهذه الإستراتيجية بدورها تعتمد على عدة آليات عديدة مثل العمليات على الخط باستخدام محركات البحث من خلال إدخال كلمات مفتاحية والتي توجه فيما بعد إلى موقع المؤسسة، أو من خلال الوسطاء العاملين عبر الإنترنت (Cybers médiaires)، إلى جانب آليات التسويق على الخط لجذب انتباه الزائرين.

أما بالنسبة لإستراتيجية تطوير العمليات خارج الخط فهي تشمل مختلف الوسائل الاتصالية التقليدية والتي تبقى تحتفظ بخصوصيتها في جذب الزبائن من ذلك الإعلان عبر الراديو، التلفاز، المجالات والجرائد، لوحات الإشهار، على أغلفة المنتجات، إلخ...

2- مراحل تصميم موقع علاقتي (Site relationnel):

إذا أرادت المؤسسة أن تنجح في تصميم مواقع إلكترونية فيمكنها الاعتماد على معيار الإيزو-9241 (ISO 210:2010)، والذي يهدف إلى إثراء التفاعل بين الآلة والإنسان من خلال تحسين تجربة الزبون بالاعتماد على إعتقاداته، تفضيلاته، إدراكاته، ردة فعله الجسدية والبسيكولوجيا، سلوكه وأنماضاته قبل، خلال وبعد الاستخدام⁷¹.

- اختيار وتحديد الزبائن على الموقع الإلكتروني:

ويتم ذلك من خلال اختيار وسائل خلق العمليات واختيار التقسيمات، فعملية تحديد الزبائن والتعرف عليهم يحدث من خلال ملاءمة استمارة، أو عن طريق تثبيت ملفات تعريفية على صفحات الزبائن للمواقع الإلكترونية، والتي يتم الدخول إليها من خلال استخدام كلمات السر، أو من خلال الوسائل البيومترية (البصمات).

- اكتساب زبائن عن طريق الموقع الإلكتروني:

الأكد أن تصفح أي شخص للمواقع الإلكترونية يكون بسبب حاجة معينة لديه إما لأجل الحصول على منتج معين، أو خدمة معينة أو معلومة معينة، وأمام الكم الهائل من المعلومات المتوفرة فإن ذلك يضع المؤسسات التي ترغب في الحصول على زبائن عبر المواقع الإلكترونية أمام تحديات كبيرة، خاصة فيما يتعلق باستخدام تطبيقات خاصة ببرامج متطورة تكون في بعض الأحيان مكلفة لدرجة ما، أو تتطلب تحسينات من وقت لآخر لذلك فإن الحصول على الزبائن وكسبهم من خلال المواقع الإلكترونية يتطلب قدرة الموقع على تحويل الحاجة إلى منتج أو خدمة معينة وإلى طلب مؤكد، ولذلك يجب أن تكون هيكلية الموقع مجهزة بشكل يسمح بعرض للزائر مختلف عمليات الشراء بشكل واضح، توفير معلومات بسيطة مع تقليص مراحل الشراء كما ويمكن قياس فعالية الموقع من خلال مقارنة سلوك الشراء المؤكد مع عدد من الزبائن الذين تخلو عن الشراء قبل المرحلة الأخيرة.

- ولاء الزبائن:

يتحدد ولاء الزبون على الموقع الإلكتروني للمؤسسة بمجرد قيامه بعملية الشراء الأولى أو من خلال أول زيارة له والتي تكون مصحوبة باقتراح المؤسسة لعروض أخرى، وبذلك يمكن قياس مدى ولاء الزبون من خلال قيمة ما تم إنفاقه خلال فترة الزيارة للموقع أو من خلال نسبة إعادة الشراء، كما قد تتحدد من خلال مشاركة الزبون في تنشيط الموقع، مستوى التفاعل مع الآخرين، عدد الآراء المسجلة، طبيعة الرسائل المرسله... إلخ.

وحتى يتم تحقيق الولاء من خلال المواقع الإلكترونية فإن ذلك يتطلب أخذ بعين الاعتبار 3 أبعاد وهي:

- بعد تنظيمي يتعلق بأهمية المنتج أو الخدمة أو المعلومة المنتظرة من الزبون: هل الموقع مهم ويناسب ما يبحث عنه؟؛
- بعد إثراء تجربة الزبون؛
- بعد علاقة الزبون والذي يهدف إلى زيادة التفاعل بين الموقع والزبون.

⁷¹ JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, OPCIT, page 353

إذا فهذه الأبعاد الثلاثة من شأنها أن تساهم في وضع سياسة ولاء جيدة وبالتالي تضمن المؤسسة على المدى البعيد زيادة فرص ربحيتها.

ثانياً: التسويق المحمول (Le Marketing Mobile)

يهدف التسويق المحمول إلى إدارة مختلف العمليات التجارية من خلال مجموع الوسائل الاتصالية اللاسلكية، وهو بذلك يسهل من عمليات التبادل والتدفقات المالية، حيث تتمثل محدداته في جميع المحطات المستخدمة (هاتف، نقال، هاتف ذكي، لوحات إلكترونية، ... إلخ) أي كل وسيلة اتصالية تكنولوجيا لاسلكية تحتوي على شاشة تسمح بالتواصل مع عالم الإنترنت، إلى جانب مختلف التطبيقات والبرامج التي تسمح لكل وسيلة من ملاء العمليات بشكل خاص.

1- مزايا استخدام الأدوات الاتصالية اللاسلكية

- **الاستخدام في أي مكان:** وهي أول ميزة توفرها وسائل الاتصال اللاسلكية المحمولة والتي تسمح للمستخدمين من الإطلاع على أي معلومة أو عرض أو منتج مرغوب فيه، من أي مكان يتواجدون فيه، أما بالنسبة للمؤسسة فتتيح لها إمكانية مضاعفة قنواتها التي تعرض فيها منتجاتها وخدماتها مع التفاعل بشكل أكبر مع الزبون والتعرف أكثر فأكثر على توقعاته وسلوكه وآرائه.
- **سهولة الاستخدام:** تمتاز أيضاً بسهولة حملها واستخدامها بفضل التطبيقات والعمليات التي تتضمنها، فهي تسمح بالحصول على المعلومات بطريقة سهلة وسريعة من خلال الربط السريع بمختلف الشبكات والمواقع الممكنة، فحسب دراسة أجريت بفرنسا في جوان 2013 من قبل شركة (Médiamétrie/Net Raitings) المختصة في القياسات السمعية ودراسات التسويق الخاصة بالوسائط السمعية البصرية والتفاعلية في فرنسا، أثبتت بأن 38% من المستهلكين يستعملون وسائل الاتصال المحمولة للقيام بمختلف عمليات الشراء، مقارنة أسعار المحلات، البحث عن معلومات، والحصول على آراء.
- **التفاعل:** إن استخدام الهاتف المحمول ينتج عنه قدرة تفاعلية كبيرة، فهو يسمح بإجراء حوارات بين الأشخاص عبر وسائط التواصل الشخصية، ومن خلال التطبيقات المستخدمة فيه يسمح بتشخيص المعلومات من خلال وسائط شخصية أو من خلال استخدام تطبيقات موجهة للحصول على معلومات خاصة حول نقاط البيع المختلفة للمؤسسة، فهذه الحوارات تمكن المؤسسة من معرفة معظم الوضعيات الخاصة بمراحل الشراء التي يمر بها الزبون.
- **الخصوصية:** تعتبر وسائل الاتصال المحمول وسائل خاصة بالأشخاص الذين يملكونها، فهي تحوي جميع البيانات والمعلومات الخاصة بهم، وبالتالي فهي تسهل عملية التعرف على مستخدميها بشكل دقيق، وبالتالي يمكن للمؤسسة أن تنشئ علاقات خاصة مع الزبون من خلال بياناته الشخصية، تفضيلاته وتجاربه السابقة في الشراء.
- **إمكانية تحديد الموقع:** يسمح استخدام وسائل الاتصال المحمولة من تحديد الموقع والمكان الذي يتواجد به الزبون، من خلال استخدام أنظمة مرتبطة بها تسمح للمؤسسة من تقديم عروض تناسب والبيئة التي ينتمي إليها الزبون مثلاً.

إن الملاحظ في الوقت الحالي بأن التسويق المحمول سمح باعتماد نطاق واسع لمختلف التكنولوجيات المرتبطة بوسائل الاتصال المحمولة من قبل العديد من الأشخاص، "فخلال سنة 2014 أثبتت دراسة قام بها مؤشر جمعية التسويق المحمول بفرنسا بأن 24.1 مليون من الهواتف الذكية (Smartphone) تم تداولها في الأسواق أي بمعدل 44.4% من مجموع السكان، حيث تراوحت أعمار المستخدمين بين 11 سنة فما فوق"⁷².

كذلك فقد أثبتت عدة دراسات أجريت بين الفترة الممتدة من سنة 2008 إلى سنة 2012 بأن أزيد من 18 مليون فرنسي يتواصلون مع شبكة الإنترنت عبر الهواتف ومنهم 7.3 مليون شخص يقومون بتحميل تطبيقات مختلفة كل شهر.

2- آليات بناء العلاقة مع الزبون من خلال التسويق المحمول :

هناك عدة آليات يعتمد عليها التسويق المحمول من أجل توطيد العلاقة بين المؤسسة وزبائنها نذكر منها:

- الرسائل الإلكترونية (e-mail) والرسائل الهاتفية (sms-mms): إن التواصل مع الزبائن من خلال الرسائل الإلكترونية أو الرسائل الهاتفية سمح بزيادة قوة تفاعل المؤسسة مع زبائنها؛
- الإشهار على الهاتف المحمول: بحيث توجه إلى الزبون من خلال هاتفه المحمول إعلانات تظهر بمجرد تحميل تطبيقات معينة، أو بمجرد فتح مواقع بحث معينة، أو أثناء مشاهدة أفلام يتم إجراء إعلانات معينة... إلخ. ومع ذلك يبقى اللجوء إلى هذا النوع من الإعلان ضعيفا مقارنة بالرسائل الإلكترونية والرسائل الهاتفية.

3- التسويق المحمول في مجال التأمين:

مع ازدياد المستخدمين في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال اللاسلكية، أصبحت الهواتف الذكية والويب المحمول من الأدوات والوسائل الأساسية لتطوير قطاع التأمين، لذلك لجأت العديد من شركات التأمين إلى استخدام التسويق عبر الهاتف المحمول لتوسيع علاقاتها مع زبائنها بشكل تفاعلي أكثر.

فالهدف من ذلك بالنسبة لها هو تطوير تطبيقات تفاعلية وسهلة تمكنها من خدمة زبائنها، الاحتفاظ بهم وتحقيق زيادة في مبيعاتها، فمثلا نجد بأن أكبر شركات التأمين بفرنسا مثل شركتي (AXA) و (Asurland) قامتا بتطوير تطبيقات خاصة من أجل نشر معلومات متنوعة لزبائنها تتعلق مثلا بتقديم المساعدة الشخصية وخدمات أخرى للمؤمن عليهم، التصريح بالحوادث، تصريحات متعلقة بحوادث وأعطاب السيارات... إلخ.

كما قام الصندوق الوطني للتقاعد الصحي بفرنسا بتصميم تطبيق (AMELI) لتزويد زبائنه بعدد كبير من الخدمات من ذلك مثلا البحث عن متخصصين في الصحة، خدمات الطريق... إلخ.

وبالعودة إلى شركة (AXA) الفرنسية فقد قامت هي الأخرى بدمج ضمن مختلف شبكاتها بداية من مركز الشركة ووكالاتها التجارية مركز عمل جديد يتم استخدامه منذ سنة 2012 من قبل 4000 وكيل للشركة في القطر الفرنسي، حيث يتم استخدام فيه وسيلة (l'IPAD 2) المصمم بشكل خاص لاستخدامه على وسائل الاتصال المحمولة مثل الهواتف الذكية، اللوحات الإلكترونية، أجهزة الإعلام الآلي المحمولة... إلخ.

⁷² JALLAT Frédéric et autres, Gestion de la relation client, OPCIT, page 376

ومن بين المزايا الناجمة عن استخدام التسويق المحمول نذكر :⁷³

- الخفة وسهولة الاستخدام؛
- دمج أدوات لدعم المبيعات وبرامج تشغيل تعمل بشكل بسيط على صفحات الويب مثل أدوات تسيير العلاقة مع الزبون كأجهزة المحاكاة وأدوات عمل الوكيل، جداول الأعمال، قاعدة بيانات الزبائن، أدوات الإدارة والمراقبة أداء الأعمال... إلخ؛
- إمكانية إجراء الإمضاء الإلكتروني لإتمام المعاملات؛
- تمكين الوكلاء من إيجاد جميع التطبيقات التي يحتاجونها في عملية البيع بشكل مرن وسريع؛
- إمكانية نسخ الوثائق الإثباتية للحوادث مثل بطاقات الهوية، الشيكات... إلخ من أجل ضمها وإرفاقها بملف الزبون... إلخ.

ثالثاً: شبكات التواصل الاجتماعي

إن شبكات التواصل الاجتماعي بوصفها تكنولوجيا لإدارة علاقة الزبون، هي مجال جديد وحيوي ويمكن أن يكون مورداً مهماً لتكنولوجيا المعلومات، فباستخدامه يمكن تفعيل الدور التفاعلي للمؤسسة مع زبائنها وبالتالي تعميق العلاقات القائمة فيما بينهم، ولقد عرف كل من الباحثين "كابلان وهايلن" (Kaplan et Haenlin, 2010) شبكات التواصل الاجتماعي على أنها: "مجموعة من التطبيقات المستندة على الإنترنت والتي تسمح بإنشاء وتبادل ومشاركة المحتوى من صور وموسيقى ومقاطع فيديو والنصوص وغيرها بين المستخدمين"

فمشاركة الزبائن تعتبر المصدر الرئيسي لمعلومات الزبائن والتي يجب أن تكون متكاملة في إدارة علاقة الزبائن، كما أن مشاركة الزبائن هي امتداد للتواصل معهم باستخدام شبكات التواصل الاجتماعي حيث أن سلوك مشاركتهم تتجاوز المعاملات، كونها تركز على المؤسسة والعلامة التجارية والتي تؤدي لشراء المنتجات والخدمات، وتحول الزبائن من متلقين سلبيين للاتصالات التسويقية إلى شركاء نشطين للمؤسسة يعملون على خلق قيمة.

فقد مكنت شبكات التواصل الاجتماعي الزبائن من مشاركة المحتوى وكذلك التواصل وبناء علاقات مع بعضهم البعض، وتبادل الآراء والأفكار فيما بينهم ومع المؤسسة، وكذلك تبادل الخبرات والتجارب الخاصة بمنتجات المؤسسة وخدماتها مع بعضهم البعض.

فمعظم الشركات الكبرى تهتم بمشاركة الزبائن، كشركة "أبل" (Apple) وشركة "أي بي أم" (IBM) حيث تشجع الشركتان على مشاركة الزبائن بفعالية في كل مرحلة من مراحل تصنيع المنتجات والخدمات وجودتها، ليصبح الزبائن سفراء للشركتين⁷⁴.

⁷³ BECKER Jean –René, la distribution dans l'assurance à l'ère digitale, OPCIT, page 74

⁷⁴ عثمان إحسان عيدان، أثر استخدام شبكات التواصل الاجتماعي في أداء إدارة علاقات الزبون، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2015، ص 19

1- أدوات التواصل الاجتماعي:

لقد تزايد عدد مواقع التواصل الاجتماعي بشكل كبير خلال 24 سنة الأخيرة، وذلك بسبب التطور التكنولوجي السريع الذي مس خاصة وسائل تكنولوجيا الإعلام والاتصال، بحيث وصلت نسبة استخداماته في العالم سنة 2017 إلى 7,5 مليار من سكان العالم منهم 3,71 مليار من مستعملي الإنترنت أي بمعدل (51%)، و2,91 مليار متصلين عبر شبكات التواصل الاجتماعي أي بمعدل (39%) من مجموع سكان العالم.⁷⁵

وسنحاول فيما يلي التطرق إلى أشهر هذه المواقع التي استقطبت أكبر عدد ممكن من المستخدمين خلال سنة 2017، وذلك حسب إحصائيات موقع (Blog du modérateur le média des professionnels du Digital) كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (3-1): أفضل عشر مواقع للتواصل الاجتماعي عبر العالم

الترتيب	موقع التواصل الاجتماعي	عدد المستخدمين
01	Facebook	2 مليار
02	Instagram	700 مليون
03	Qzone	653 مليون
04	Tumblr	555 مليون
05	Twitter	330 مليون
06	Baidu Tieba	300 مليون
07	Sina Weibo	222 مليون
08	Snapchat	166 مليون
09	Pinterest	150 مليون
10	LinkedIn	106 مليون

Source : Chiffres-reseaux-sociaux 2017, consulté le 30/04/ 2018 à 23h50, <https://www.blogdumoderateur.com>.

حيث بلغت معدلات الولوج إلى هذه الشبكات خلال نفس السنة في العالم:

- 66 % في أمريكا الشمالية؛
- 54 % أوروبا الغربية (في فرنسا وحدها بلغت 56%)؛
- 14 % بإفريقيا؛
- 15 % بجنوب آسيا.

- الفاييسوك (Facebook): يعد أقدم وأشهر مواقع التواصل الاجتماعي من حيث عدد المستخدمين وحجم الوصول إليه، تم استخدامه أول مرة سنة 2004 بالولايات المتحدة الأمريكية من قبل مصممه الذي كان طالبا بجامعة هارفرد، ليتم فتحه أمام الجمهور سنة 2006، وهو عبارة عن شبكة تواصل اجتماعية تتيح لمستخدميه إمكانية نشر الصور ومقاطع

⁷⁵ Chiffres-reseaux-sociaux 2017, consulté le 30/04/ 2018 à 23h50, <https://www.blogdumoderateur.com>.

الفيديو والملفات والمستندات وتبادل الرسائل وإنشاء المجموعات مع استخدام مجموعات متنوعة من التطبيقات، حيث بلغ سنة 2017:76

- عدد مستخدميه شهريا: 1,936 مليار مستخدم في العالم (منهم 354 مليون مستخدم بأوروبا وفرنسا لوحدها 33 مليون مستخدم، 234 مليون بأمريكا الشمالية، 716 مليون بآسيا وباقي العالم 632 مليون)؛
- عدد مستخدميه بشكل اعتيادي: 1,28 مليار في العالم (منهم 22 مليون بفرنسا)؛
- رقم أعماله المحقق في الثلاثي بلغ 8 مليار دولار بمعدل ربح يقدر بـ 3,1 مليار دولار، وسنويا بلغ 27,64 مليار دولار بمعدل ربح يقدر بـ 10,2 مليار دولار.

- **تويتر (Twitter):** هو عبارة عن شبكة تواصل اجتماعي مصغرة، أنشئ في مارس 2006 وتم إطلاقه في جويلية 2006، وهو يسمح لمستخدميه بإرسال وقراءة تعليقات لا تتجاوز 140 حرف (ورمز) والتي تعرف باسم تغريدات (tweets)، حيث بلغ سنة 2017:77

- عدد مستخدميه شهريا: 330 مليون مستخدم في العالم (منهم 69 مليون مستخدم بالولايات المتحدة الأمريكية، 261 مليون مستخدم خارج الولايات المتحدة الأمريكية)؛
- عدد مستخدميه بشكل اعتيادي في العالم: حوالي 100 مليون مستخدم؛
- عدد الحسابات المعتمدة: 268000 حساب؛
- رقم أعماله المحقق خلال الثلاثي الأول من سنة 2017 قدر بحوالي: 548 مليون دولار.

- **انستغرام (Instagram):** عبارة عن شبكة تواصل اجتماعي وتطبيقية يتم تحميلها على الجوال، يمكن مستخدميه من تبادل وتشارك الصور والفيديوهات المتوفرة على الأنظمة الأساسية للجوال بنظام (IOS) و (Android) و (Windows phone)، ولقد تم إطلاق الموقع في أكتوبر سنة 2010 حيث بلغ سنة 2017:78

- عدد مستخدميه شهريا: بلغ 800 مليون مستخدم (20% بالولايات المتحدة الأمريكية، و80% من خارج الولايات المتحدة الأمريكية)؛
- عدد مستخدميه بشكل اعتيادي في العالم بلغ 500 مليون مستخدم.

- **يوتيوب (Youtube):** تم إطلاقه في أكتوبر سنة 2010 عبارة عن موقع ويب مخصص لاستقبال الفيديوهات حيث يمكن للمستخدمين إرسال مقاطع الفيديو وتقييمها ومشاهدتها والتعليق عليها ومشاركتها، حيث بلغ سنة 2017:79

- عدد مستخدميه شهريا: بلغ 1,5 مليار مستخدم في العالم، منهم 37,5 مليون مستخدم فرنسي تقريبا 81% من مجموع السكان؛

⁷⁶ Chiffres-reseaux-sociaux 2017, consulté le 30/04/ 2018 à 23h50, <https://www.blogdumoderateur.com>.

⁷⁷ Chiffres-reseaux-sociaux 2017, consulté le 30/04/ 2018 à 23h50, <https://www.blogdumoderateur.com>.

⁷⁸ Chiffres-reseaux-sociaux 2017, consulté le 30/04/ 2018 à 23h50, <https://www.blogdumoderateur.com>.

⁷⁹ Chiffres-reseaux-sociaux 2017, consulté le 30/04/ 2018 à 23h50, <https://www.blogdumoderateur.com>.

▪ عدد المشاهدات في اليوم بلغ 4 مليار، منها 25% عن طريق الجوال.

2- المزايا الناتجة من استخدام شبكات التواصل الاجتماعي من قبل المؤسسة كأداة للتواصل مع زبائنها:

- تساهم في تطوير سمعة، ورؤيا المؤسسة وتعزيز الثقة بها: فمن خلال اعتماد سياسات لاكتساب المتابعين على شبكات التواصل الاجتماعي من قبل المؤسسة، فإنه سيسمح لها من توسيع شهرتها وعلامتها، فالرسائل التي توزعها على الشبكة تكون موجهة إلى مجموعة كبيرة من المتابعين سواء كانوا من زبائنها أو لا، وبالتالي ستستفيد المؤسسة من مضاعفة جمهورها ولما لا تحويلهم من محتلمين إلى فاعلين، وبالإضافة إلى ذلك فإن شبكات التواصل الاجتماعي تعد مكانا للتواصل وهي بذلك تسمح بفتح حوار آخر مع الزبائن ولشركاء وحتى الموردين يتمحور حول خلق التقارب والتبادل والثقة فيما بينهم؛
- البحث والتنقيب واكتساب زبائن جدد: ويتم ذلك من خلال إنشاء وتوزيع إعلانات وبرامج على الشبكات للفت الانتباه بهدف جذب عدد أكبر من الزبائن، وبفضل التفاعل المتواصل للأفراد عبر هذه المواقع يمكن للمؤسسات الحصول على اتصالات فعلية ومؤهلة، عناوين بريد الكتروني أو تفاصيل كاملة عن الزبائن وتكلفة أقل؛
- زيادة عدد زوار مواقع التواصل الاجتماعي: فمن خلال إنشاء صفحات خاصة للمؤسسة على موقع الفاييسبوك مثلا سيتمكن ذلك المستخدمين للشبكة من الإطلاع على كل ما يخص عروض المؤسسة، وبالتالي سيساهم ذلك في مضاعفة الزائرين وفي زيادة حجم المعاملات التجارية والمبيعات؛
- فتح حيز جديد لعرض منتجات وخدمات المؤسسة: يتم من خلالها إجراء عمليات تجارية خاصة مثلا كعرض تخفيضات على المنتجات أو الخدمات، أو مثلا الإعلان عن إفراغ المخزون وغيرها، وهذا بالتحديد ما يبحث عنه الزائرين ويكون في الكثير من الأحيان محل اقتراح لأصدقائهم وغيرهم؛
- خلق علاقات عامة مثلى: لقد شهد مجال العلاقات العامة في المؤسسة استخدام شبكات التواصل الاجتماعي كأداة جديدة، سريعة وقوية لخلق التواصل مع الزبائن على عكس الوسائل التقليدية المعروفة والتي كانت الرسالة توزع من خلالها في اتجاه واحد فقط، في حين نجد بأنه ومن خلال الشبكات الجديدة أصبح من الممكن التواصل في الاتجاهين من أجل الحصول على المعلومات المناسبة التي يتم استثمارها من أجل بناء علاقات دائمة مع الزبائن.

3- شبكات التواصل الاجتماعي في مجال التأمين:

من خلال المرحلة الثالثة من الدراسة التي أجراها مكتب فرنسي استشاري المسمى (Colombus consulting) بداية من سنة 2015 على 30 أهم شركة تأمين فرنسية، فقد أوضحت في مجال استخدامات مواقع التواصل الاجتماعي بأن "موقع تويتر (Twitter) يمثل الموقع الأكثر استخداما من قبل شركات التأمين الفرنسية فهي تغطي نسبة استخدام تقدر بـ 100%، إلى جانب استخدام موقع يوتيوب بنسبة 97% وموقع فايسبوك بنسبة 83%⁸⁰، فمواقع التواصل الاجتماعي لا يتم استخدامها على أساسا أنها نقاط للبيع وإنما الهدف منها هو إثراء عملية التبادل بين الشركة وزبائنها كونها تعد أكثر استجابة وأكثر كفاءة.

⁸⁰ Germain sabine ,Digitalisation des assureurs : des progrès, mais peut mieux faire ! (Etude Colombus Consulting, consulter le 29/04/2018 23h00,) <http://www.argusdelassurance.com>.

وهو الحال أيضا في مؤسسة (Axa assurance) الفرنسية التي "توجهت سنة 2013 إلى استهداف مجموعة من الزبائن (الشباب) من خلال تقديم عروض مبتكرة على شبكات التواصل الاجتماعي "تويتر"، وموقع (micrologging) اللذان يعدان في مركز إستراتيجية الاتصال للشركة بحيث وصل عدد المنخرطين إلى حوالي 6000 منخرط في شهر سبتمبر من نفس السنة، كما أنها تستخدم حملات اتصالية مبتكرة من خلال عرض فيديوهات على موقع يوتيوب، كما أن العروض التي تقدمها يتم مطابقتها مع استخدامات الهواتف النقالة وكذا اللوحات الإلكترونية⁸¹، ومن بين هذه العروض هناك "عرض (Switch) وعرض (Soon)⁸² وهي عروض تتلاءم واتجاهات الزبائن الشباب فالأولى مرتبطة بمجال التأمين مثلا على أجهزة الكمبيوتر والتي تكون بأثمان منخفضة وبضمانات شخصية، وهذه العروض يمكن الحصول عليها على الشبكة أو بنقاط بيع المؤسسة، كما يمكنهم إبرام معاملات تأمينية عبر الهاتف مباشرة حتى أنها تقدم لهم خدمات المرافقة في حالة ما تعرضوا لحوادث، أما الثانية فهي عبارة عن عرض بنكي عن طريق الهاتف يتم من خلاله متابعة مختلف الحسابات البنكية وإجراء المعاملات عبر الهاتف المحمول.

⁸¹ Audran david, l'innovation d'axa France sur les réseaux sociaux et pour les jeunes, consulter le 01/05/2018 à 23h31, <https://www.culturebanque.com>

⁸² Audran david, l'innovation d'axa France sur les réseaux sociaux et pour les jeunes, consulter le 01/05/2018 à 23h31, <https://www.culturebanque.com>

خاتمة الفصل الأول:

إن الهدف الأساسي من اعتماد المؤسسة على نظام إدارة علاقة الزبون يكمن في أنه يمدها بجملة 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 (Personalization) وعمليات تفصيل المنتجات والخدمات (Customization) لتلائم طلب الزبون، وعمليات التفاعل مع ويب المؤسسة (Web site)"⁸³، 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. فتنفيذ 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.

⁸³ سهام معاش، إدارة علاقة الزبون التحليلية، مرجع سابق، ص 60

الفصل الثاني

أبعاد جودة العلاقة

مع زبون الخدمة

التأمينية

الفصل الثاني: أبعاد جودة العلاقة مع زبون الخدمة التأمينية

المبحث الأول: الحاجة إلى الجودة في مجال خدمات التأمين

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للخدمات التأمينية

الفرع الأول: مفهوم الخدمات التأمينية

الفرع الثاني: خصائص الخدمات التأمينية

الفرع الثالث: أنواع الخدمات التأمينية

المطلب الثاني: نظام إدارة الجودة في مجال الخدمات التأمينية

الفرع الأول: مفهوم جودة الخدمات التأمينية وأهدافها

الفرع الثاني: مفهوم إدارة الجودة الشاملة للخدمات التأمينية

المطلب الثالث: جودة الخدمة من وجهة نظر زبون الخدمة التأمينية

الفرع الأول: تقييم الزبون لجودة الخدمة التأمينية

الفرع الثاني: العلاقة بين جودة الخدمة ورضا الزبون

المبحث الثاني: متطلبات تحقيق جودة علاقة الزبون في مجال الخدمة التأمينية

المطلب الأول: دراسة سلوك زبون الخدمة التأمينية

الفرع الأول: مفهوم الزبون

الفرع الثاني: مفهوم سلوك الزبون

الفرع الثالث: العوامل المؤثرة في سلوك الزبون

المطلب الثاني: إبراز العلاقة مع الزبون ومحاولة كسب ولائه

الفرع الأول: إبراز العلاقة مع الزبون

الفرع الثاني: ولاء الزبائن في مجال الخدمات التأمينية

المطلب الثالث: تحقيق الجودة في الخدمة المقدمة لزبون الخدمة التأمينية

الفرع الأول: خطوات تحقيق جودة خدمة الزبون

الفرع الثاني: تصميم الخدمة التأمينية ومقاييس ضبط نوعيتها وجودتها

مقدمة الفصل الثاني:

إن الاهتمام بالجودة هو نتيجة منطقية لمواجهة التحديات التي باتت تفرضها البيئة الخارجية للمؤسسة، فظهور منهج إدارة الجودة الشاملة مع مطلع سنوات الثمانينات وسع من دائرة الجودة التي أصبحت تشمل كافة القطاعات والإدارات والأقسام في المؤسسة لتصبح بذلك الجودة مسؤولية تضامنية، وأضحى المورد البشري من أهم ركائز نظام الجودة، فالطاقات البشرية العاملة في أي مؤسسة وعلى اختلاف مستوياتها تمثل أهم الطاقات المولدة لمخرجاتها، ففي المؤسسات الخدمية كمؤسسات التأمين مثلاً تأتي جودة الخدمات التي تقدمها نتيجة لكفاءات هذه الطاقات وحرفيتها وإمكاناتها المهنية ومهاراتها، فالعاملون الذين يتمتعون بالإمكانات الجيدة يقدمون خدمات أفضل من غيرهم.

إن الاحتفاظ بالزبائن وجذب زبائن جدد يتم من خلال تحسين جودة الخدمة المقدمة للزبون والتي من خلالها تبرز له أوجه التميز عن باقي المؤسسات المنافسة، وبإدراكه للجودة المقدمة له يساعد ذلك على بناء روابط ولاء الزبون للمؤسسة وبقائه وفيها لها، لذلك تأتي عملية فهم الزبون للجودة ومعرفة سلوكه وتصورات عن الجودة التي يتوقعها إذ يجب على المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة أن تفهم وتكون لها المعرفة الكافية بجميع المعلومات المتعلقة بسلوك الزبائن تجاه الجودة لكي تستطيع تضمين الجودة في الخدمات التي يرغبها الزبون، كذلك فإن تجارب الزبون السابقة بشأن عمليات الشراء التي قام بها لها دور كبير ومهم لتكرار عملية الشراء ويقع ضمن هذا السلوك أثناء الشراء عامل مؤثر عليه هو "جودة الخدمة" لأنه سيكون أمام موقف يتخذ فيه قرار الشراء ويقف طويلاً أمام المنتجات من أجل المفاضلة بينها على أساس الجودة وأيهما يختار وتقييم المنتجات بعد الاستخدام أو الاستهلاك ومن ثم التعرف على رضاه عنها.

فمن هذا المنطلق يتم إذا تحديد الجودة من وجهة نظر الزبون والتي يتم استنباطها من خلال البحوث والدراسات التي تقوم بها المؤسسة من أجل ضبط نظم معلومات (تسويقية وخاصة بالزبون) محكمة يكون دورها معالجة مختلف البيانات المتعلقة بسلوك الزبون والتحقق فيما إذا كانت المنتجات المسوقة والمباعة له قد حققت رضاه أو لا، وهنا يبرز الدور الهام لإدارة علاقة الزبون وحتى إدارة التسويق من أجل تحديد جودة المنتج والتصميم وتحديد السعر المناسب ومطابقته لرغبات الزبون، فمختلف هذه الأنشطة والعمليات تبدأ بالزبون وتنتهي به مشكلة دائرة توضح درجة التطابق بين ما يتوقعه الزبون وما يدركه للجودة، ولتحقيق ذلك نجد بأن المؤسسات أصبحت تسعى لتحقيق المدخل للجودة من نظر الزبون، كما أن المعايير الحديثة لمنح شهادة الإيزو في مجال الخدمات (ISO 9001) باتت تركز على رضا الزبون وكيفية خلق القيمة المدركة له، وبهذا تم الانتقال من منطق "جودة المطابقة" إلى منطق أكثر طموحاً وهو "جودة رضا الزبون"، بهدف الحفاظ على الزبون لمدة أطول ضمن منهج إدارة علاقة الزبون.

وعليه سنحاول في هذا الفصل توضيح كل ذلك من خلال المبحثين التاليين:

- المبحث الأول: الحاجة إلى الجودة في مجال خدمات التأمين.
- المبحث الثاني: متطلبات تحقيق جودة علاقة الزبون في مجال الخدمة التأمينية.

المبحث الأول: الحاجة إلى الجودة في مجال خدمات التأمين

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

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للخدمات التأمينية

الفرع الأول: مفهوم 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.

أولاً: ماهية التأمين

يعد قطاع التأمين من أهم القطاعات الخدمائية التي أصبحت تساهم وبشكل كبير في نمو الاقتصاد وتطوره، وذلك راجع إلى طبيعة الأنشطة التي يقدمها بهدف حماية الأفراد والشركات من الخسائر المادية والأخطار غير المتوقعة التي قد تمس أموالهم أو ممتلكاتهم أو حتى حياتهم.

1- 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"⁸⁴.

- واصطلاحاً: يعني "الاتفاق الذي تتحمل بموجبه شركة التأمين مسؤولية تغطية الأخطار المتفق عليها في العقد، مقابل دفعات يسددها المتعاقدون مع هذه الشركات تمثل أقساط التأمين التي تستثمرها شركات التأمين بأعمال تجارية لتنميتها من جهة وإمكانية الوفاء بالتزامات تجاه المتضررين من جهة ثانية"⁸⁵.

- كما يعرف أيضاً 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"⁸⁶.

⁸⁴ محمد جودة ناصر، إدارة عمليات التأمين، دار مجدلاوي للنشر، الطبعة الأولى، عمان-الأردن، 1998، ص 15

⁸⁵ محمد جودة ناصر، إدارة عمليات التأمين، نفس المرجع، ص 15

⁸⁶ نساء محمد طعيمة، محاسبة شركات التأمين، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، طبعة 2002، ص 06

- والتأمين حسب ما ذكر "بيسون" (Besson) عبارة عن "عملية بمقتضاها يتعهد 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"⁸⁷.
- كذلك فإن التأمين يمثل "وسيلة تهدف بصفة أساسية إلى حماية الأفراد والهيئات من الخسائر المادية الناشئة عن تحقق الأخطار المحتملة الحدوث والتي يمكن أن تقع مستقبلا وتسبب خسائر يمكن قياسها ماديا ولا دخل لإدارة الأفراد أو الهيئات في حدوثها"⁸⁸.

ومن الناحية القانونية وطبقا للقانون الجزائري لا سيما أحكام المادة 02 من الأمر رقم 95/07 المؤرخ في 1995/01/25 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".

2- نبذة تاريخية عن كيفية ظهور نشاط التأمين

يرجع أصل ظهور التأمين إلى فكرة التعاون في مواجهة الخطر التي اعتمد عليها الناس في تعاملاتهم منذ بداية التاريخ، ولعل من أهم التجارب التي ذكرها التاريخ تجسيدها لهذه الفكرة نجد "ما ذكره المؤرخون عن قدماء المصريين فهم أول من عرفوا التأمين من خلال تكوينهم لجمعيات تعاونية لدفن الموتى بغرض تحمل عبئ مراسم الوفاة والدفن، والتي تقوم على نوع من التعاون بين الأعضاء بتعاون الكل في تحمل الخسائر التي حدثت لبعض نتيجة الوفاة، وفكرة التعاون تتشابه إلى حد ما مع وسيلة التأمين بالصورة التي هي عليها في وقتنا الحاضر"⁸⁹.

كما وردت نصوص في شريعة هامورابي عام 2250 ق.م. يستفاد منها أن نوعا من التأمين كان سائدا في العصر القديم حيث كان على الحاكم أو المدينة أن يعوضوا صاحب المال المسروق من الخزينة إن عجز الحاكم عن اكتشاف السارق.⁹⁰ كذلك وإبان القرن الرابع عشر ونتيجة للسياسات التجارية التي كانت منتهجة على ضفتي البحر الأبيض المتوسط ظهرت فكرة القرض البحري من أجل ضمان سلع التجار، "فكان يقترض صاحب السفينة أو التاجر مالا مسبقا من مالك رؤوس الأموال، ويتعهد بإرجاعها له زائد فوائد في حالة إن لحقت السفينة بسلام، أما إذا هلكت هذه الأخيرة فيحفظ بمبلغ القرض"⁹¹، فمن خلال ذلك يلاحظ بأن نظام التأمين قد تجسد من خلال اعتبار شركة التأمين هي مالك المال، والمؤمن هو التاجر، فإذا هلكت السلع دفع مالك المال التعويض وهو القرض، أما إذا وصلت سالمة يدفع التاجر قسط التأمين وهي الفائدة.

⁸⁷ عبد الله حسن مسلم، إدارة التأمين والمخاطر، دار المعزز للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان- الأردن، سنة 2015، ص 17

⁸⁸ أسامة عزمي سلام، شقيري نوري موسى، إدارة الخطر والتأمين، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، سنة 2010، ص 89

⁸⁹ أسامة عزمي سلام، شقيري نوري موسى، إدارة الخطر والتأمين، نفس المرجع، ص 83

⁹⁰ زياد رمضان، مبادئ التأمين، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان- الأردن، 1998، ص 19

⁹¹ عبد الله حسن مسلم، إدارة التأمين والمخاطر، مرجع سابق، ص 15

في حين نجد أن التأمين على الحياة عرف في القرن السادس عشر وكان عادة لمدة قصيرة كنوع من الضمانات التكميلية للقروض فكان مبلغ التأمين يدفع للدائن (المؤمن له) في نهاية مدة القرض إذا توفي المدين (المؤمن على حياته).⁹² كما أن التأمين عن الحريق قد بدأ بصورة عملية بعد حريق لندن الشهير عام 1666م وانتشر بعده إلى باقي إنجلترا ثم ألمانيا وفي فرنسا والولايات المتحدة الأمريكية.⁹³

أما تأمين الأخطار التجارية الناتجة عن تصدير السلع المنتجة على البحار والمحيطات فقد ظهر بفرنسا التي أصدرت تقنينها الخاص بالتأمين إثر ذلك في القرن السابع عشر.

ومع بداية الثورة الصناعية وانتشار الآلات في القرن التاسع عشر ظهر "التأمين على الحياة الصناعي" ثم تبعه التأمين على الحياة الجماعي، كما بدأت تأمينات الحوادث الشخصية في الظهور وازدادت أهميتها باختراع القطارات والسيارات والطائرات⁹⁴، "لتكتمل الصور المختلفة للتأمين خلال القرن العشرين مع ظهور التكنولوجيا المختلفة، فكان التأمين على النقل البري والجوي والتأمين على الزواج والأولاد"⁹⁵.

أما في المجتمع الإسلامي فإن التأمين بصورته الراهنة لم يكن معروفا في الصدر الأول للإسلام، فلا يوجد من مصادر الشريعة الإسلامية نص في حكمه، كما أنه لم يتعرض له أي من الفقهاء الأوائل، "لكن أول من تطرق له من فقهاء المذاهب المتأخرين العلامة محمد أمين بن عمر بن عبد العزيز بن عابدين⁹⁶ الذي أشار إلى التأمين التجاري في كتاب الجهاد

وعموما نجد أن التغيرات التي أحدثتها الثورة الصناعية كان لها تأثير كبير وفعال للنهوض بقطاع التأمين وتأمين شركات كبيرة، لاسيما في القرن التاسع عشر والتي تطورت إلى يومنا هذا بسبب زيادة حجم التجارة وزيادة حجم المخاطر.

ثانيا: تعريف الخدمة التأمينية

نظرا للخاصية التي تتميز بها الخدمة فإنه يصعب تحديد تعريف واضح ودقيق وشامل لها إلا أنه ومع ذلك فقد حاول العديد من الباحثين والاقتصاديين في مجال التسويق الوصول إلى تحديد مفهوم للخدمة بشكل عام كل حسب وجهته ونذكر من ذلك:

- الجمعية الأمريكية للتسويق التي عرفت الخدمة على أنها: "النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة"⁹⁷.

- أما "ستانتون" (Stanton) فعرفها على أنها: "نشاطات غير ملموسة والتي تحقق منفعة للزبون أو العميل والتي ليست بالضرورة مرتبطة ببيع سلعة أو خدمة أخرى، أي أن إنتاج أو تقديم خدمة معينة لا يتطلب استخدام سلعة مادية"⁹⁸.

⁹² زياد رمضان، مبادئ التأمين، مرجع سابق، ص 19

⁹³ عبد الله حسن مسلم، إدارة التأمين والمخاطر، مرجع سابق، ص 15

⁹⁴ أسامة عزمي سلام، شقيري نوري موسى، إدارة الخطر والتأمين مرجع سابق، ص 85

⁹⁵ عبد الله حسن مسلم، إدارة التأمين والمخاطر، مرجع سابق، ص 15

⁹⁶ أسامة عزمي سلام، شقيري نوري موسى، إدارة الخطر والتأمين مرجع سابق، ص 339

⁹⁷ هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، الطبعة الرابعة، عمان، 2008، ص 20

⁹⁸ بشير عباس العلاق، حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، دار النشر العقل، الطبعة الأولى، عمان، 1999، ص 36

- و"كوتلر" (Kotler) عرفها على أنها: "كل نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر وتكون في الأساس غير ملموسة ولا يترتب عليها أية ملكية، وأن إنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبط بمنتج مادي ملموس أو لا يكون مرتبطا به" ⁹⁹.
- عرفها أيضا كريستيان ديمولان (Christiane Dumoulin) على أنها: "تصرف أو مجموعة من التصرفات التي تتم في زمن محدود ومكان معين من خلال وسائل مادية وبشرية لمنفعة فرد معين أو مجموعة من الأفراد بالاعتماد على إجراءات وسلوكيات منظمة" ¹⁰⁰.
- وعرفها "قرونروس" (Gronroos) بأنها عبارة عن: "أي نشاط أو سلسلة من الأنشطة ذات طبيعة غير ملموسة في العادة ولكن ليس ضروريا أن تحدث عن طريق التفاعل بين المستهلك وموظفي الخدمة أو الموارد المادية أو السلع أو المنظمة والتي يتم تقديمها كحلول لمشاكل العميل" ¹⁰¹.
- من خلال التعاريف السابقة يتضح لنا بأنه عند الحديث عن الخدمات نجد أننا نتعامل مع شيء غير ملموس لا يترتب عليه بالضرورة نقل للملكية في حالة شراؤه أو عند انتهاء الاستفادة منه، وعليه يمكننا من خلال ما تقدم إعطاء تعريف شامل للخدمة على أنها 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، وبذل كل الإمكانيات لتلبية احتياجات ورغبات الزبائن الحاليين والمحتملين، ومن تم تسعى إلى تحقيق أهدافها المختلفة" ¹⁰²، فمن هذا المنطلق يمكننا إنجاز بعض التعاريف الخاصة بالخدمات التأمينية لبعض الباحثين على النحو التالي:
- عرفها "فوقان وتريز" (Vaughan E.J & Therese) على أنها: "المنتجات التي تقدمها المنظمات التأمينية للزبائن أو المستفيدين سواء كانوا أشخاصا أم شركات لأطمئنان صاحب العلاقة وهو المؤمن له سواء على حياته أو ماله".
- الخدمة التأمينية "عبارة عن تلك المنافع المادية (إصلاح الضرر) أو المعنوية (الحصول على الأمن وزوال الخوف) المرتقبة أو الآجلة نتيجة وعد شركة التأمين بالتعويض في حال وقوع الضرر أو الخطر المتفق عليه حسب ما تحتويه وثيقة التأمين" ¹⁰³.

⁹⁹ KOTLER Philip et autres, Marketing Management, OPCIT, page 462

¹⁰⁰ DUMOULIN Christiane, JEAN Paul, Entreprise de services, Edition d'organisation, paris, 2^{ème} édition, 1998, page 20

¹⁰¹ هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، مرجع سابق، ص 20

¹⁰² ثامر البكري، أحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، إثراء للنشر والتوزيع، الشارقة، سنة 2008، ص 85

¹⁰³ فتيحة بوحرو، الدور الإستراتيجي للجودة كأداة تسويقية للخدمات التأمينية دراسة تقييمية من منظور العملاء لجودة الخدمة بالشركة الجزائرية للتأمينات

CAAT، جامعة سطيف، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 12، 2012، ص 203

- ولقد عرفها "أدريان 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"¹⁰⁴.

- كذلك يمكن تعريف الخدمة التأمينية على أنها "الخدمات التي تقدمها شركات التأمين لحامل الوثيقة التأمينية وما تقدمه تلك الوثيقة من منفعة متمثلة في الحماية والأمان والاستقرار الذي تمنحه وثيقة التأمين لحاملها في تعويضه عن الخسارة المتحققة نتيجة الخطر المؤمن منه مقابل مبلغ من المال يدفعه حامل الوثيقة إلى شركة التأمين يعرف بالقسط التأميني سواء أكان هذا الخطر مغطى بتأمينات الممتلكات أو تأمين الحياة أو تأمينات المسؤولية، هذا من جانب ومن جانب آخر فإن هذه المنفعة تؤثر في الأفراد من حيث اتخاذ القرارات وما ينشأ عنها من مخاوف أو تردد في تنفيذها مما قد يضيع على متخذ القرار المنفعة"¹⁰⁵.

- والخدمة التأمينية هي "المنفعة أو مجموع المنافع التي يمكن أن يحصل عليها الزبون من وثيقة التأمين جراء اقتنائه لها، وتؤدي إلى إشباع حاجاته ورغباته"¹⁰⁶.

مما سبق يمكننا تعريف الخدمة التأمينية بشكل عام على أنها: "عبارة عن منتج تسوقه شركة التأمين بهدف تلبية احتياجات عملائها أو زبائنهم 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". فالخدمة التأمينية هي إذا ذلك "المنتج أو الخدمة المتمثلة في الوعد بالتعويض في حالة تحقق الخطر الذي تقدمه مؤسسة التأمين (المؤمن) للزبائن (المؤمنين لهم) من أجل إشباع حاجاتهم ورغباتهم المتمثلة في تغطية خسائر الأخطار المحتمل وقوعها مستقبلا".

الفرع الثاني: 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:

¹⁰⁴ مريم قرواني، دور إدارة المبيعات في جذب العملاء في شركات التأمين، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، 2014-2015، ص 21

¹⁰⁵ زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان- الأردن، 2006، ص 308

¹⁰⁶ زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، نفس المرجع، ص 308

- 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"¹⁰⁷، ويترتب على ذلك عدم قدرة الزبون في التعرف على جودتها.
 - 2- عدم انفصال الخدمة التأمينية عن شخصية مقدمها: فالخدمة التأمينية "مرتبطة عموما بمؤشر الاستهلاك والانتفاع المباشر بوقت إنتاجها"¹⁰⁸، بمعنى أنها مرتبطة ارتباطا وثيقا بالشخص الذي يقدمها فغالبا ما يتم خلق الخدمة وتسويقها في نفس الوقت.
 - 3- عدم التجانس في تقديم الخدمة: ويتجسد ذلك من خلال عدم إمكانية تقديم خدمات متجانسة للعملاء أي صعوبة تمييزها 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 لتقدم 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"¹⁰⁹، وهذا الأمر يسمح للزبون من تقييم هذه المعلومات وتدقيقها من خلال خبرته في التعامل مع الشركة أو من خلال تقييمه للأدوات المستخدمة في إنتاجها.
- إلى جانب هذه الخصائص يمكن إدراج بعض الخصائص الأخرى والمتمثلة في:

¹⁰⁷ ثامر البكري، أحمد الرحومي، مرجع سابق، ص 93

¹⁰⁸ ثامر البكري، أحمد الرحومي، مرجع سابق، ص 93

¹⁰⁹ ثامر البكري، أحمد الرحومي، مرجع سابق، ص 96

- 1- التأمين خدمة مستقبلية: فهي تبدأ من وقت توقيع العقد والذي ينتج عنه الشعور النفسي بالأمان، على عكس الخدمات الأخرى التي تنتهي بانتهاء الإجراءات المادية لفترة أداؤها تمتد إلى نهاية عقد التأمين.
- 2- التأمين خدمة متنوعة ومتعددة التغطيات: فهي تتنوع وفقا لطبيعة الأخطار المؤمنة، أو الأشياء المؤمن عليها، أو مبالغ التأمين، وفترة السريان والشروط التي تتضمنها الوثائق، فهذا التنوع يوضح عدم تشابه وثائق التأمين مما يصعب المفاضلة أو المقارنة بين تكاليف كل منها، وهي تختلف من شركة إلى شركة أخرى.
- 3- التأمين خدمة وسيطية التسويق: تقدم خدمة التأمين للأفراد والشركات المختلفة في أماكن تواجدهم، حيث تلجأ إلى الاستعانة بالوكلاء والسماسة والمنتجين لتسويق خدماتها إلى جانب قيامها هي الأخرى بذلك على مستوى مقرها الرئيسي ومختلف الفروع التابعة لها.
- 4- التأمين خدمة حتمية من جانب الشركة: فاستمرار شركات التأمين في مزاوله النشاط وتقديم الخدمة التأمينية يجب أن يقترن بالقدرة على الوفاء بالتزاماتها المستقبلية تجاه حملة الوثائق ولسنوات سريانها.

الفرع الثالث: أنواع الخدمات التأمينية

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

أولا: التصنيف من حيث موضوع التأمين والخطر المؤمن منه:¹¹⁰

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 و غيرها.
- 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:¹¹¹

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.

¹¹⁰ زياد رمضان، مبادئ التأمين، مرجع سابق، ص 16

¹¹¹ زياد رمضان، مبادئ التأمين، مرجع سابق، ص 17

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.

ثالثاً: التصنيف حسب الإدارة العملية لهيئة التأمين:¹¹²

تصنف خدمات التأمين حسب هذا المعيار إلى:

1- قسم خدمات التأمين على الحياة: الذي يهتم بشتى أنواع خدمات التأمين المتعلقة بحياة الإنسان وحسده 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:¹¹³

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 و ليس تحقيق الربح.

4- خدمات شركات التأمين المساهمة: هي شركات تضم عدد كبير من المساهمين وتميز بكون 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.

فإضافة إلى التصنيفات السابقة يمكن إدراج تصنيفات أخرى تتعلق بخدمة التأمين نذكر منها:¹¹⁴

¹¹² زياد رمضان، مبادئ التأمين، مرجع سابق، ص 16

¹¹³ زياد رمضان، مبادئ التأمين، مرجع سابق، ص 17

¹¹⁴ أسامة عزمي سلام، شقيري نوري موسى، إدارة الخطر والتأمين، مرجع سابق، ص 98-99 و100

- خدمات تأمين السيارات: يغطي هذا التأمين المسؤولية المدنية التي قد تلحق بأصحاب السيارات عند إلحاقهم الضرر بالغير من جراء استخدامهم لهذه السيارات، وقد يتضمن أيضا التعويض عن الحوادث مثل اصطدام، حريق، سرقة،... إلخ؛
- خدمات التأمين ضد خطر الحريق: يتضمن هذا التأمين تعويض المؤمن له عن الأضرار التي تلحق بممتلكاته من جراء تحقق خطر الحريق، وعادة ما تمتد التغطية الممنوحة في وثائق التأمين ضد الحريق لتشمل أخطار أخرى يتفق عليها مثل العواصف، الانفجار،... إلخ؛
- خدمات التأمين ضد خطر السرقة: ويهدف هذا التأمين إلى تعويض المؤمن له عن الخسائر المادية التي تنجم عن استيلاء الغير على أمواله، عن طريق اقتحام المباني التي تحوي هذه الأموال أو أجزاء منها سواء باستخدام العنف أو التهديد باستخدامه؛
- خدمات التأمين ضد إصابات العمل المهنية: وتهدف إلى تعويض أصحاب العمل عن المبالغ التي يلتزمون بدفعها قانونا لمستخدميهم عند إصابتهم بحوادث تتعلق بالعمل أثناء تأديته، وبسببه أو عند إصابتهم بمرض مهني مرتبط بالمهنة التي يمارسونها يؤدي إلى عجز أو قد يسبب الوفاة لهم؛
- خدمات تأمين الطيران: يضمن تعويض مالكي الطائرات عن الخسارة المادية التي تلحق بهم من جراء تضرر طائراتهم بسبب خطر مؤمن ضده أو من جراء المسؤولية التي قد تترتب عليهم تجاه الغير؛
- خدمات التأمين البحري: ويشمل تأمين أجسام السفن، تأمين على البضائع، تأمين أجرة الشحن وتأمين مسؤولية صاحب السفينة؛
- خدمات تأمين الأموال: ويكون ذلك أثناء النقل أو في الخزنة ويهدف هذا التأمين إلى تعويض المؤمن له عن الخسائر التي تتعرض لها الأموال سواء أثناء نقلها أو أثناء وجودها داخل ممتلكاته؛
- التأمين ضد خيانة الأمانة: يكون بهدف تعويض المؤمن له عن الخسائر التي تلحق به نتيجة خيانة الأمانة من قبل مستخدميه سواء بالسرقة أو الاختلاس أو التبيد... إلخ.

المطلب الثاني: نظام إدارة الجودة في مجال الخدمات التأمينية

تعتبر الجودة من المفاهيم الحديثة التي استحوذت على اهتمام العديد من المفكرين والباحثين في مجال إدارة الأعمال، ولقد أدى التغيير السريع في المبادئ الاقتصادية والتقنية والاجتماعية إلى نشوء مطالب ملحّة على الجودة، لذلك كان لا بد من التطبيق السليم والشامل لمفهوم إدارة الجودة في المؤسسة من أجل تحسين الأداء ورفع من مستوى رضا الزبون.

الفرع الأول: مفهوم جودة الخدمات التأمينية وأهدافها

أولاً: تعريف جودة الخدمة التأمينية

بشكل عام تعبر 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"¹¹⁵، فقدما كان

¹¹⁵ مأمون الدرادكة، طارق الشيبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2011، ص 15

مفهومها مرتبطاً بدرجة الصلابة أو الدقة والإتقان في الأعمال التي يؤديها الأفراد أثناء قيامهم بتصنيع الآثار التاريخية والدينية من قلاع وبتماثيل وقصور بهدف التباهي والمفاخرة أو استخدامها للحماية وغير ذلك من الأغراض.

ولقد تطرق العديد من المفكرين والباحثين في مجال علم الإدارة، أين أخذ مفهوم الجودة أبعاداً جديدة ومتشابكة وظهرت واضحة على أيدي رواد الجودة الأوائل أمثال ديمينج (Deming) ويوران (Juran) وانشيكاوا (Ishikawa)، حيث أصبحت الجودة تقوم على فلسفة الأداء المستمر والتميز للمنتجات (سلع أو خدمات) بتكاليف أقل مع خلوها من العيوب ونقص في الأداء والعمل على إرضاء زبائن المؤسسة.

ومن بين التعاريف التي جاء بها عدد من الباحثين في مجال الجودة نذكر ما يلي:

- عرفها "جوزاف يوران" (Joseph Juran) على أنها: "الملائمة للغرض أو للاستعمال"¹¹⁶ بمعنى أن يكون مستخدم السلعة أو الخدمة قادراً على الاعتماد عليها في تلبية حاجاته.
- عرف "إيدوار ديمينج" (Edward Deming) الجودة بأنها: "تتوجه لإشباع حاجات المستهلك في الحاضر والمستقبل"¹¹⁷ بمعنى أن الجودة وسيلة لإشباع حاجات الفرد في أي وقت كان.
- عرفها "كورو انشيكاوا" (Kauro Ishikawa) على أنها: "تلك العملية التي يتسع مداها لتشمل جودة العمل وجودة الخدمة وجودة المعلومات والتشغيل وجودة القسم والنظام وجودة المورد البشري وجودة الأهداف وغيرها"¹¹⁸، وهنا تم ربط الجودة بمجموعة من المجالات والإجراءات التي تقوم داخل المؤسسة.
- ولقد عرف معهد الجودة الفيدرالي الأمريكي الجودة على أنها: "منهج تطبيقي شامل يهدف إلى تحقيق حاجات وتوقعات العميل أو الشخص المستفيد من الخدمة حيث يتم استخدام الأساليب الكمية من أجل التحسين المستمر في العمليات والخدمات في المنظمة أو الجهة الحكومية المعنية"¹¹⁹.
- كما عرفتها أيضاً الجمعية الأمريكية لضبط الجودة على أنها: "مجموعة من المزايا وخصائص المنتج أو الخدمة القادرة على تلبية حاجات المستهلكين"¹²⁰.
- أما المنظمة الدولية للمواصفات القياسية «ISO» فقد عرفت الجودة على أنها: "الدرجة التي تشبع فيها الحاجات والتوقعات الظاهرية والضمنية من خلال جملة من الخصائص الرئيسية المحددة مسبقاً، وتؤكد المواصفة على ضرورة تحديد تلك الحاجات والتوقعات وكيفية إشباعها".
- وقد عرفت الجودة أيضاً على أنها: "حالة ديناميكية مرتبطة بالمنتجات المادية والخدمات وبالأفراد والعمليات والبيئة المحيطة بحيث تتطابق هذه الحالة مع التوقعات"¹²¹.

¹¹⁶ حميدي زقاي، أثر تطبيق جودة الخدمات التعليمية في ضوء الإصلاح الجامعي الجديد ل.م.د، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، جامعة تلمسان، 2015-2016، ص 48

¹¹⁷ حميدي زقاي، أثر تطبيق جودة الخدمات التعليمية في ضوء الإصلاح الجامعي الجديد ل.م.د، نفس المرجع، ص 48

¹¹⁸ حميدي زقاي، أثر تطبيق جودة الخدمات التعليمية في ضوء الإصلاح الجامعي الجديد ل.م.د، نفس المرجع، ص 48

¹¹⁹ مجيد الكرخي، إدارة الجودة الشاملة، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص 22

¹²⁰ مامون الدرادكة، طارق الشيبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، مرجع سابق 2011، ص 16

فمن خلال التعاريف السابقة يمكننا استنتاج بعض الجوانب الأساسية التي ارتبط بها مفهوم الجودة من ذلك:

- القدرة على خفض التكاليف؛
 - النجاح في زيادة المبيعات؛
 - القدرة على إرضاء الزبائن وخدمتهم في الوقت المناسب، مع التقليل من شكاويهم؛
 - تحسين الأداء المستمر وتحقيق التميز؛
 - انخفاض معدلات الفشل والإخفاق في خدمة الزبائن؛
 - مطابقة الخدمات للمتطلبات والمواصفات وفق ما خططت له المؤسسة.
- كما نشير أيضا إلى نقطة جد مهمة تتعلق بمفهوم الجودة وهي أن مفهومها بالنسبة للمؤسسة يختلف عنه بالنسبة للزبون، فمفهوم الجودة عند المؤسسة يشمل كل من جودة التصميم وجودة الأداء وجودة الإنتاج أي جودة المطابقة، في حين فإن الزبون ينظر إلى الجودة على أنها مجموعة من الخصائص التي ترضيه.

فبعدها أوضحنا المفاهيم المرتبطة بكل من الخدمة والجودة يمكننا إعطاء عدة تعريف عن جودة الخدمة بشكل عام على النحو التالي:

- 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"¹²².
- 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"¹²³.
- تعرف كذلك جودة الخدمة على أنها:¹²⁴

▪ الجودة هي التوافق مع المواصفات (Conforming to requirement)

▪ الجودة هي الملائمة لأغراض الاستخدام (Fitness for use)

▪ الجودة هي معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء.

- أيضا هناك من يرى بأن جودة الخدمة تعني "جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة، أي التي يتوقعها العملاء أو التي يدركونها في الواقع الفعلي، وهي المحدد الرئيسي لرضا المستهلك أو عدم رضاه وتعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية للمنظمات التي تريد تعزيز مستوى النوعية في خدماتها"¹²⁵.

فمن مجمل التعاريف السابقة يمكننا إعطاء تعريف لجودة الخدمات التأمينية على النحو التالي:

¹²¹ مامون الدرادكة، طارق الشبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، مرجع سابق 2011، ص 16

¹²² إياد شوكت منصور، إدارة خدمة العملاء، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان-الأردن، 2008، ص 119

¹²³ KOTLER Philip et autres, Marketing Management, OPCIT, page 175

¹²⁴ مدحت محمد أبو النصر، أسس الخدمة المتميزة للعملاء، الناشر المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، عمان-الأردن، 2010، ص 158

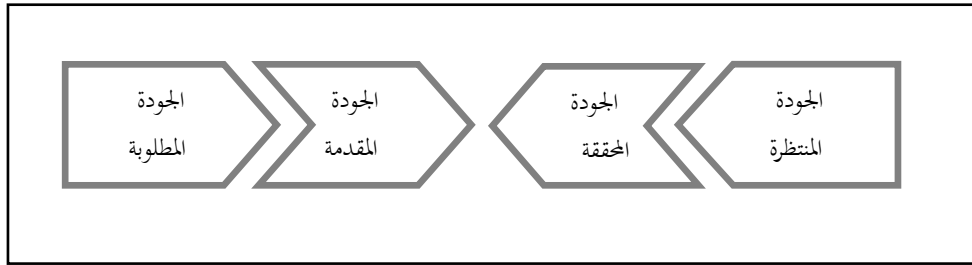
¹²⁵ مأمون الدرادكة وطارق الشبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، مرجع سابق، ص 181

"فجودة 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 مقياسا أو معيارا 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).

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



Source : PARMENTIER Christan, le marketing performant de l'assurance, Edition l'ARGUS de l'assurance, 2005, page 247

ثالثا: أهداف جودة الخدمة التأمينية

للجودة عدة أهداف يمكننا إيجازها فيما يلي:¹²⁶

- تطوير أداء جميع 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 وممتينة؛
- 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.

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.

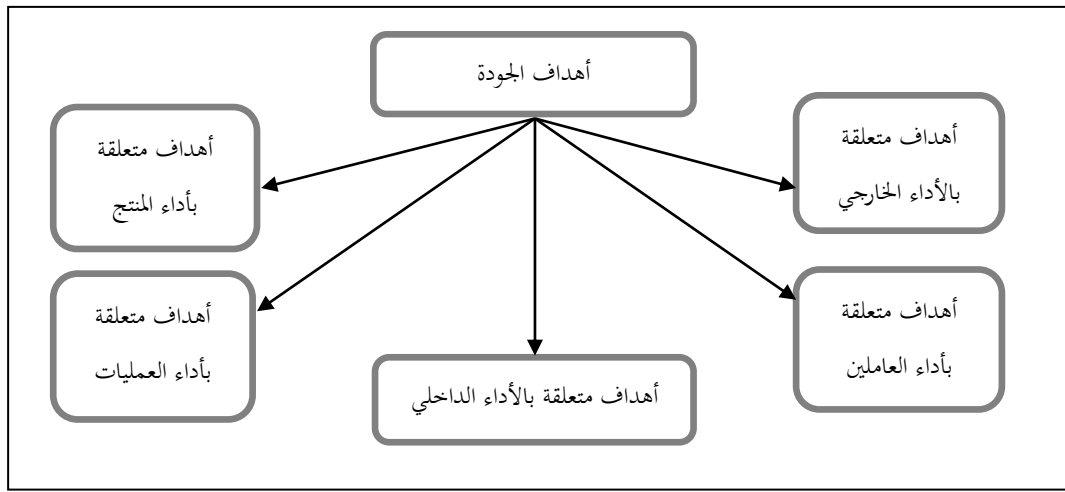
¹²⁶ يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، مرجع سابق، ص 121

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 (2-2): أهداف الجودة



المصدر: محمد عبد الفتاح الصريفي، الإدارة الرائدة، دار صفاء للنشر، الأردن، 2003، ص 207

الفرع الثاني: مفهوم إدارة الجودة الشاملة للخدمات التأمينية

أولاً: مفهوم إدارة الجودة الشاملة للخدمات التأمينية

إن مفهوم إدارة الجودة الشاملة جاء نتيجة للتطور الذي مر به مفهوم الجودة والذي سنوضحه من خلال المراحل التالية:

1- المرحلة الأولى (مرحلة الفحص): امتدت من سنة 1908 إلى غاية سنة 1928 وهنا اقترن مفهوم الجودة بالمنتج فقط، حيث

اقتصرت على الإعتبارات الخاصة بالمؤسسات دون مراعاة لرغبات واحتياجات العملاء، الذين لم تكن مطالبهم تتعدى الحصول على منتج يصلح للاستعمال ويشغل لأطول فترة ممكنة، وذلك راجع في الأساس إلى الوضعية الاقتصادية التي كانت سائدة آنذاك والتي كانت تقف بجانب العرض والإنتاج حيث كانت السوق قادرة على استيعاب كل المنتجات التي تطرح فيها.

2- المرحلة الثانية (مرحلة مراقبة الجودة): امتدت هذه الفترة من الحرب العالمية الأولى إلى غاية الحرب العالمية الثانية خلال هذه

المرحلة تم تعميم عمليات الفحص والمراقبة على كامل مراحل الإنتاج، ونعني بالمراقبة استخدام الأساليب الإحصائية وهنا كان

لا يزال ينظر للجودة على أنها مجرد تدبير الفحص والمراقبة وحكر على المهندسين ولا علاقة لها بأذواق المستهلكين ورغباتهم

- 3- المرحلة الثالثة (مرحلة ضمان الجودة): لقد ظهر مفهوم ضمان الجودة ما بعد الحرب العالمية الثانية التي شكلت مرحلة جديدة من النمو الاقتصادي، فبسبب تزايد تأثير العملاء على حجم الطلب وتزايد حدة المنافسة أصبح مفروضاً على المؤسسات توجيه نشاطاتها الاقتصادية نحو احتياجات العملاء بالتعرف عليها ثم العمل على إرضائها.
- 4- المرحلة الرابعة (مرحلة إدارة الجودة الشاملة): اقترن ظهور هذا المفهوم الجديد الذي عرف بإدارة الجودة الشاملة بالتحويلات الاقتصادية التي شهدتها السوق العالمي خلال سنوات السبعينيات، وهنا أصبحت المؤسسات تركز بشكل كبير للقيام بمختلف نشاطاتها على أساس ما يرغبه الزبون، الذي أصبح له إمكانية الاختيار بين مجموعة واسعة من المنتجات وذلك كله بهدف إرضائه بدلاً من الاكتفاء بإعطائه الثقة بأن متطلبات الجودة ستلبي بانتظام.
- إن مفهوم إدارة الجودة الشاملة يعد من بين أهم المفاهيم الحديثة التي تقوم على مجموعة من الأفكار والمبادئ حيث يمكن لأي مؤسسة أن تتبناها من أجل تحقيق أفضل أداء ممكن، لذلك هناك العديد من الباحثين والمفكرين تطرقوا إلى تعريفه كل من وجهة نظره وسنحاول فيما يلي ذكر أهم هذه التعاريف التي لها صلة بدراستنا الحالية:
- حسب "كروسي" (Crosby, 1969) فإن إدارة الجودة الشاملة هي عبارة عن "المنهجية المنظمة لضمان سير النشاطات التي تم التخطيط لها مسبقاً، حيث أنها الأسلوب الأمثل الذي يساعد على منع وتجنب حدوث المشكلات من خلال العمل على تحفيز وتشجيع السلوك الإداري والتنظيمي الأمثل في الأداء واستخدام الموارد المالية والبشرية بكفاءة وفاعلية"¹²⁷.
 - عرفها "رويل مايل" (Royal Mail) بأنها: "الطريقة أو الوسيلة الشاملة التي تشجع العاملين للعمل ضمن فريق واحد بما يؤدي إلى خلق قيمة مضافة ومن ثم إشباع حاجات المستهلكين"¹²⁸.
 - وقد عرفها "ويليام إدوارد ديمينغ" (William Edward Deming) بأنها: "طريقة الإدارة المنظمة التي تهدف إلى تحقيق التعاون والمشاركة المستمرة من العاملين بالمنظمة من أجل تحسين السلعة أو الخدمة، والأنشطة التي تحقق رضا العملاء وسعادة العاملين ومتطلبات المجتمع"¹²⁹.
 - عرفها "شومان وآل" (Chopman et Hall) على أنها: "فلسفة إدارية ابتكارية وطريقة جديدة تبحث في إرضاء بل وإسعاد العميل عند إشباع احتياجاته من سلع وخدمات، وتحقيق التحسين المستمر في كافة العمليات بالمنظمة، وتدعيم علاقة طيبة بين العملاء والعاملين والولاء المتبادل بينهما"¹³⁰.
 - عرفها "كوتلر وديبوا" (Kotler et Dubois) بأنها: "جهود تقوم بها المؤسسة على مستواها العام من أجل التحسين المستمر للمنتجات والخدمات والإجراءات"¹³¹.

127 خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة العاشرة، عمان، 2010، ص 17

128 مجيد الكرخي، إدارة الجودة الشاملة في مجال الخدمات، مرجع سابق، ص 22

129 شامية بن عباس، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات وانعكاساتها على التنمية المستدامة، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، 2014-2015، ص 02

130 شامية بن عباس، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات وانعكاساتها على التنمية المستدامة، نفس المرجع، ص 03

131 KOTLER Philip et autres, Marketing Management, OPCIT, page 175

- كذلك فالجودة الشاملة هي "أسلوب يهدف إلى تلبية احتياجات العملاء وجميع الأفراد العاملين والمجتمع على حد سواء وتحفيز العاملين في المؤسسة للمساهمة في التحسين المستمر للعمليات ورفع تحسين مستوى السلع والخدمات المنتجة عن طريق استخدام أحدث التقنيات والأساليب الإنتاجية التي تؤدي بالنتيجة إلى زيادة كفاءة الأداء والارتفاع بالفاعلية إلى أعلى المستويات بموجب خطة طويلة الأجل"¹³².
- ولقد عرفت المنظمة العالمية للتقييس "إيزو" (ISO) إدارة الجودة الشاملة بأنها: "مدخل إداري يركز على الجودة بمساهمة جميع أفراد المنظمة من أجل تحقيق النجاح الطويل الأمد من خلال إرضاء الزبون وتحقيق المنفعة للجميع"¹³³.
- وعرفها معهد الجودة الفدرالي بالولايات المتحدة الأمريكية بأنها: "فلسفة ومبادئ موجهة بحيث تشكل القاعدة الأساسية للتحسين المستمر في المنظمات يرافقه تطبيق الأساليب الكمية وتمكين الموارد البشرية من أجل إرضاء الزبون"¹³⁴.
- فمن خلال التعاريف السابقة يمكننا القول بأن إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التأمين تهدف إلى تحقيق ما يلي:
 - رفع مستوى الأداء للخدمات المقدمة إلى درجة أفضل مما يحقق رغبات وتطلعات المستفيدين منها (الزبائن)؛
 - تحقيق درجة عالية من التطابق بين الخدمة المقدمة وتوقعات الزبائن قبل حصولهم على تلك الخدمة.؛
 - تحقيق مستوى عالي من ضمانات المصادقية في أداء الخدمات المقدمة من قبل المؤسسة لزبائنهم؛
 - إعطاء صورة وسمعة جيدة للزبائن عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة؛
 - حمل المؤسسة على الاهتمام بالمظهر الخارجي لمختلف الأماكن التي تقدم بها الخدمات مع تأييدها بالتجهيزات واللوازم الضرورية؛
- كما أن اعتماد أي مؤسسة خدمية لنظام إدارة الجودة الشاملة لاسيما مؤسسات الخدمات التأمينية سيحقق لها عدة مزايا وفوائد نذكر منها:
 - تحقيق بيئة عمل مناسبة تشجع على الإبداع وزيادة معدلات الأداء؛
 - اختصار الوقت والجهد في إنجاز الأعمال؛
 - تشجيع المبادرات والاقتراحات التي من شأنها تطوير وتحسين أساليب العمل؛
 - رفع معدلات الرضا الوظيفي بين العاملين؛
 - تطوير وتبسيط إجراءات العمل؛
 - تسهيل قياس أداء الموظفين وفق معايير واضحة ودقيقة؛
 - كشف الإخفاقات في العمل من خلال إظهارها للخطأ وموقعه وطبيعته وسبل معالجته؛
 - تشجيع عملية جذب الزبائن والتقليل من شكواهم؛

132 مجيد الكرخي، إدارة الجودة الشاملة، مرجع سابق، ص 24

133 شامية بن عباس، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات وانعكاساتها على التنمية المستدامة، مرجع سابق، ص 04

134 شامية بن عباس، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات وانعكاساتها على التنمية المستدامة، نفس المرجع، ص 04

- رفع مستوى التعاون والتكامل بين الإدارات؛
- تدريب الإدارة والعاملين على كيفية تحديد وترتيب وتحليل المشاكل وتجزئتها إلى مشاكل أصغر حتى يمكن السيطرة عليها؛
- المساعدة على اتخاذ القرارات الصحيحة استنادا على الحقائق؛
- الزيادة من مستوى الثقة والشعور بالمسؤولية بين العاملين؛
- تحسين في الربحية والقدرة على المنافسة؛
- تحقيق رضا الزبائن والرفع من مستوى الولاء للمؤسسة؛
- المساهمة في مواجهة المشكلات وإدارة الأزمات بأسلوب علمي متوازن يراعي الإمكانيات والقدرات الخاصة بالمؤسسة، كما تعمل على استغلالها الاستغلال الأمثل...إلخ.

ثانيا: مبادئ إدارة الجودة الشاملة للخدمات التأمينية

يرتكز نظام إدارة الجودة الشاملة على مجموعة من المبادئ والقواعد التي تساعد المؤسسة في تسيير مختلف مواردها وإدارتها بشكل متكامل ومتناسق وفعال بهدف تحسين أدائها والتميز في سوق تسوده المنافسة الشديدة، ومن بين أهم هذه المبادئ نذكر:

1- التزام القيادة الإدارية العليا في المؤسسة: فمختلف القرارات المرتبطة بإدارة الجودة الشاملة تعتبر من القرارات الإستراتيجية في المؤسسة، لذلك يكون التزام الإدارة العليا في المؤسسة من شأنه أن يؤدي إلى تدعيم وتنشيط وتطوير عمل القائمين على مختلف الأنشطة النوعية في المؤسسة وذلك من أجل الوصول إلى تحقيق القيادة الفعالة التي تعتبر عملية ابتكار رؤيا بعيدة وصياغة الأهداف ووضع الإستراتيجيات وتحقيق التعاون والتأثير في الآخرين من أجل تحقيق الأهداف، بحيث يمكن الوصول إلى ذلك من خلال: 135

- دعم وتعزيز ثقافة الجودة في المؤسسة والتأكيد على أهميتها في استقرار وتطوير المؤسسة ككل؛
 - دعم وتعزيز دور العاملين وإسهاماتهم الفاعلة في تحقيق متطلبات الجودة الشاملة؛
 - بناء رؤيا شاملة وإستراتيجية واضحة المعالم في إطار المؤسسة وتحقيق أهدافها؛
 - وضع وبناء الأسس الكفيلة بمختلف المسارات الهادفة لتحقيق التطوير النوعي الشامل في مختلف ميادين العمل المنظم.
- 2- التركيز على العميل ورضاه:** إن استمرار أي مؤسسة في أداء أنشطتها مهون بشكل كبير بمدى رضا زبائنها وتركيزها عليهم، لذلك عليها أن تعمل على الفهم والمعرفة الجيدة بحاجاتهم الحاضرة والمستقبلية والسعي إلى تلبيةها في حينها، فحاجات الزبائن ورغباتهم تمثل قوة الدفع اللازمة لانطلاق كافة الموارد البشرية والمادية والتقنية وتشغيلها لتلبية هذه الاحتياجات واستمرار تحسينها وتطويرها لتحقيق المزيد من الرضا، فهي في نفس الوقت تمثل مدخلات إدارة الجودة الشاملة لذلك يكون على إدارة المؤسسة مسؤولية التأكد من أن متطلبات العمل قد تم تحديدها وأخذها بعين الاعتبار عند صياغة سياسة الجودة ووضع الأهداف.

3- التحسين المستمر والتميز: يعد التحسين المستمر والتطوير من الأسس الهادفة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة خاصة فيما يتعلق بتجهيز الخدمات وتأديتها، كذلك فالتحسين المستمر في ظل إدارة الجودة الشاملة يتجلى في قدرة التنظيم على تصميم وتطبيق نظام إبداعي يحقق باستمرار رضا تام للمستفيد من خلال السعي المتواصل للوصول إلى الأداء الأمثل¹³⁶.

فالتحسين المستمر يعني إدخال تحسينات مستمرة على كافة مجالات العمل في المؤسسة من خلال تحكيم البحث والتطوير وتشجيع الإبداع وتنمية المعرفة والمهارات لدى كفاءات المؤسسة وكذلك العمل على تخفيض الانحرافات على مستويات النشاط والعمليات، وعليه فهو مطلب ضروري لنجاح مختلف العمليات المرتبطة بإدارة الجودة الشاملة ومسايرة التغيرات والتكيف معها، في حين يعني التميز تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة وذلك من خلال جودة البرامج وتطويرها وفقا للتغيرات المستمرة في مجالات العلم والتكنولوجيا.

4- اتخاذ قرارات مبنية على حقائق: يعد هذا المبدأ أحد المكونات الأساسية التي تركز عليها إدارة الجودة الشاملة بحيث يتطلب تطبيقه الاعتماد على مجموعة من التقنيات والموارد التي تساعد في تهيئة القنوات اللازمة لتمكين الأفراد من إيصال ما يمتلكونه من معلومات تتحدث عن الحقائق إلى حيث يجب أن تصل للاستفادة منها في تحقيق الجودة، الأمر الذي يتطلب من الإدارة توفير قاعدة بيانات متكاملة يتم استحداثها بصفة دورية وبالشكل الذي يضمن سلامة ما يتخذ من قرارات حتى تضمن المؤسسة أن جميع قراراتها مبنية على معلومات وبيانات صادقة.

5- التركيز على إدارة الموارد البشرية: وذلك من خلال حثها على المشاركة والعمل الجماعي والتأكيد على دورهم في تنشيط وتحقيق الأهداف النوعية للمؤسسة المعنية، وهذا يتطلب السعي الشامل من أجل الحصول على المهارات والكفاءات البشرية وتدريبها وتطويرها وتحفيزها والعناية بها باستمرار بدأ من الاختيار والتعيين وتقييم الأداء وبرامج التدريب وأساليب التحفيز الفردي والجماعي وتشجيع العمل بروح الفريق الواحد والمشاركة الذاتية وتحقيق سبل الولاء والانتماء للمؤسسة لتحقيق أهدافها، حيث هناك العديد من المؤشرات الكيفية الواجب على إدارة المؤسسة متابعتها بشكل دائم للتأكد من تطبيق مبدأ المشاركة والعمل الجماعي وهي:¹³⁷

- مدى شعور الأفراد بالانتماء؛
- المستوى الإبداعي للأفراد؛
- مدى مسؤولية كل فرد عن أدائه الخاص؛
- مدى جدية الأفراد في مناقشة وحل المشاكل التي تعاني منها المؤسسة.

6- الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها: ويتم ذلك من خلال تحديد المعايير والمقاييس الموضوعية لإنجاز المهام الموكلة بالعاملين بشكل صحيح ومن أول وهلة، لأن ذلك من شأنه الإسهام الفعال في تقليص التكاليف الناجمة عن مختلف العمليات التي تنجزها المؤسسة في سبيل تقديم خدماتها دون اللجوء إلى اتخاذ الإجراءات التصحيحية والتي ستكلفها الكثير.

¹³⁶ شامية بن عباس، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات وانعكاساتها على التنمية المستدامة، مرجع سابق، ص 09

¹³⁷ شامية بن عباس، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات وانعكاساتها على التنمية المستدامة، مرجع سابق، ص 08

المطلب الثالث: جودة الخدمة من وجهة نظر زبون الخدمة التأمينية

الفرع الأول: تقييم الزبون لجودة الخدمة التأمينية

أولاً: المعايير المحددة لجودة الخدمة التأمينية من وجهة نظر الزبون

لقد حدد كل من براسورمان (Parasuraman) وزايتهامل (Ziethaml) وبري (Berry) تسعة معايير يلجأ إليها المستفيد من الخدمة من أجل تقييم مدى جودتها والتي يمكننا حصرها فيما يلي:¹³⁸

- 1- **الاعتمادية:** والتي تشير إلى قدرة مورد الخدمة على إنجاز أو أداء الخدمة المنتظرة بشكل دقيق يعتمد عليه، فالمستفيد من الخدمة يتطلع إلى مقدم الخدمة بأن يقدم له خدمة دقيقة من حيث الوقت والإنجاز تماما مثلما وعده بها.
- 2- **مدى توفر الخدمة من حيث الزمان والمكان:** هل أن الخدمة متوفرة في المكان والزمان اللذين يريد هما المستفيد؟ هل أن المستفيد سوف يحصل على الخدمة المطلوبة دون انتظارها؟
- 3- **الأمان:** هل الخدمة المقدمة خالية من الخطورة والشك؟
- 4- **المصداقية:** ما هي مصداقية مقدم الخدمة؟ هل هو أهل للثقة؟ هل يلتزم مقدم الخدمة بوعوده؟
- 5- **درجة فهم مورد الخدمة للمستفيد:** كم من الوقت والجهد يحتاج مقدم الخدمة لكي يفهم المستفيد؟ هل يفهم مقدم الخدمة المتطلبات الخاصة بالمستفيد؟ هل يعرف مقدم الخدمة مشاعر المستفيد وهل يقدره؟
- 6- **الاستجابة:** ما هو مدى استعداد ورغبة مقدم الخدمة على تقديم المساعدة للمستفيد، أو حل مشاكله المحددة؟
- 7- **الجدارة:** ما هو مستوى الجدارة التي يتمتع بها القائمون على تقديم الخدمة، من حيث المهارات والقدرات التحليلية والإستنتاجية، والمعارف التي تمكنهم من أداء مهامهم بشكل أمثل؟
- 8- **الأشياء الملموسة:** فغالبا ما يتم تقييم جودة الخدمة من قبل المستفيد في ضوء مظهر التسهيلات المادية (مثل المعدات والأجهزة، والأفراد ووسائل الاتصال) التابعة للمؤسسة.
- 9- **الاتصالات:** هل أن مقدم الخدمة قادر على تنوير المستفيد حول طبيعة الخدمة المقدمة، والدور الذي ينبغي على المستفيد أن يلعبه للحصول على الخدمة المطلوبة بالتحديد، مثلا كأن يتم تبليغه بالعراقيل التي قد تحصل في نظام تقديم الخدمة؟

ثانياً: مقارنة إدراكات الزبون مع توقعاته

إن التوقع حسب "ليتمال" (Lithmal 1993) يعني: "اعتقاد المستهلك المتعلق بالمنتج قبل عملية الشراء، وبالاعتماد على معايير وعناصر مرجعية يقوم بمقارنة أداء المنتج"، لذلك نجد عادة ما يقوم الزبائن أو المستفيدين من الخدمة التأمينية بالحكم عليها خلال مقارنة الخدمة التي يتلقونها فعلا مع الخدمة التي يتوقعون الحصول عليها، فإذا كانت الجودة المدركة (أي التي تم الحصول عليها فعلا) تفوق التوقعات، فإن المستفيدين سيكونون راضين عن الخدمة، أما إذا كان أداء الخدمة أقل من التوقعات، فإن المستفيدين سيكونون غير راضين عنها، كما أنهم يقومون بتطوير توقعاتهم من الخدمة المقدمة لهم استنادا إلى عدة عوامل نذكر منها:

- الكلمة المنتقلة من الفم إلى الأذن (du bouche à l'oreille)؛

- الحاجات والتفضيلات الشخصية؛

138 حميد الطائي، بشير العلاق، تسويق الخدمات المالية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، طبعة سنة 2009، ص 244

- التجارب أو المشتريات السابقة؛

- الاتصالات الخارجية والتي تتجسد من خلال الإعلانات مثلا.

بحيث يتم مقارنة الخدمة المدركة بالخدمة المتوقعة وبالتالي يتحقق رضاهم متى كان ما تحصلوا عليه يفوق توقعاتهم، ومن هنا يكون على المؤسسة توجيه جهودها لمعرفة توقعات ورغبات زبائنها فيما يتعلق بالجودة (ماذا يريدون؟ متى يريدون؟ أين يريدون؟ وعلى أي شكل يفضلون تلقي الخدمة؟)، وبمجرد تحليل الرغبات يتم اختيار مستويات الرضا التي يجب الوصول إليها وتحقيقتها، مع اطلاع الزبون والعاملين عليها.

إن عملية إدارة توقعات الزبون في مجال الخدمات التأمينية متوقف على مدى قدرة شركة تأمين في التعرف على توقعات زبائنها وإمكانية تطویرها والتعامل معها بشكل صحيح.

1- التوقعات في مجال التأمين

إن الزبون ينتظر من شركات التأمين تقديم خدمات جيدة تحقق له نتائج إيجابية ومتنوعة، وهذا يختلف من مؤمن لآخر وعليه يمكن حصر توقعات الزبون في سبع نقاط أساسية هي:¹³⁹

- العلاقة الجيدة بين النوعية والسعر: زبون الخدمة التأمينية يفضل دائما الخدمات ذات الجودة والنوعية التي تحقق له الحماية والأمان المطلوبين على أن تتناسب أسعارها مع دخله.

- تحقق له الطمأنينة من خلال الضمان الذي يقدم له: حاجة الزبون للطمأنينة مرتبطة دائما بمختلف عمليات الشراء التي يقوم بها، غير أنه في حالة الخدمات التأمينية يكون من الصعب تحقيقها نظرا لنقص الوعي التأميني لدى الزبائن وتخوفهم الدائم من قيامهم بخيارات غير مناسبة، لدى نجد أن الثقة في الشركة التي قد تتوفر من خلال علامتها أو القائمين على عمليات البيع تلعب دورا هاما في تحقيق هذه الطمأنينة للزبون وتحفيزه على اتخاذ قرار الشراء المناسب.

- رجل بيع كفي وموثوق: كون الخدمة التأمينية ذات طبيعة خاصة لأنها عبارة عن وعد بالبيع يستوجب أن يكون القائم على بيعها ذا كفاءة عالية وله مهارات تمكنه من كسب ثقة الزبون وإقناعه بشرائها.

- المعلومة المقدمة يجب أن تكون واضحة: الزبون يطلب دائما معلومات واضحة وطرق اتصال سهلة من أجل معرفته لما سيُقدم على شرائه لدى تحاول معظم شركات التأمين منذ سنة 1970 وضع عقود يسهل فهمها وقراءتها كتبسيط الألفاظ المستعملة، إدراج الألوان أو وضع ملصقات وغيرها.

- نزاهة الضمانات المكتتبة: لتفادي الازدواج والتكرار في العقود المكتتبة يفضل عادة الزبون التعاقد مع شركة واحدة حتى تسهل عليه عملية التحكم والسيطرة على تعاملاته.

- المتابعة: يحتاج زبون الخدمات التأمينية إلى متابعة دائمة من قبل شركته خاصة في حالة تصريحه بالتعديلات التي قد تطرأ على الخطر المؤمن ضده لدى فهو ينتظر أن يكون المؤمن متجاوب معه ومتفهم لطبيعة الأمان والحماية التي يبحث عنها.

¹³⁹ PARMENTIER Christian, Le Marketing performant de l'assurance, Edition L'ARGUS de l'assurance, paris, 2005, page 57

- بساطة الإجراءات: يفضل الزبون دائما أن تكون الإجراءات التي تفرضها شركات التأمين للوصول إلى التعاقد معها سهلة وغير معقدة وواضحة ولا بأس إن تم ترك الوسائل التقليدية والعمل على اعتماد وسائل التكنولوجيا الجديدة كالهاتف النقال أو الإنترنت أو الرسائل القصيرة لتسهيل التواصل فيما بين الطرفين.

2- تطور توقعات المؤمن لهم

إن توقعات الزبائن في مجال الخدمات التأمينية في تطور مستمر ويصعب تحديدها بدقة فهي تختلف من شخص لآخر، مع ذلك يمكننا تلخيص البعض من هذه التوقعات التي ينتظرها المؤمن لهم من المؤمن بفضل الخبرات التي توفرت لدى هذا الأخير نتيجة تعاملاته الدائمة والمستمرة في هذا المجال على النحو التالي:¹⁴⁰

- التطور بشأن سياسة السعر: لم تكن الأسعار سابقا محل مقارنة للمؤمنين، وحتى عملية التحاور مع القائمين بعمليات البيع كانت غير واردة على عكس ما يحدث حاليا، فنجد أن الزبون قبل اتخاذ قرار شراء الخدمة التأمينية يلجأ إلى مقارنة دقيقة للأسعار بين مختلف الشركات كما أنه يقوم بمناقشة للأسعار مع البائعين.

- التعاقد مع شركة واحدة: يفضل حاليا العديد من المؤمنين التعاقد أو اكتتاب كل عقودهم لدى نفس شركة التأمين و ذلك خاصة في حالة التأمين عن الأضرار، التقاعد أو الادخار.

- البحث عن حلول عامة وإيجابية: إن هدف المؤمن له لاكتتابه عقد التأمين لم يعد يقتصر على التوقيع وحصوله على التعويض في حال حدوث الضرر، وإنما أصبح يتطلع إلى حصوله على تكفل تام أو إمكانية الحصول على المعلومات على خدمات تسهل له الحياة وبشكل مستمر ودائم.

- انتظار التكفل بالزبون ما بعد العقد: من خلال سماعه وفهمه وتقديم له الحلول والاستشارات المناسبة التي ترضيه أو مساعدته في وضعية حرجة وتقديم له النصائح القانونية.

- وجود المؤمن في الخدمة دائما: أصبح الزبون يطلب وجود مؤمن أو شركة تأمين في الخدمة على الدوام يوميا وفي كل ساعة ليس فقط في نقاط البيع المخصصة وإنما حتى من خلال الهاتف الفاكس، مواقع الإنترنت وغيرها.

3- كيفية التعامل مع توقعات الزبائن:

- تقديم الوعود الواقعية للزبون: من خلال التوفيق بين الأداء الفعلي للخدمة والوعود التي يتم تقديمها للزبائن وهذا لتفادي التعرض لمشاكل معهم تفقدتهم ثقتهم بها وولائهم لها، وهنا يكون عليها:

▪ التأكد مسبقا من صحة الوعود التي سوف تقدمها لزبائنهم؛

▪ فحص الخدمة للتعرف على المزايا التي سيتم التركيز عليها أثناء تقديم الخدمة؛

▪ الدقة في الرسائل الترويجية الموجهة للزبائن؛

▪ عدم تقديم وعود لا تستطيع الشركة الوفاء بها؛

- التأكيد على عامل الثقة في تقديم الخدمة: الثقة هي عبارة عن معيار مهم يعتمد عليه الزبون في تقييم جودة الخدمة، فكلما زاد مستوى ثقته بخدمات الشركة كلما انخفض مستوى حاجته لمعالجة أخطاء ومشاكل الخدمة، فتعرض الزبون لمشكلة

¹⁴⁰ PARMENTIER Christian, Le Marketing performant de l'assurance, IBID, page 58

أو خطأ خلال عملية تقديم الخدمة يزيد من مستويات توقعاته وفي نفس الوقت يقلل من منطقة تحمله، وبالتالي فإن التأكيد على أداء الخدمة بالشكل الصحيح ومن أول مرة يتطلب توجه الشركة نحو القيادة في جودة الخدمة والقيام باختبار دوري وشامل لخدماتها قبل وبعد تقديمها.

- **الاتصال الدائم والفعال مع الزبائن:** الاتصال بالزبائن في الوقت المناسب يعتبر من الطرق الفعالة في إدارة توقعاتهم واهتماماتهم والتعرف على احتياجاتهم ومشاكلهم، فالإتصال الجيد مع الزبائن يشعرهم بأنهم شركاء وليس مجرد زبائن كما سيحسب الشركة العديد من المشاكل المحتملة، إلى جانب مكافأة العاملين الذين يقيمون علاقات ممتازة مع الزبائن وتنمية مهاراتهم على الاتصال الفعال مع الزبائن.

- **التفوق على توقعات الزبائن وتحقيق الامتياز في تقديم الخدمة:** ويكون ذلك من خلال:

- البحث المستمر عن الوسائل المناسبة لزيادة رضا الزبون؛
- تدريب العاملين على العناية والاهتمام الجيد بالزبائن؛
- تقديم خاص للزبائن ذوي الولاء للشركة؛
- مفاجأة الزبون بتقديم له مستويات الخدمة التي تفوق توقعاته؛

- **تحويل مشكلات الزبون إلى فرص بغرض إبهاره:** ويكون ذلك من خلال:

- تدريب العاملين على التنبؤ بالمشكلات التي يمكن أن تواجه الزبائن وكيفية التعامل معها بمهارة فنية؛
- مكافأة العاملين الذين تمكنوا من معالجة مشاكل الزبائن بمهارة، الناتجة عن بعض حالات القصور في الشركة أو أخطاء في الخدمة المقدمة؛
- الترحيب الدائم باعتراضات وشكاوى الزبائن والاستجابة لها بسرعة.

- **تقييم وتحسين الخدمة وفقا لتوقعات الزبائن:** ويكون ذلك من خلال:

- استخدام توقعات الزبائن كمقياس لتقييم جودة الخدمة؛
- تقييم سعر الخدمة أو أي خاصية أخرى للخدمة في ضوء توقعات الزبائن؛
- إجراء البحوث الدورية على الزبائن لدراسة التغير في توقعاتهم نحو الخدمة؛
- حرص الإدارة على تحسين الخدمة في ضوء توقعات الزبائن.

الفرع الثاني: العلاقة بين جودة الخدمة ورضا الزبون

لقد سبق وأن تطرقنا إلى توضيح مفهوم جودة الخدمة في مجال الخدمات التأمينية، حيث توصلنا إلى أنها عبارة عن " قدرة شركة التأمين على تقديم الحماية التأمينية بما يحقق رغبات الزبائن (المؤمن لهم) ويتطابق مع توقعاتهم ويفي باحتياجاتهم التأمينية بشكل مستمر، وتمثل مقياسا أو معيارا للدرجة التي يصل إليها مستوى الخدمة المقدمة للزبائن ليقابل توقعاتهم"، ومن هنا يتضح لنا بأنه متى كانت الخدمة المقدمة مطابقة لتوقعات الزبون فإن ذلك من شأنه أن يحقق رغباته ورضاه عنها، ولتأكيد ذلك يمكننا قياس جودة الخدمة من خلال نموذجين رئيسيين يتم استخدامها بشكل كبير في مجال الخدمات، وهما نموذج "سرفيكال" (SERVQUAL) أو ما يعرف بمقياس الفجوة الذي يعتمد على مقارنة توقعات الزبائن بشأن الخدمة وإدراكهم لمستوى جودة الخدمة المقدمة بالفعل ومن تم يتم

تحديد الفجوة بين التوقعات والإدراكات، وكذلك نموذج "سارف بارف" (SERVPERF) والذي يعرف بمقياس الأداء الفعلي للخدمة.

أولاً: نماذج قياس رضا الزبون

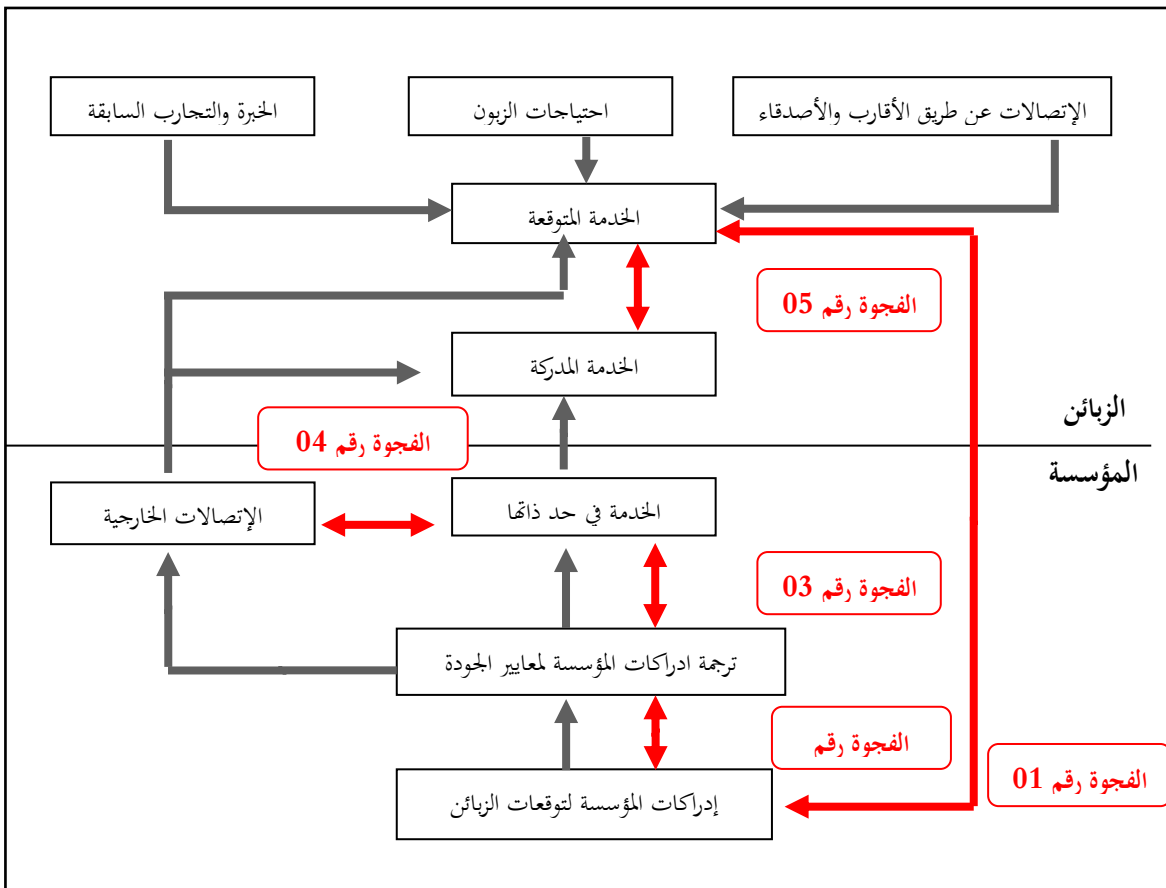
1- نموذج سرفيكال SERVQUAL أو ما يعرف بمقياس الفجوة:

هذا النموذج تم وضعه من قبل "براسيرمان" (Parasuraman)، "زايتهامل" (Zeithaml) و"بري" (Berry)، والذي يمكن التعبير عنه بالمعادلة التالية:

جودة الخدمة = الإدراك الفعلي - التوقعات

وفقاً لهذا النموذج يكون تقييم الخدمة المتحصل عليها من قبل الزبون من خلال مقارنة ما يتم الحصول عليه فعلاً مع ما يرغب فعلاً في الحصول عليه ومن ثم معرفة وتحديد طبيعة الفجوة بينهما، إذ تم حصر خمس (05) فجوات تسبب عدم بلوغ الجودة بالنسبة للخدمة المقدمة كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (3-2): نموذج سرفيكال SERVQUAL



Source : KOTLER philip et autres, Marketing Management, OPCIT, page 478

- الفجوة رقم 01: محصورة بين إدراكات المؤسسة وتوقعات الزبون:

فالمؤسسة لا يمكنها أن تدرك دائماً ما يريده الزبون ولا حتى الطريقة التي يقيم بها خدماتها المقدمة، وعليه يكون عليها تكثيف جهودها بشأن خاصيات الخدمة الأكثر أهمية والأكثر ملائمة لحاجات الزبون.

- الفجوة رقم 02: يكون بين إدراكات المؤسسة ومعايير جودة الخدمة
فالمؤسسة يمكنها تحديد بعض المعايير الخاصة بالجودة لكن أحيانا يشوبها الغموض، فمثلا لا يمكن للمؤسسة أن تقول بأنه يمكنها الرد على الاتصالات قبل الرنة الخامسة، وفي نفس الوقت لم توفر مفرق هاتفية خاص ومناسب لذلك.
- الفجوة رقم 03: بين معايير جودة الخدمة ومقدمي الخدمات
هناك عدة عوامل تؤدي في الكثير من الأحيان إلى الإنقاص من جودة الخدمة من ذلك مثلا العاملين غير المدربين أو الذين لديهم عمل كثيف، عطل دائم في التجهيزات، أوامر متناقضة... إلخ
- الفجوة رقم 04: بين القيام بالخدمة والاتصالات الخارجية:
توقعات الزبون من المؤسسة عادة ما تكون نتيجة لتأثير الإعلانات عليه، فإذا لم يجد ما توقعه سيؤدي ذلك إلى عدم رضاه عن خدمات المؤسسة.
- الفجوة رقم 05: بين الخدمة المدركة والخدمة المتوقعة
فمن خلال هذا النموذج يمكننا القول أن الزبون يقارن بين ما يحصل عليه من خدمات مع ما كان يتوقعه، فإذا كان الانحراف إيجابيا فالزبون راض عن الخدمة المقدمة له (مستوى جودة عالي)، وإذا كان الانحراف سلبيا فالزبون هنا غير راض عن الخدمة المقدمة له (مستوى جودة الخدمة في أدنى مستوياتها).
- للإشارة فقط فقد تم تطوير هذا النموذج فيما بعد من قبل عدد من الباحثين، حيث أنه لا يختلف كثيرا عن سابقه إلا أنه أضاف بعض المؤشرات التي تسهل من تفصيله بحيث تم حصر الفجوات في سبعة (فجوة المعرفة، فجوة المعايير القياسية، فجوة التسليم، فجوة الاتصالات الداخلية، فجوة الإدراك، فجوة التفسير وفجوة الخدمة).
- 2- نموذج "سارف بارف" (SERVPERF) ما يعرف بمقياس الأداء الفعلي للخدمة:
- نتيجة الانتقادات التي وجهت إلى نموذج (SERVQUAL) والمتعلقة بأبعاد الجودة وتعدد المتغيرات التي يحتوي عليها وكذلك كيفية إدراك الزبائن لجودة الخدمة، لجأ بعض الباحثين إلى تحديد نموذج جديد يركز بشكل أساسي على الأداء الفعلي للخدمة المقدمة باعتبار أن جودة الخدمة يمكن الحكم عليها بشكل مباشر من خلال اتجاهات الزبائن والتي يعبر عنها من خلال المعادلة التالية:

جودة الخدمة = الأداء

بحيث تتضمن عملية تقييم الجودة وفقا لهذا النموذج الافتراضات التالية:¹⁴¹

- في غياب خبرة الزبون السابقة في التعامل مع المؤسسة فإن توقعاته حول الخدمة تحدد بصورة أولية مستوى تقييم جودتها؛
 - بناء على خبرة الزبون السابقة المتراكمة كنتيجة لتكرار التعامل مع المؤسسة؛
 - إن الخبرات المتعاقبة مع المؤسسة ستقود إلى مراجعات إدراكية أخرى لمستوى الجودة.
- كذلك فقد تعرض هذا النموذج لجملة من الانتقادات كونه أهمل قياس توقعات الزبائن لمستوى جودة الخدمة المراد الحصول عليها مع قصور منهجية القياس والطرق الإحصائية المستخدمة للتحقق من ثباته.

¹⁴¹ سامي زعباط، دور جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون، مجلة المالية والأسواق، العدد 06، مارس 2017، ص 368

ثانيا: جودة الخدمة محور رضا الزبون

1- مفهوم رضا الزبون :

تركز شركات التأمين على جذب زبائن جدد مع إهمال الاحتفاظ بالزبائن الحاليين الذين يمثلون فرصة جد مربحة خاصة وأن تكلفة الاحتفاظ بالزبون الحالي أقل من تكلفة استقطاب زبون جديد، وبالتالي فإن الاحتفاظ بالزبون لا يتم إلا من خلال رضاه عن الخدمة التأمينية التي قدمت له في إطار منظومة متكاملة من الجهود تبدأ من معرفة احتياجات ورغبات الزبون وتستمر بعد تقديم الخدمة بالتركيز على رد فعل الزبون بعد شراء الخدمة ومدى استجابته للجهود، وعليه سنحاول فيما يلي الوقوف عند أهم الجوانب المتعلقة برضا الزبون وعلاقته بجودة الخدمة.

تعريف رضا الزبون:

- يعرف "كوتلر" (Kotler) رضا الزبون على أنه: "كل تصور إيجابي أو سلبي يشعر به الزبون اتجاه تجربة شراء أو استهلاك، تكون ناتجة عن مقارنة بين توقعاته للمنتج وفعالته المدركة"¹⁴².
- ويرى "أوليفر" (Oliver) بأن "الرضا يعبر عن المشاعر الوجدانية الإيجابية ومشاعر السرور التي تصاحب المستهلك خلال حيازة المنتج واستخدامه، وما يترتب عن مدى تطابق الأداء المدرك للمنتج مع التوقعات المسبقة عنه، وإن هذه المشاعر المؤقتة سرعان ما تتحول إلى اتجاه عام نحو المنتج"¹⁴³، وعليه ينصح "أوليفر" بضرورة قياس رضا العميل مباشرة بعد الاستخدام قبيل أن يتحول إلى اتجاه قد لا يعكس حقيقة مستوى رضا العميل عن المنتج.
- ولقد اتفق كل من (Churchill,IR,Surprenant1982) و(Tse, Wilton 1988) وآخرون على أنه: "يمكن التعبير عن رضا العميل كدالة في التوقعات قبل الشراء والأداء المدرك بعد الشراء للخدمة"¹⁴⁴، بمعنى أن الرضا هو دالة بين الأداء والتوقعات.
- ويرى "جين" (Jean 2001) بأن الرضا هو: "إدراك العميل لمستوى إجابة المعاملات لحاجاته وتوقعاته"¹⁴⁵.
- في حين عرفه "شاس" (Chase 2003) بأنه: "الحالة التي تتقابل فيها توقعات الزبون مع إدراكاته المرتبطة بالخدمة المقدمة إليه"¹⁴⁶.

فمن مجمل التعريفات السابقة يتضح لنا جليا بأن تحقق رضا الزبون مرتبط بشكل أساسي بمدى جودة الخدمة المقدمة له، وهذه الأخيرة متوقفة على قدرة شركة التأمين في إدارة توقعات وإدراكات زبائنها بشكل صحيح وفعال.

2- محددات رضا الزبون:

أ- المحددات المعرفية : حسب (أوليفر 1980) فإنه يمكن حصر محددات الرضا المعرفية في:

¹⁴² KOTLER Philip et autres, Marketing Management, OPCIT, page 172

¹⁴³ فيروز قطاف، تقييم جودة الخدمات المصرفية ودراسة أثرها على رضا العميل البنكي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتورا في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، سنة 2010-2011، ص 154

¹⁴⁴ فيروز قطاف، تقييم جودة الخدمات المصرفية ودراسة أثرها على رضا العميل البنكي، نفس المرجع، ص 154

¹⁴⁵ وفاء حلوز، تدعيم جودة الخدمة البنكية وتقييمها من خلال رضی العميل، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، سنة 2013-2014، ص 49

¹⁴⁶ يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، مرجع سابق، ص 222

- **التوقع:** والذي يعني التصور الذي يكونه الزبون في ذهنه قبل الحصول على الخدمة والمنافع المتوقع الحصول عليها نتيجة المعلومات المتراكمة لديه من خبراته السابقة في عمليات الشراء المماثلة أو نتيجة تجارب وردود أفعال الأفراد الآخرين من الأقارب والأصدقاء أيضا، ويمكن تحديد عدة تصنيفات للتوقعات نذكر منها:¹⁴⁷

- التوقعات عن طبيعة الخدمة: تتمثل في المنافع التي يتوقع الزبون الحصول عليها من شراء الخدمة؛
- التوقعات عن تكاليف الخدمة: هي التكاليف التي يتوقع أن يتحملها الزبون في سبيل حصوله على الخدمة؛
- التوقعات عن المنافع أو التكاليف الاجتماعية: هو رد الفعل المتوقع للأفراد الآخرين كالأقارب عند شراء الخدمة.

ولقد أوضح كل من (Zeithaml Berry and parasuaman) جملة من العوامل المحددة لتوقعات العملاء يمكن حصرها فيما يلي:¹⁴⁸

- **الاحتياجات الشخصية:** وهي الحالات أو الظروف الأساسية الفيزيولوجية والسيكولوجية للزبون، سواء كانت مادية أو اجتماعية أو نفسية، كان يتوقع أن تمتلكها شركة التأمين التي ينوي التعامل معها، تكنولوجيا عالية أو أثاث ذي ذوق رفيع أو أن يفضل ارتداء الموظفين لزي موحد ... إل.
- **وعود الخدمة الظاهرة:** وهي جميع التصريحات التي يقدمها العامل في شركة التأمين إلى الزبون عن طريق الإعلان، المبيعات الشخصية، الاتصالات الشخصية، العقود، ويعد الإعلان الأكثر تأثيرا حيث أنه يساهم في استيعاب الدليل الموضوعي عن الجودة؛
- **الوعد الضمنية:** وهذه الوعد تعطي الزبون فكرة عما ينبغي أن تكون عليه الخدمة وما ستكون عليه فعليا، وتشمل الأسعار والجوانب المادية والملموسة الأخرى المرتبطة بالخدمة، فغالبا ما يعتمد الزبائن على السعر والعناصر المادية في تقييم وتقدير الجودة، كأن يتوقع الزبون بأن المصرف الذي يتقاضى أسعارا أعلى لا بد أنه يقدم خدمة ذات جودة عالية مقابل هذا السعر؛
- **الكلمة المنطوقة:** وتمثل في التصريحات والمعلومات التي تقدمها أطراف أخرى غير شركة التأمين إلى الزبون كأصدقاء المعارف وحتى عملاء آخرين فهي تنقل صورة لما ستكون عليه الخدمة فعليا؛
- **التجربة السابقة:** تعد التجارب السابقة عاملا آخر يؤثر في صياغة وتكوين التوقعات والتنبؤات والرغبات لدى الزبائن كما أن التجارب يمكن أن تكون مع نفس شركة التأمين أو شركات أخرى؛
- **إدراك بدائل الخدمة:** قد يكون هذا العنصر محددًا جدا في قطاع التأمين إذ أن البدائل في التعامل مع خارج القطاع تكون غير متاحة وغير عملية، إلا أن البدائل على النطاق الجزئي تكون متاحة كانتقال الزبون من شركة إلى أخرى لعدم قناعته بالخدمة المقدمة إليه من هذه الشركة؛
- **دفتر الخدمة:** وتتجسد في معرفة الزبون بدور وأهمية الخدمة، فقد يقبل التعامل بمستويات متدنية مع شركة تأمينية معينة؛

¹⁴⁷ سامي زعباط، دور جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون، مرجع سابق، ص 371

¹⁴⁸ وفاء حلوز، تدعيم جودة الخدمة البنكية وتقييمها من خلال رضی العميل، مرجع سابق، ص 126

▪ **تنبؤات الخدمة:** أي المستوى الذي يعتقد الزبون أنه من المحتمل أن يحصل عليه كالتفاعلات، وتكمن هذه التوقعات المحتملة عند العميل نحو الخدمة المقدمة من الشركة، فبإمكانية وجود مبادرات جديدة مهما كانت محدودة أم موسعة، زهيدة أم غير زهيدة، فحتى ما تقدمه شركات التأمين من تخفيضات ومزايا ترويجية مثلا، مذكرات، أفلام، رزنامات زمنية... إلخ؛

▪ **الظروف والأحداث المؤقتة:** وتتمثل في تلك الظروف الطارئة التي تجعل الزبون أكثر إدراكا لاحتياجات الخدمة كالحالات الشخصية الطارئة، الظروف المحلية، الظروف الاقتصادية الطارئة، الحروب... إلخ.

- **الأداء المدرك:** يعتبر الإدراك عملية فردية تقوم أساسا على احتياجات وقيمة وتوقعات ورغبات الفرد، وإدراك الفرد للأداء يعني استعداده للتصرف ويكون التصرف على أساس إدراكه للموقف، كما يعبر عن مستوى الأداء الذي يحصل عليه فعلا الزبون نتيجة استعماله للخدمة وتقييمها معتمدا على المعلومات المتراكمة التي كونها من تجاربه السابقة المماثلة، حيث يرى "بارمنت شارشل" (Permant Churchill) أن الأهمية الأساسية للأداء المدرك تكمن في كونه يعتبر أداة مرجعية لتحديد مدى تحقق التوقعات التي كونها الزبون بخصوص الخدمة محل اختياره، ومن بين المعايير المعتمدة في نظرية مقاييس المقارنة لقياس الرضا منها الأداء المثالي، الأداء المتوسط... إلخ.

وإذا ما تحدثنا عن إدراك الزبون للخدمة التأمينية والتي تنطوي على العديد من الجوانب الرمزية، فإنه من المهم لإدارة شركة التأمين أن تدرك الجوانب الحسية التي تساهم في إدراك الزبون للخدمة، فمثلا استخدام الأنشطة الترويجية المتميزة للشركة وخدماتها سواء مرثيا أو مسموعا أو مقروءا فسيكون ذلك كفيلا لتنبه حواس العميل وتوجيه إدراكه إلى ما هو إيجابي، إضافة إلى السعي لتحسين وتطوير جودة الخدمات المقدمة، فكلما ارتفعت المزايا والفوائد المتأتية لدى الزبون جراء استخدامه للخدمة التأمينية ساهم ذلك في تحسين الصورة الذهنية لديه إضافة إلى الجوانب المادية للخدمة والتي تساهم بشكل كبير في التأثير على الجوانب الحسية مثل تصميم وتنظيم إجراءات العمل والإضاءة والمظهر العام للشركة والموظفين وغيرها.

- **المطابقة:** والتي تعرف على أنها عبارة عن: " مستوى من إحساس الفرد الناتج عن مقارنة أداء الخدمة وتوقعاته"¹⁴⁹، فالرضا هو عبارة عن دالة للتوقعات المسبقة والانحراف ما بين هذه التوقعات والأداء الفعلي للخدمة، ومن هنا يمكننا التمييز بين ثلاث مستويات هي:

الأداء	>	التوقعات	←	الزبون غير راضي
الأداء	=	التوقعات	←	الزبون راضي
الأداء	<	التوقعات	←	الزبون جد راضي

ب- المحددات الشعورية:

وهي تلك المحددات المرتبطة أساسا بالاستجابة الشعورية أو العاطفية للزبون والتي تعني حسب (kambiz and Janad.O) "حالة نفسية تنشأ عن تقييم ما تم إدراكه من أحداث وأفكار وتكون مصحوبة أحيانا بانعكاسات جسدية) أو ردود أفعال معينة تحدد نوعية هذه العاطفة والتي تنعكس على مستوى الرضا وينشأ عنها حكم مبني على أساس شعور

¹⁴⁹ وفاء حلوز، تدعيم جودة الخدمة البنكية وتقييمها من خلال رضى العميل، مرجع سابق، ص 128

(عاطفي)¹⁵⁰، ولقد حدد كل من (Ortomy et al) ثلاثة محددات من شأنها خلق استجابة عاطفية لدى الزبون بغض النظر إلى نوعية هذه الاستجابة، ويمكن حصرها فيما يلي: ¹⁵¹

- **الأهداف:** ويقصد بها الهدف المنشود تحقيقه من التجربة الاستهلاكية سواء كان هدفا ملموسا أو غير ملموس (حسي)، وغالبا ما تكون الأهداف مرتبة وفقا لنظام معين يخضع لطموح الزبون وتوقعاته عن الخدمة وما يرافقها من استقبال وتفاعل، فكلما حققت التجربة أهداف الزبون بشكل أفضل وكامل ساعد ذلك على تحفيز استجابته العاطفية نحو الاتجاه الإيجابي؛
- **المعايير:** ويقصد بها معتقدات الزبون ومبادئه التي يفكر على أساسها، ويتصرف بناءا عليها، حيث تعد كل محاولة لخرقها أو تجاوزها خلال تجربة استهلاكية معينة بمثابة منبهات لعواطفه، حيث أن هذه الأخيرة تتناسب طرديا مع احترام هذه المعايير وهو ما ينتج عواطف إيجابية، أما إذا تم التعامل مع معايير أخرى لا تتماشى مع تلك الخاصة بالزبون فهذا قد يؤدي إلى نشأة انعكاسات عاطفية سلبية لديه؛
- **المواقف:** يقصد بها علاقة الزبون بالخدمات حيث أنه لدى بعض الأفراد نزعة عاطفية اتجه خدمة معينة أو إحدى خصائصها، أو نوعية التفاعل مع مقدم الخدمة، فموقف الزبون من أحد هذه النقاط قد يدفع الزبون إلى الإقبال على منتج وتجاهل منتج آخر، حيث تتضمن بعض الخدمات رسائل مؤثرة يدركها الزبون لا شعوريا.

3- أساليب قياس رضا الزبون:

هناك عدة أساليب تستخدم لقياس رضا الزبون نذكر منها:

- أ- **القياسات الدقيقة:** وتشمل كل من: ¹⁵²
- **الحصة السوقية:** يعد قياس الحصة السوقية سهل نسبيا إذا تعلق بمجموعة من الزبائن ولكن النجاح في ذلك يكون لفترة قصيرة، بحيث تتم عملية القياس من خلال عدد الزبائن الذين لهم علاقة طويلة مع المؤسسة؛
- **معدل الاحتفاظ بالزبون (أقدمية الزبون):** فأحسن طريقة للحفاظ على نمو الحصة السوقية هي الاحتفاظ بالزبائن الحاليين، إذ يعتمد قياس الرضا على هؤلاء الزبائن من خلال معدل نمو مقدار الأعمال المنجزة معهم؛
- **جلب زبائن جدد:** من أجل نمو مقدار أعمال المؤسسة الخدمية يتم بدل أقصى الجهود لتوسيع قاعدتها من الزبائن؛
- **المردودية:** والتي يتم حسابها من خلال قياس الربح الصافي الناتج عن كل زبون أو صنف من الزبائن إذ تعبر عن رضاه أو عدم رضاه عن الخدمات المقدمة له، فمعدل الرضا المرتفع والحصة السوقية كذلك ما هما إلا وسيلتين من وسائل نمو الأرباح، وعليه فالأمر يتطلب من المؤسسة الخدمية ليس قياس مقدار الأعمال التي تنجزها مع زبائنها فقط وإنما الاهتمام بمردودية هذه النشاطات؛
- **معدل الطلب من قبل الزبون:** فإذا ارتفع معدل طلب الزبون على خدمات المؤسسة فهذا يدل على ان تلك الأخيرة تلي حاجاته وتحقق مستوى الإشباع المرغوب فيكون شعوره هو الرضا؛
- **تطوير عدد الزبائن:** فيمكن اعتبار تطور عدد الزبائن "أداة للتعبير عن رضاهم".

¹⁵⁰ وفاء حلوز، تدعيم جودة الخدمة البنكية وتقييمها من خلال رضا العميل، مرجع سابق، ص 130

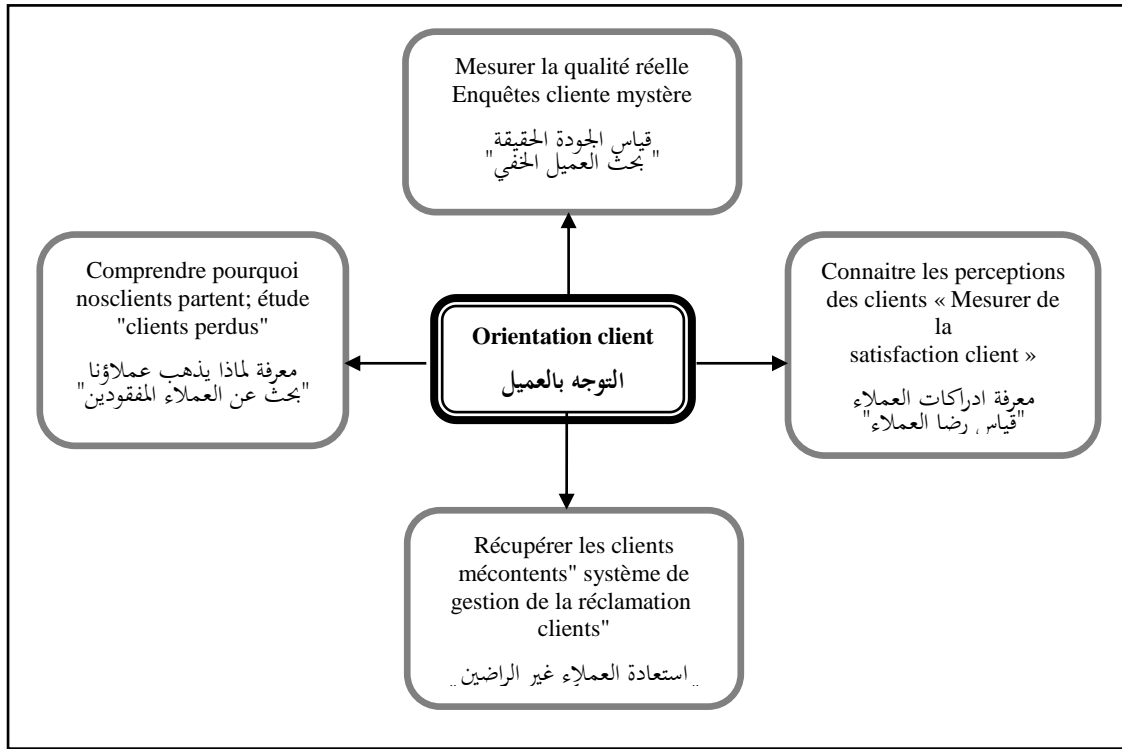
¹⁵¹ وفاء حلوز، تدعيم جودة الخدمة البنكية وتقييمها من خلال رضا العميل، مرجع سابق، ص 130

¹⁵² سامي زعباط، دور جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون، مرجع سابق، ص 372

فإضافة إلى المقاييس السابقة هناك مقاييس أخرى كمعدل إعادة الشراء، معدل الوفاء، عدد شكاوى العملاء... إلخ.

ب- **القياسات التقريبية:** على عكس القياسات الدقيقة التي لا تعبر حقيقة عن شعور الزبون بالرضا أو عدم الرضا كونها لا تأخذ بعين الاعتبار توقعات العملاء، فإن القياسات التقريبية تعتمد على توقعات الزبائن وانطباعاتهم عن الخدمات المقدمة لهم، ويمكن توضيح مختلف الأدوات الموجهة للاستماع للزبائن من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (4-2): مختلف أدوات التوجه بالعميل.



المصدر: فيروز قطاف، تقييم جودة الخدمات المصرفية ودراسة أثرها على رضا العميل البنكي، مرجع سابق، ص 164

- تسيير شكاوى الزبائن:

تمثل شكاوى الزبائن وانتقاداتهم ومقترحاتهم حول الخدمة المقدمة لهم فرصة للمؤسسة من أجل التعرف على جوانب عدم رضا الزبائن، حيث يجب عدم إغفال المعلومات التي يتم الحصول عليها.

وتتجه العديد من المؤسسات إلى وضع نظام يسهل على الزبائن تقديم شكاويهم واقتراحاتهم للمؤسسة وقد يكون ذلك من خلال تخصيص خط هاتفي، أو عنوان بريد الكتروني أو موقع الكتروني تتلقى المؤسسة من خلاله ما يتقدم به الزبائن من شكاوى أو اقتراحات، وهذا من شأنه الكشف عن جوانب الضعف في المنتج أو في أي من أنشطة المؤسسة، وعلى المؤسسة هنا الاهتمام بما يتقدم به الزبون لاستخلاص المؤشرات المناسبة واتخاذ الإجراءات اللازمة التي من شأنها التحسين في الأداء، كما لا يجب الإغفال على أن الزبون الذي يقدم شكوى للمؤسسة قد يبقى زبونا دائما لها إذا استطاعت إرضاءه بمعالجة شكواه بالطريقة الصحيحة.

- بحوث العملاء المفقودين:

ويهتم هذا النوع من البحوث بالزبائن المفقودين من خلال تحليل أسباب توقفهم عن التعامل مع المؤسسة والبحث عن الطرق الكفيلة باسترجاع ثقتهم ورضاهم عن الخدمات التي تقدمها، ويمكن متابعة هذا النوع بحساب معدلات فقد الزبائن من فترة لأخرى لتقييم الوضع، وهنا يجب على المؤسسة أن تقوم بالاتصال بالزبائن الذين تحولوا عن التعامل معها، لتقصي أسباب التحول وهناك أربعة خطوات لتحقيق ما سبق: 153

- تعريف وتحديد معدلات الاحتفاظ بالزبائن؛
 - معرفة وتجميع البيانات حول العوامل والمؤثرات التي أدت بالزبائن إلى التخلي عن التعامل مع المؤسسة؛
 - تشخيص وتوضيح هذه المؤثرات بالطريقة التي تمكننا من معرفة الإجراءات التي يجب اتخاذها والتصرفات الواجب إتباعها بغرض محاولة إعادة إرضائهم والتقليل من معدلات فقدهم؛
 - على المؤسسة أن تقدر الأرباح التي تفتقدها حينما يتخلى عنها زبائن بدون مبرر، وأن تعرف ما هي التكلفة التي سوف تتحملها لكي تقلل من معدل فقدان، فإذا كانت التكلفة أقل من الربح المفقود فالمؤسسة تتحمل هذه التكلفة لأنها ستعود عليها بالفائدة بالإضافة إلى حصولها على رضا العميل وولائه.
- من هنا يجب أن لا تغفل المؤسسة عن أهمية إجراء اتصالات مع الزبائن واختيار بعض الزبائن المفقودين للتعرف على أسباب التحول إلى مؤسسة منافسة.

- بحوث تتعلق بالزبون الخفي: تقوم بعض المؤسسات بالتعاقد واستئجار بعض الأفراد لكي يتقمصوا دور المشتريين المحتملين

ويقوموا بتسجيل نقاط القوة ونقاط الضعف الخاصة بالمؤسسة والمؤسسات المنافسة، ويمكن أن يقوم المتسوق الخفي باختيار ردود أفعال ممثلي البيع للمواقف التسويقية المختلفة وكيف يتعاملون مع الزبائن.

ويمكن أن يكون المشتري السري أحد العاملين في المؤسسة أو شخص خارجي تختاره المؤسسة أو أحد العاملين في مؤسسة خارجية متخصصة في هذا النشاط، وعادة يزود هؤلاء المشترون بصيغ تقويم تفصيلية مبنية على الخطوط الإرشادية مع المؤسسة التي يمكن استخدامها في تسجيل المعلومات المرغوب الحصول عليها، وعادة يوصى بالاستعانة بفرد من خارج المؤسسة في محاولة للاحتفاظ بمستوى معين من الموضوعية، ومن المهم تقويم العملية بأكثر من مشتري واحد في حالات مختلفة خلال الفترة المرغوب فيها وينتج عن هذا العمل عينة ممثلة أكثر لتجارب الخدمة.

- بحوث قياس رضا الزبون:

أو المسح الميداني لرضا العميل والذي يشير إلى عمليات مسح ميدانية دورية يستخدم فيها الاستبيان لقياس مستوى رضا الزبائن من خلال مجموعة من العبارات واعتماد أحد المقاييس (مثل مقياس ليكرت الخماسي أو السباعي)، ويختلف نوع الاستبيان حول الهدف المراد من المؤسسة بلوغه فقد يتعلق بقياس مستويات رضا الزبائن وفرص التعامل المستقبلي أو قد تتطلع

153 فيروز قطاف، تقييم جودة الخدمات المصرفية ودراسة أثرها على رضا العميل البنكي، مرجع سابق، ص 165

المؤسسة من خلاله إلى معرفة تفضيلات الزبائن لخدمات المنظمة مقارنة بالمنافسين أو يكون الهدف منه التعرف على أسباب فقدان بعض العملاء، وعموماً يمكن استخدام الأنواع التالية (من الاستبيانات):¹⁵⁴

- **استقصاءات الحقائق:** حيث يتم سؤال الزبائن أو عينة منهم عن جوانب محددة مثل مدى استخدام أو عدم استخدام المنتج وكثافة الاستخدام، بالإضافة إلى الخصائص الديموغرافية من حيث النوع أو السن أو الدخل... الخ.
- **استقصاءات الاتجاهات والآراء:** ويصمم بغرض التعرف على اتجاهات ووجهات نظر الزبائن حول المؤسسة وخدماتها وأساليب الخدمة ومدى الرضا عنها.
- **استقصاءات الدوافع:** وتستهدف التعرف على الأسباب التي تدفع الزبون للتصرف بشكل معين، قبل التعامل مع مؤسسة دون أخرى وفرص الاستمرار في التعامل من عدمه وأسباب تحوله إلى مؤسسات أخرى، وعادة ما يهتم استيفاء بيانات الاستقصاء بعدة طرق لكل منها مزاياها وعيوبها وهذه الطرق هي:
 - المقابلة الشخصية؛
 - البريد؛
 - الهاتف.

4- العلاقة التفاعلية بين جودة الخدمة ورضا الزبون

أ- العوامل المؤثرة في إدراكات الزبون للخدمة المقدمة له:

يرى الباحثون أن المستفيدين يحكمون على جودة الخدمة من خلال مقارنة الخدمة التي يتلقونها فعلاً (expected service) الخدمة التي يتوقعوا أن يتلقوها (actual service)، وعليه فإن هؤلاء الباحثين يعرفون جودة الخدمة على أنها "حالة التناقض بين توقعات المستفيدين وبين إدراكاتهم.

وعليه هناك عوامل كثيرة تؤثر في ادراكات الزبون للخدمة والتي من أهمها:

- **خدمة المواجهة (اللحظات الحقيقية):** وتكون عندما يتفاعل الزبون مع شركة التأمين، ويمكن هنا تقسيم خدمة المواجهة إلى ثلاثة أنواع:

- **المواجهة عن بعد:** كأن يتفاعل الزبون مع شركة التأمين من خلال نظام الصراف الآلي أو بطاقات الائتمان، حيث يحكم العميل على جودة الخدمة هنا من خلال مدى الثقة في البطاقة وحجم المصارف التي تعتمد هذه البطاقة؛
- **المواجهة بالهاتف والانترنت:** حيث يحصل العميل على الخدمة باستخدام الهاتف أو الانترنت، والحكم على الجودة هنا يكون أكثر تعقيداً لأن نبرة الصوت على الهاتف وحجم المعرفة يؤثر في حكم الزبون على جودة الخدمة؛
- **المواجهة وجهاً لوجه:** وهنا يكون التفاعل مباشراً بين الزبون ومقدم الخدمة؛
- **دليل أو ملامح الخدمة:** حيث أن عدم ملموسية الخدمة التأمينية تجعل الزبون يبحث عن مظهر الخدمة من خلال مقدم الخدمة أو الزبائن الآخرين والتكنولوجيا المستخدمة والبيئة التي تحصل فيها عملية التفاعل وكيفية معالجة الأنشطة المصرفية ومرونة العمليات.

¹⁵⁴ فيروز قطاف، تقييم جودة الخدمات المصرفية ودراسة أثرها على رضا العميل البنكي، مرجع سابق، ص 165

- **الصورة الذهنية:** وهي الصورة التي يحتفظ بها العميل في ذاكرته عن شركة التأمين فهذه الصورة تبنى من خلال الاتصالات كالإعلان والعلاقات العامة والكلمة المنطوقة، حيث أن شخصية مقدم الخدمة تعد محصلة للكثير من العناصر فجودة الخدمات المقدمة وتنوعها والاهتمام بحاجات ورغبات الزبون والثقة والأمان اللتان توفرهما شركة التأمين، وسرعة إنجاز الخدمات وأساليب التعامل كلها عناصر تُكون الصورة الذهنية للشركة إضافة إلى أهمية البرامج الترويجية ودورها الكبير في تحديد ملامح الصورة الذهنية للشركة وتحسين سمعتها لدى الزبون.

- **السعر:** حيث يعد عنصرا مهما في تحديد توقعات وإدراكات الزبون للخدمة فالسعر العالي يتوقع معه أن تكون جودة الخدمة مرتفعة، أما إذا كان متدنيا فقد يشك الزبائن في قدرة الشركة على تقديم خدمات ذات مستوى جودة مرتفعة، أي أن السعر له دور كبير في إدراك الزبون للقيمة.

ب- العلاقة بين جودة الخدمة ورضا الزبون:

لقد تعددت دراسات واتجاهات الباحثين في تفسير العلاقة الموجودة بين جودة الخدمة ورضا الزبون بين جودة، فعلى الرغم من وجود علاقة أكيدة بينهما إلا أنهم لن يصلوا إلى اتفاق مشترك بخصوص مفهوم جودة الخدمة ورضا الزبون، وعليه سنستعرض فيما يلي أهم هذه التوجهات.

- جودة الخدمة كموقف أو اتجاه شامل:

وهنا ميز "باتيسون" (Bateson) ما بين جودة الخدمة ورضا الزبون وحددها كونها "موقف يُكونه الزبون من خلال تقييمه لعرض الخدمة، وأن هذا الموقف غالبا ما يكون مبنيا أو مستندا على سلسلة من خبرات تقييمية سابقة، وعليه فإن الجودة هي أقل ديناميكية قياسا إلى الرضا، أما الرضا فهو عبارة عن الناتج النهائي للتقييم الذي يجريه الزبون لعملية تبادل معينة"¹⁵⁵.

فمثلا إذا وجد زبون أن عددا من شركات التأمين الخاصة تقدم خدمات ذات جودة عالية جدا، فإن تقييمه لجودة الخدمة التي تقدمها شركة التأمين التي يتعامل معها سيكون مستندا على أساس ما تقدمه الشركات التأمينية الأخرى من خدمات، فالزبون هنا يكون مطلعاً على جودة خدمات ولن يقبل بخدمة تأمينية أقل مما تقدمه هذه المؤسسات، أي أن الزبون يتوقع أن يحصل من الشركة التي يتعامل معها على خدمة متساوية أو أفضل مما تقدمه باقي الشركات.

- كفايات تحديد مفهوم التوقعات والإدراكات:

لقد رأى باحثون آخرون أن جانب الاختلاف بين جودة الخدمة ورضا الزبون يكمن في كيفية تعريف أو تحديد معنى للتوقعات، حيث أكدوا أنه عند قياس جودة الخدمة المدركة فإن مستوى المقارنة (بمعنى التوقع) يكمن في تحديد "ما الذي ينبغي على الزبون توقعه"، بينما في قياس الرضا يكون مستوى المقارنة على أساس "ما قد يتوقعه المستفيد من الخدمة".

ففي الحالة الأولى مثلا (ما الذي ينبغي على الزبون توقعه) فإن توقع الزبون من الخدمات التي تقدمها شركة التأمين التي يتعامل معها لا يستند فقط على خبراته السابقة وإنما يستند على توقعه وتقييمه لجودة خدمة هذه الشركة أيضا مع أفضل ما تقدمه شركات أخرى في نفس مستوى الشركة التي يتعامل معها.

أما في الحالة الثانية مثلاً (ما قد يتوقعه المستفيد من الخدمة) فإن التوقع يكون على شكل تصور أو تنبؤ يستند على مظهر الشركة والخبرات السابقة مقارنة مع شركات تأمين أخرى تقدم خدمات في نفس المستوى. حيث يؤكد كل من (Zeithaml Berry and parasuaman) أن مفهوم رضا الزبون يختلف عن مفهوم جودة الخدمة، " فالرضا ينتج عنه المقارنة بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة، بينما تشير جودة الخدمة إلى المقارنة بين الخدمة المطلوبة أو المرغوب فيها من قبل المستفيد والخدمة المدركة"¹⁵⁶.

- الرضا التراكمي للزبون:

لقد قام الباحث "أندرسون" (Anderson) باستخدام مفهومين اثنين لرضا الزبون وذلك بغرض التمييز بين جودة الخدمة ورضا الزبون وهما:

- رضا الزبون المستند على تبادل تجاري محدد؛
- رضا الزبون المستند على التبادلات التراكمية.

ولقد استخدم الباحث "كارمان" (Caraman) نفس المفهومين لرضا الزبون لأجل التمييز بين جودة الخدمة ورضا الزبون، رضا الزبون القائم على تبادل تجاري محدد ورضا الزبون القائم على تبادلات متراكمة، حيث يتحقق الأول من عمليات التبادل التي ستحدد في ضوء مستوى توقعات الزبون السابقة مع ما حصل عليه بالفعل من الخدمة الحالية، فإذا فاقت الخدمة الفعلية المتوقع منها سيكون الزبون راضياً عنها ويعكس ذلك سيكون غير راض، أما الثاني فيقوم على إجمالي خبرة الاستخدام لدى الزبون عبر مدة زمنية ومن هنا يقدم هذا المفهوم مؤشراً مهماً لتقييم أداء مقدم الحالة. ففي هذه الحالة يمكن الإقرار بوجود اختلاف بين الرضا التراكمي للزبون، وجودة الخدمة المدركة والذي يرجع للأسباب التالية:

- يحتاج الزبون إلى خبرة مع الخدمة لكي يحدد الرضا، بينما يمكن إدراك الجودة من دون خبرة فعلية؛
 - يعتمد رضا الزبون على القيمة، عندما تكون القيمة مركبة للسعر والجودة وعليه فإن الرضا (وليس الجودة) هو الذي يعتمد على السعر؛
 - أن الجودة ترتبط بالإدراكات الحالية بينما الرضا يستند إلى الخبرات السابقة والمتوقعة في المستقبل.
- فإلى جانب التوجهات الثلاثة السابقة في تحديد العلاقة بين رضا الزبون وجودة الخدمة هناك توجه يرى بأن العلاقة بينهما لا تكون بسيطة إلى حد كبير حيث أكد كل من الباحثين (Sweeney, Souter et Johnson ;1990) "أن المساهمة الأكثر أهمية لجودة الخدمة قد تكون غير مباشرة نظراً لأنها تقلل إلى حد كبير المخاطر النفسية والمالية وتلك المتعلقة بأداء الخدمة التي قد يشعر بها الفرد إذا ما لم يتحصل على القيمة المنشودة، الأمر الذي يرفع من القيمة الإجمالية التي يمكن إدراكها من طرف الزبون وبالتالي تحفيزه إلى تكرار الشراء الذي يرتبط بالرضا بشكل كبير"¹⁵⁷، ومن خلال هذه المفاهيم يتضح أن رضا الزبون يعتمد على القيمة أي أنه ينشأ بعد تأكيد أو عدم تأكيد القيمة المتوقعة من طرف الزبون بعد عملية شراء واستعمال المنتج أو الخدمة.

¹⁵⁶ حميد الطائي، بشير العلق، تسويق الخدمات المالية، مرجع سابق، ص 252

¹⁵⁷ وفاء حلوز، تدعيم جودة الخدمة البنكية وتقييمها من خلال رضى العميل، مرجع سابق، ص 147

فمن خلال ما سبق يمكننا القول بأن جودة الخدمة تمثل مفهوماً اتجاهياً يتصل بالرضا ولكنه ليس مرادفاً له فهو يرتبط بإدراك الزبائن للأداء الفعلي للخدمة المقدمة، فبالرغم من أن الباحثين "يعترفون ضمناً بأهمية إدراكات الزبائن لجودة الخدمة إلا أنهم يرون في نفس الوقت أن لكل من جودة الخدمة ورضا الزبون مفهوماً يختلف عن الآخر، أي أن جودة الخدمة كما يقيّمها ويدركها الزبون هي شكل من أشكال الاتجاه الذي يعتمد على عملية تقييم تراكمية بعيدة المدى، أما الرضا فإنه يمثل حالة نفسية عابرة وسريعة الزوال وهنا يرى (Oliver ;1980) أن الزبائن يشكلون اتجاهاتهم إزاء الخدمة على أساس خبراتهم السابقة بشأن أداء الخدمة"¹⁵⁸.

المبحث الثاني: متطلبات تحقيق جودة علاقة الزبون في مجال الخدمة التأمينية

إن تحقيق جودة علاقة الزبون في مجال الخدمة التأمينية يتطلب من شركة التأمين بذل الكثير من الجهود لإدارة هذه العلاقة بشكل فعال، فإذا كانت الشركة تعرف بشكل تام حاجات ورغبات زبائنها فإنها ستكون قادرة على أن تشبع تلك الحاجات بشكل أفضل، ولكن في الوقت نفسه فإن هذا يتطلب بيانات ومعلومات صحيحة عن ذلك الزبون والتي لا تكون دائماً متاحة لمن يطلبها، وكذلك فإن مهمة جمع تلك المعلومات ليست أيضاً بالمهمة السهلة التي تُمكن في النهاية من معرفة الزبون معرفة تامة. وفي مجال الخدمات التأمينية تكون هذه العملية صعبة خاصة وأن الزبون لا يكون دائماً على استعداد للتصريح بوضوح عن حاجاته ورغباته بطريقة سهلة وسريعة نتيجة لقناعته بأن أعماله يجب أن تكون مدارة بسرية تامة، كما أنه وفي نفس الوقت ليس متأكداً من أن هذه الشركة هي من سيتعامل معها لكي ييؤج بكل ما لديه من جوانب مالية. وعليه سنحاول في ما يلي التطرق إلى أهم المتطلبات الواجب على شركة التأمين بلوغها لتحقيق الجودة في علاقتها مع زبائنها على النحو التالي:

المطلب الأول: دراسة سلوك زبون الخدمة التأمينية

إن دراسة سلوك الزبون بشكل عام تعد جوهر أي عملية تسويقية ومحورها الرئيسي بما في ذلك إدارة علاقة الزبون، وذلك بغض النظر عن خصوصياته وتعاملاته في ذلك القطاع السوقي أو غيره، فدراسة سلوك الزبون من شأنها أن تساهم بشكل كبير في نجاح الشركة كونها ستتمكن من معرفة حاجاته ودوافعه بشكل دقيق ومن ثم توجيه مختلف جهودها لتلبيتها وإرضائه ومن ثم كسب ولائه.

وعليه وقبل التطرق إلى أهم الجوانب المرتبطة بفهم دراسة سلوك الزبون وإبراز أهمية دراسته بالنسبة لشركة التأمين، سنحاول التعرف على هذا الزبون من خلال تحديد خصائصه ومختلف أنماطه ودورة حياته.

الفرع الأول: مفهوم الزبون

أولاً: تعريف الزبون

- يعرف الزبون على أنه "ذلك الفرد الذي يقوم بالبحث عن سلعة أو خدمة ما وشرائها لاستخدامه الخاص"¹⁵⁹.

¹⁵⁸ فيروز قطاف، تقييم جودة الخدمات المصرفية ودراسة أثرها على رضا العميل البنكي، مرجع سابق، ص 174

¹⁵⁹ يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، مرجع سابق، ص 59

- ويعرف أيضا على أنه "المستخدم النهائي لخدمات المنظمة، وتتأثر قراراته بعوامل داخلية مثل الشخصية والمعتقدات والأساليب والدوافع والذاكرة، وبمعامل خارجية مثل الموارد وتأثيرات العائلة وجماعات التفضيل والأصدقاء، وقد يكون أفرادا أو منظمات"¹⁶⁰.

- كما يعرف أيضا بأنه "الشخص العادي أو الاعتباري الذي يقوم بشراء السلع والخدمات من السوق لاستهلاكه الشخصي أو لغيره بطريقة رشيدة في الشراء والاستهلاك، لإشباع حاجاته ومتطلباته والتي تشبع من خلال حصوله على السلع والخدمات من السوق عن طريق عمليات مختلفة"¹⁶¹.

ولقد ميز (كوتلر، 1999) بين نوعين من الزبائن:¹⁶²

- **الزبون الخارجي:** هو ذلك الفرد (المستهلك) الذي تتمحور حوله كافة الأنشطة والجهود من أجل تحقيق رغباته وتحفيزه في اقتناء السلعة أو الخدمة التي تنتجها المؤسسة.
- **الزبون الداخلي:** ويشمل العاملين في جميع الإدارات والأقسام والشعب، الذين يتعاملون مع بعضهم البعض لإنجاز الأعمال.

ثانيا: أنماط الزبون

هناك عدة تصنيفات تم من خلالها تحديد مختلف الأنماط الخاصة بزبائن المؤسسة، وسنحاول فيما يلي التطرق إلى نوعين من التصنيفات على النحو التالي:

1- تصنيف على أساس الخصائص الشخصية لهم : كما هو مبين في الجدول الموالي:

الجدول رقم (1-2): أنماط الزبون

نمط الزبون	صفاته	طرق التعامل معه
الزبون السليبي	- يتصف بالخلج وتقلب المزاج - كثير الأسئلة ورغبته في الإصغاء بانتباه وبقظة - بطيء في اتخاذ القرارات - إعطاء الردود للأسئلة التي تطرح عليه	- الصبر ومحاولة الوصول إلى الأسباب التي تؤدي إلى عدم قدرته على اتخاذ القرار - مسايرته للوصول إلى ما يحقق رغباته - عدم دفعه للتصرف بشكل لا يرغب فيه - تعميق الإدراك لديه بأهمية وقته وجهده
الزبون المتشكك	- يميل إلى حد كبير إلى الشك وعدم الثقة - يتصف بلهجة تحكمية تنطوي على السخرية لما يقوله الغير - صعوبة في معرفة الشيء الذي يريده	- معرفة الأساس الذي يبني عليه شكه - عدم مجادلته - تكييف الحوار معه بطريقة تزيل شكه وعدم ثقته
الزبون الثرثار	- شخص مجامل يحسن ويستمتع بالحديث مع الغير - يتصف بالفكاهة والدعابة - لديه نزعة الاستحواذ على ما يدور من حوار مع غيره	- يجب معاملته بحرص وحذر - الإمساك بزمام المبادرة أثناء الحديث معه - التعبير عن الامتنان والتقدير للاقتراحات التي يقدمها

¹⁶⁰ يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، مرجع سابق، ص 60

¹⁶¹ عبد القادر مزيان، أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء.. مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، سنة 2011، 2012، ص 78

¹⁶² يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، مرجع سابق، ص 60

الزبون المغرور والمندفع	<ul style="list-style-type: none"> - يبالغ في إدراكه لذاته وهذا ما يولد لديه اتجاهات ونزعات التميز والسيطرة - شخص مغرور - يناور بسهولة ولا يسأل كثيرا وذلك لشعوره بأنه يعرف كل شيء 	<ul style="list-style-type: none"> - محاولة إنهاء معاملته بسرعة - يجب معاملته على أنه شخص ذو أهمية كبيرة وأنه صاحب الرأي القيم - الابتعاد عن الدخول في التفاصيل والتكيز على الهدف الأساسي
الزبون المتردد	<ul style="list-style-type: none"> - عدم قدرته على اتخاذ القرار بنفسه - متردد في الحديث وغير مستقر في رأيه - يفضل دائما تأجيل اتخاذ قراره إلى وقت آخر 	<ul style="list-style-type: none"> - إشعاره بان فرص الاختيار أمامه محدودة - إشعاره بأن الطريق إلى الحلول البديلة مغلق - إشعاره بافتقار رأيه إلى المنطق من خلال تدعيم أقوالك بالأسباب المنطقية
الزبون الغضبان	<ul style="list-style-type: none"> - يتميز بالغضب وإمكانية الإثارة بسرعة - يمكنه الإساءة للآخرين وإلحاق الضرر بهم - صعب الإرضاء 	<ul style="list-style-type: none"> - الأدب والتحلي بالصبر في التفاعل معه - محاولة الوصول إلى أسباب الغضب لديه وتسويتها
الزبون المشاهد المتسوق	<ul style="list-style-type: none"> - يميل إلى التمعن في الأشياء وتفحصها - لا يوجد في ذهنه شيء محدد يريد - لا يرغب أن يكون محل مراقبة أو ملاحظة وإذا شعر بذلك فإنه يكف فوراً عن القيام بما يعمل 	<ul style="list-style-type: none"> - يتم تتبع حركاته ومحل اهتمامه دون إشعاره بذلك - عدم محاولة استخدام أية أساليب تدريجية ضاغطة - تقلص البراهين التي تثبت أن ما تقدمه المؤسسة من خدمات هو الأفضل.
الزبون النزوي	<ul style="list-style-type: none"> - شخص متفاخر بشكل دائم وسريع في اتخاذ القرارات - تتحكم عواطفه بسلوكه الاستهلاكي - يكره التفصيل والشرح الكثير عن خدمة ويرى بأنه مضية للوقت 	<ul style="list-style-type: none"> - تقدم النصيحة التي تساعد على الاختيار الصحيح - محاولة مساعدته لتجنب الأخطاء - الطلب منه قراءة أية معلومات تتعلق باختياره قبل اتخاذ قراره.
الزبون العنيد	<ul style="list-style-type: none"> - شخص ايجابي ونشط ومبادر - يتخذ قراراته بشكل منفرد بعيد عن تأثيرات الآخرين - محافظ يقاوم التغيير، وذو عقلية مغلقة 	<ul style="list-style-type: none"> - محاولة مسابته في ما يقول والثناء على ذلك - إظهار التقدير والاحترام لمعارفه ودكائه - أشعره بالاهتمام به وبالاشياء التي يقوله.
الزبون المفكر الصامت	<ul style="list-style-type: none"> - شخص هادئ قليل الكلام، فهو يستمع أكثر مما يتكلم - متزن في قراراته ولا يأخذها بشكل سريع - يعتمد على البحث والتقصي عن المعلومات لاتخاذ القرار الأنسب 	<ul style="list-style-type: none"> - الحرص على إعطائه المعلومات الصحيحة وعدم مناقشته بغير علم - استخدام الحقائق والمنطق التحليلي - الجدية في أسلوب الحوار المستخدم معه

المصدر: يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، مرجع سابق، ص 65

2- التصنيف على أساس نوع الارتباط بين الزبون والمؤسسة:

فوفقا لهذا التصنيف فإن العلاقة التي يمكن أن تربط الزبون بالمؤسسة تأخذ عدة وضعيات، والتي تمثل مختلف نقاط التقاطع بين

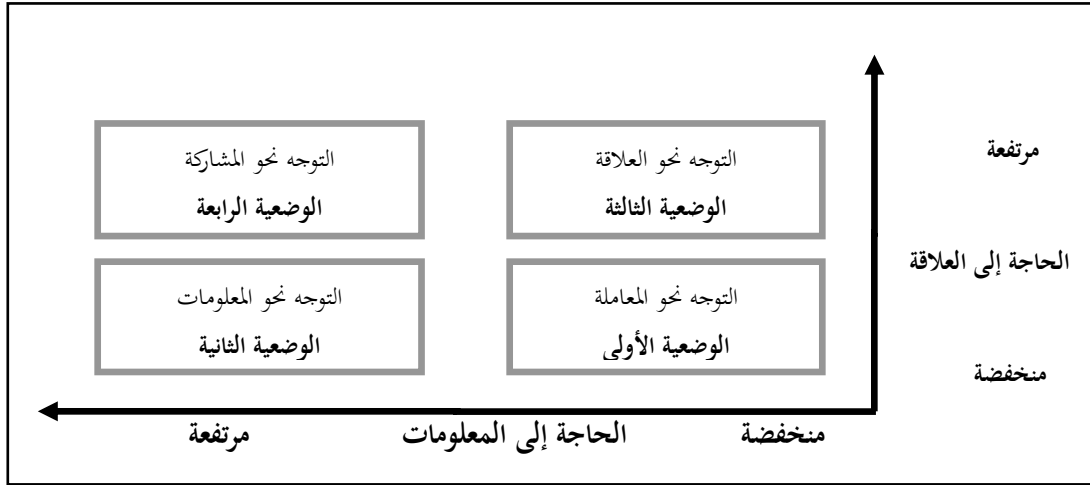
متغيرين أساسيين هما:

- حاجة الزبون إلى العلاقات؛

- الحاجة إلى المعلومات.

بحيث يمكن تمثيل مختلف الوضعيات الأربعة في الشكل المصنوفي التالي:

الشكل رقم (5-2): مصفوفة زبائن المؤسسة



المصدر: عبد القادر مزيان، أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء ، مرجع سابق، ص 82

ويمكن تفصيل كل وضعية من الوضعيات المبينة في الشكل على النحو التالي:¹⁶³

- **الوضعية الأولى:** الزبون المدرج ضمن هذه الوضعية يعرف على أنه زبون مشتري يريد الحصول على المنتج المناسب في الوقت المناسب وبأقل تكلفة يتميز بقلّة رغبته في بناء علاقة مع المؤسسة أو المشاركة في المشروع.
- **الوضعية الثانية:** هنا نجد الزبائن غير الراغبين في المعلومات فهم يهتمون كثيرا بالحصول على المنتج أو العلامة المراد شراءها مع قلة حاجتهم إلى العلاقات مع المؤسسة فاهتمامهم يكون بالمنتج فقط.
- **الوضعية الثالثة:** في هذه الحالة نجد الزبون الراغب في العلاقة، هذا الزبون يعطي أهمية كبيرة وقيمة للمؤسسة التي يفترض أنها تدرك بدقة حاجاته ورغباته وهي قادرة على تلبيةها وتمكنه من الاستفادة من المعلومات التي تملكها، غالبا ما يكون الزبون الذي يبحث عن العلاقة هو زبون يفتقد الخبرة ولا يرغب في بذل مجهود بشكل دائم للبحث عن المعلومات.
- **الوضعية الرابعة:** الزبون الموجود في هذه الوضعية يترحم فكرة متطورة مفادها أن الزبون هو شريك للمؤسسة، والزبون الراغب في المشاركة هو الذي يسعى لإقامة علاقات شخصية وطويلة المدى مع المؤسسة من أجل تحقيق أهداف مشتركة، حيث تبرز مثل هذه العلاقات في مجال التعاملات الصناعية.

ثالثا: دورة حياة الزبون

إن ظهور مفهوم دورة حياة الزبون جاء تماشيا مع ظهور مفهوم التسويق بالعلاقات ومفهوم إدارة علاقة الزبون، وذلك استجابة لمعايير التسويق الحديث الموجه نحو الاهتمام بشكل كبير بالزبون عوض المنتج من أجل بناء علاقات قوية معه سعيا منها للمحافظة عليه أطول وقت ممكن من خلال الإستجابة لرغباته وحاجاته.

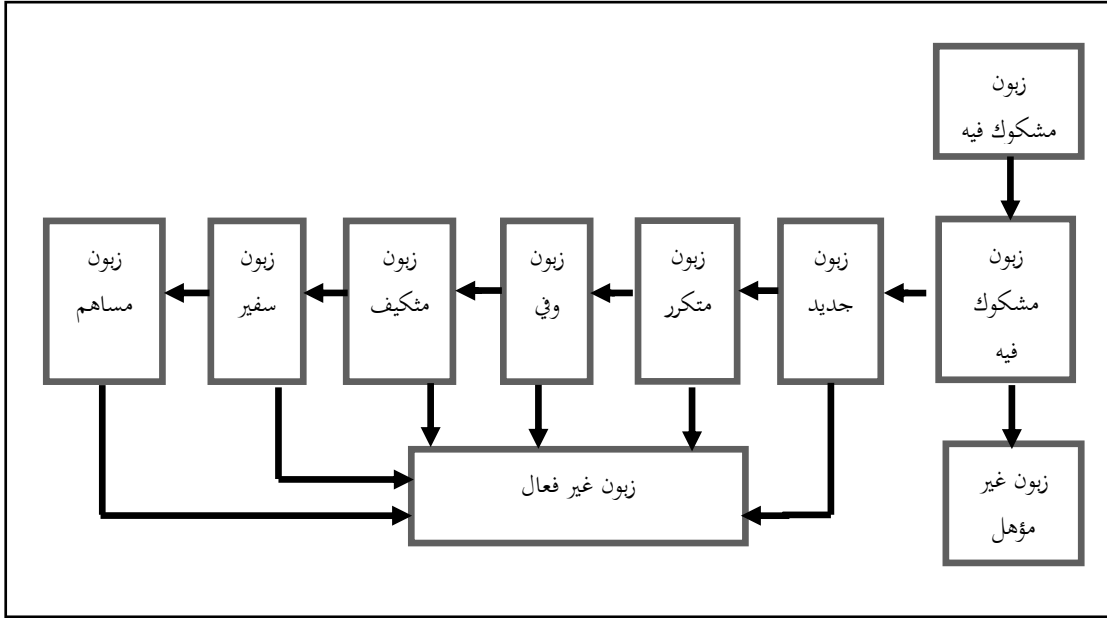
فحسب "فيليب كوتلر" فإن دورة حياة الزبون هي " عبارة عن تلك الفترة التي تتراوح بين بداية تعامل الزبون مع منتجات المؤسسة (مرحلة جمع المعلومات) إلى غاية مرحلة الولاء أو التخلي النهائي عنها"¹⁶⁴.

¹⁶³ عبد القادر مزيان، أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء، مرجع سابق، ص 81

¹⁶⁴ KOTLER Philip et autres, Marketing Management, OPCIT, page 185

فمن خلال الشكل الموالي يمكننا تفصيل مختلف المراحل المشكلة لدورة حياة الزبون بداية من كونه زبون محتمل وصولا إلى اعتباره زبونا مساهما.

الشكل رقم (6-2): مراحل دورة حياة الزبون



Source : KOTLER Philip et autres, Marketing Management, OPCIT, page 185

فمن خلال الشكل يمكننا ملاحظة بأن تطور علاقة الزبون بالمؤسسة تمر بعدة مراحل، ففي البداية يقوم الزبون بالبحث عن المعلومات من مصادر داخلية وخارجية، وقد تنتهي العلاقة في هذه المرحلة في حالة ما إذا حصل الزبون على معلومات ليست لصالح المؤسسة ويصبح الزبون زبونا غير مؤهل، أما في حالة ما تكونت قناعة لديه بشراء خدمة المؤسسة فالزبون المحتمل هنا يصبح زبونا جديدا ويقوم بعملية الشراء إما متأثرا بالإعلانات أو بآراء الأصدقاء أو من خلال وجود خبرة من شراء سابقة مشابحة، وبعد عملية الشراء يتكون لدى الزبون انطباع معين وبناء عليه يتخذ قرار بإعادة شراء الخدمة أو بعدم شرائها مرة أخرى، وفي الحالة الأولى يصبح زبونا متكررا وباستمرار تكرر الشراء ينتقل الزبون إلى مرحلة الزبون الوفي، هذا الوفاء سيكون دافعا لأن يجعله متكيفا مع أي عرض من العروض التي تقدمها المؤسسة مما يعكس درجة عالية من التعلق بالمؤسسة والذي يؤدي بالزبون لأن يتحدث إيجابيا عن هذه الأخيرة ويصبح بذلك سفيرا لها عند زبائن آخرين، وبإدراك المؤسسة لأهمية هذا الزبون فإنها تنظر إليه على أنه حليفا لها ويتولد عن ذلك شعور لدى الطرفين بوجود نوع من الشراكة بينهما والتي تولد التزاما من كل طرف اتجاه الآخر.

لكن تجدر الإشارة هنا إلى أن زبون المؤسسة قد يتخلى عنها في أي مرحلة من هذه المراحل ويسمى في هذه الحالة زبون غير فعال، لكن يمكن للمؤسسة أن تعيد تنشيطه من خلال استراتيجيات وأدوات كسب الولاء.

الفرع الثاني: مفهوم سلوك الزبون

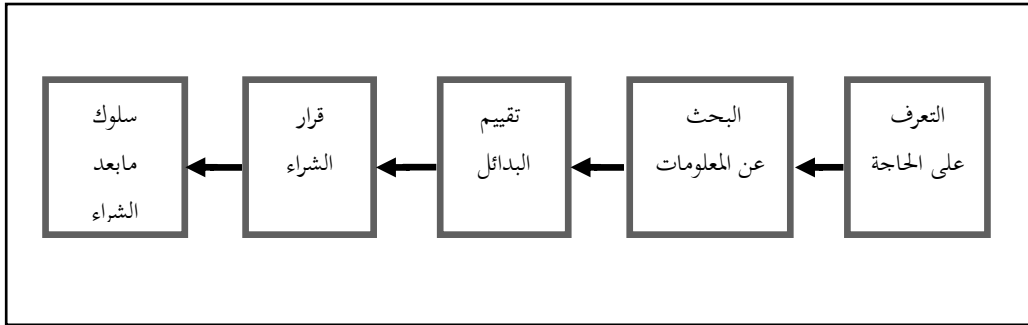
أولا : تعريف سلوك الزبون:

يمكن تعريف سلوك الزبون بشكل عام على أنه:

- حسب "أنجل" (Engel) فإن سلوك الزبون هو عبارة عن "الأفعال والتصرفات المباشرة للأفراد من أجل الحصول على المنتج أو الخدمة ويتضمن إجراءات اتخاذ قرار الشراء والتي يمكن ملاحظتها ومشاهدتها مباشرة عند قيامه بشراء المنتج أو الخدمة"¹⁶⁵.
 - عرفه كل من "لنكاستر وريبولدز" (Lancaster et Reynolds) بأنه "مجموعة التصرفات التي يبدونها الأفراد والموجهة نحو تأمين الحصول على السلع والخدمات والمتضمنة لعملية اتخاذ القرار المحددة لتلك التصرفات"¹⁶⁶.
 - وعرفه "مولينا" (Molina) على أنه: "عبارة عن التصرفات والأفعال التي يسلكها الأفراد في تخطيط وشراء المنتج ومن تم استهلاكه"¹⁶⁷.
 - كذلك فهو عبارة عن "الفعل المتحقق في شراء أو استخدام أو الانتفاع من منتج أو خدمة متضمنة عدد من العمليات الذهنية والاجتماعية التي تقود إلى تحقيق ذلك الفعل"¹⁶⁸، أو أنه "ذلك الفعل الشخصي الذي يقوم في جوهره على الانتفاع والاستخدام الاقتصادي للسلع والخدمات والمتضمنة عدد من العمليات المترتبة على تحقيق القرار لذلك الفعل"¹⁶⁹.
- فمن خلال التعاريف السابقة يمكننا استنتاج بأن سلوك الزبون هو عبارة عن "التصرفات والأفعال التي يقوم بها الزبون نتيجة حدوث تفاعلات بين مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية من أجل الوصول إلى اتخاذ قرار شرائي".
- ثانياً: مراحل اتخاذ قرار الشراء:

إن عملية اتخاذ قرار الشراء من قبل الزبون بشكل عام تمر بمجموعة من المراحل وقد أوضحها "كوتلر" في الشكل الموالي:

الشكل رقم (7-2): مراحل اتخاذ قرار الشراء



Source : KOTLER Philip et autres, Marketing Management, OPCIT, page 229

أما في مجال الخدمة التأمينية يمكننا حصر المراحل التي يسلكها الزبون من أجل اتخاذ قرار شرائه على النحو التالي:

¹⁶⁵ محمود جاسم الصميدعي، بشير عباس العلاق، مبادئ التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان- الأردن، 2006، ص 250

¹⁶⁶ يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، مرجع سابق، ص 80

¹⁶⁷ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، إدارة التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2006، ص 56

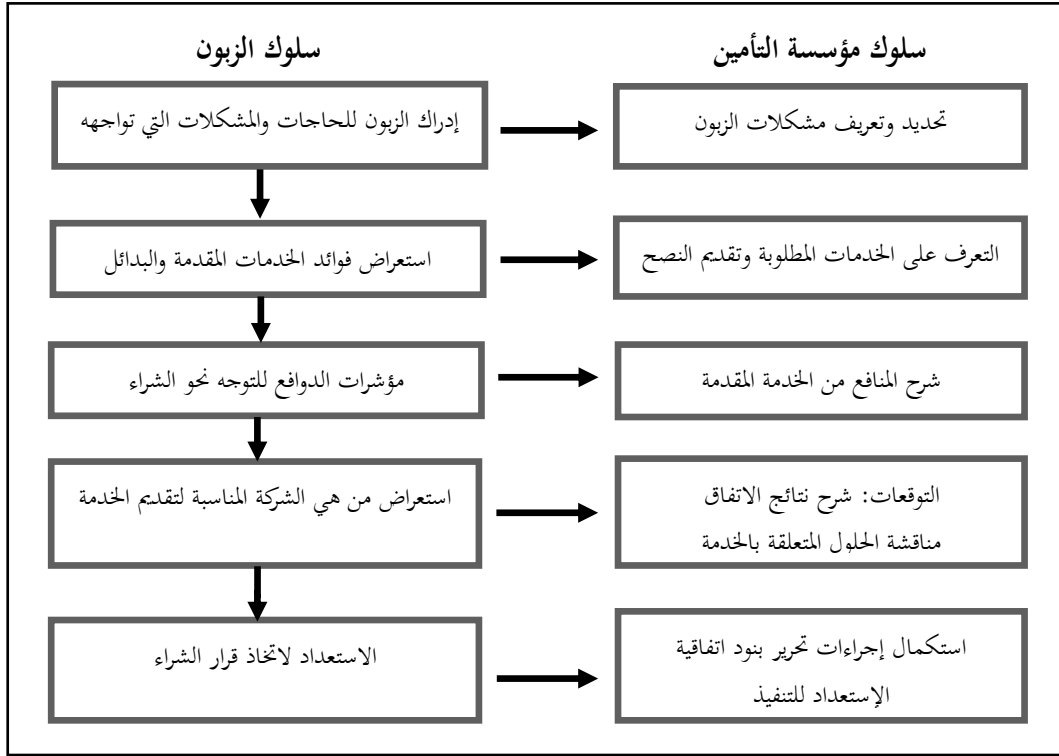
¹⁶⁸ ثامر البكري، أحمد الرجومي، تسويق الخدمات المالية، مرجع سابق، ص 145

¹⁶⁹ ثامر البكري، أحمد الرجومي، تسويق الخدمات المالية، نفس المرجع، ص 145

- اتخاذ الزبون لقرار الشراء:

- إن الدافع الأساسي لاتخاذ الزبون لقرار شراء المنتج أو الخدمة التأمينية يرجع إلى حاجات ورغبات يسعى لإشباعها والتي تختلف من شخص لآخر ومن ما إذا كان هذا الزبون فرداً أو مؤسسة، كما أن هذه الحاجات تأخذ أشكالاً عديدة منها:
- **البحث عن الأمان:** كما في حالة التأمين الذي يحصل عليه الفرد أو المؤسسة ضد المخاطر المادية التي قد يتعرض لها مثل الحريق أو السرقة.
- **الضرورة:** و هي الحاجة للوقاية المسبقة لمواجهة المخاطر محتملة الوقوع.
- **الإلزامية:** فهناك بعض التأمينات تكون إجبارية تفرضها الدولة كما في حالة التأمين عن حوادث العمل أو التأمين على السيارات أو التأمين على السفر الذي تفرضه بعض قنصليات الدول لتسليمها تأشيرة السفر.
- **الاستثمار:** هناك من الأفراد والشركات من يلجأ إلى استثمار رؤوس أموالهم ومضاعفتها من خلال بعض الخدمات التأمينية كالتأمين على الحياة أو اللجوء إلى التوفير كما في حالة التأمين على التقاعد.
- **اختيار شركة التأمين:** بعد معرفة الحاجة المطلوبة يقوم الزبون بالبحث عن شركة التأمين التي تلي حاجاته هذه وهنا يستند خياره على عدة أسس، فإما يرجع إلى أفراد أو زبائن آخرين في نفس وضعه سبق لهم وأن تعاقدوا مع شركة التأمين أو يستند على معلومات أو خبرة معروفة في وسط الخدمات التأمينية أو بسبب السمعة والاسم التجاري للشركة أو الإعلانات وصورة العلامة التجارية لشركة التأمين.
- إن عملية البحث المسبق التي يقوم بها الزبون ستدفعه حتماً إلى اختيار الشركة التي تقدم أحسن الخدمات التأمينية وما يؤكد اختياره هو استناده على خبرة الزبائن المماثلين له وحتى خبرة المختصين في مجال التأمين.
- **اختيار الخدمات التأمينية المطلوب التأمين عليها:** إن اتخاذ قرار شراء الخدمة التأمينية من قبل الزبون يتطلب فترة زمنية لأجل الدراسة خاصة بالنسبة لعقود التأمين ضد الأخطار، لذلك نجد أن شركات التأمين تولي اهتماماً كبيراً لهذا النوع من العقود عن طريق طلب رأي ذوي الخبرات القانونية والمختصين في مجال تسيير الأخطار.
- فمن خلال المراحل العامة السابقة التي تمر بها عملية اتخاذ قرار الشراء من قبل الزبون، يلاحظ في المقابل بأن مؤسسة التأمين لها هي الأخرى مجموعة من السلوكيات والتي من الممكن توضيحها في الشكل الموالي:

الشكل رقم (8-2): العلاقة التبادلية بين سلوك الزبون ومؤسسة التأمين



المصدر: حميد الطائي، بشير العلاق، تسويق الخدمات المالية، مرجع سابق، ص 157

الفرع الثالث: العوامل المؤثرة في سلوك الزبون

هناك عدة عوامل والتي من شأنها أن تؤثر بشكل كبير في سلوك الزبون لاسيما زبون الخدمة التأمينية، وعليه سنحاول فيما يلي إبراز أهم هذه العوامل على النحو التالي:

أولاً: العوامل الداخلية

1- العوامل النفسية:

1-1 - الدوافع والحاجات:

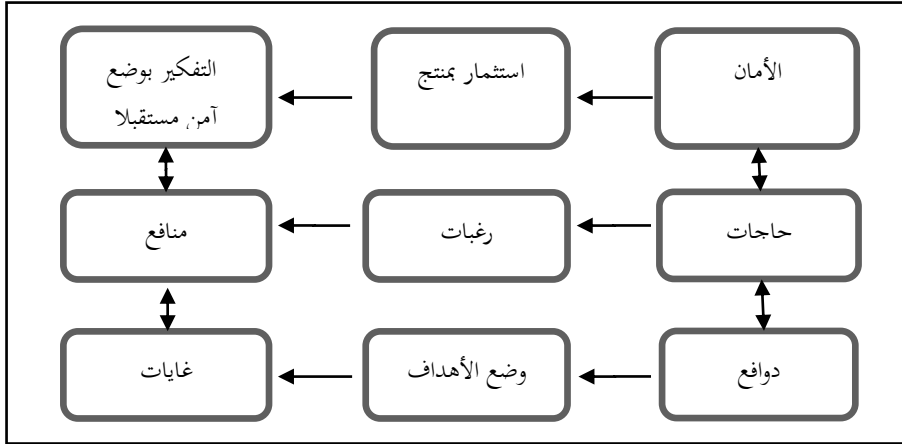
الدافع هو عبارة عن "مثير أو محرك داخلي يقود الفرد إلى سلوك معين لتحقيق حاجة معينة غير مشبعة"¹⁷⁰، فمن خلال هذا التعريف يتضح لنا وجود عاملين أساسيين في تحديد الدوافع، فالأول يتعلق بالغاية أو الهدف الذي يسعى الفرد إلى تحقيقه والمرتبط أساساً بالحاجة، والثاني يرتبط بالسلوك الشخصي الذي يتخذه الفرد للتعبير عن الخصوصية في كيفية إنجاز الهدف والوصول إليه.

وتتميز حاجات الفرد في مجال التأمين بوجود حاجات ودوافع وسلوك تقوده للوصول إلى أهداف مالية يشبع بها حاجاته التي

قادته إلى ذلك السلوك. ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل الموالي:

¹⁷⁰ محمود جاسم الصميدعي، بشير عباس العلاق، مبادئ التسويق، مرجع سابق، ص 36

الشكل رقم (9-2): الدوافع لدى زبون الخدمة التأمينية



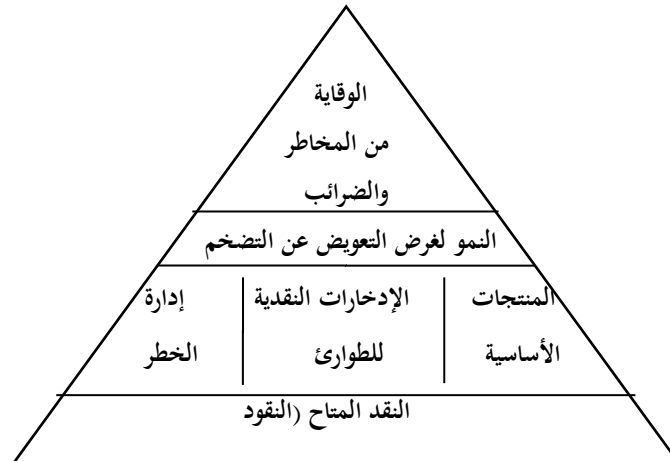
المصدر: حميد الطائي، بشير العلاق، تسويق الخدمات المالية، مرجع سابق، ص 147

فمن خلال الشكل يتضح لنا بأن الجوهر هو وجود حاجات لدى زبون الخدمة التأمينية وهناك رغبة لتحقيقها من أجل بلوغ المنافع المترتبة عن ذلك، ولكن هذا مرتبط بأن يكون هنالك دافع لكي يتخذ السلوك المناسب من أجل الوصول إلى الأهداف المحددة مسبقا وصولا إلى الغايات، ومن خلال اعتماد سلوك آمن يتم التعبير عنه في استثمار مالي بمنتج أو بخدمة معينة تقود في نهاية المطاف إلى تأمين مستقبله وأملاكه ضد أي نوع من المخاطر بما يتوافق مع حاجاته.

وباعتبار الحاجات هي المحرك الأساسي للدوافع الإنسانية بشكل عام نجد بأن العديد من الباحثين حاولوا تطوير نظريات (05) مستويات للحاجات تم ترتيبها في شكل هرمي، في القاعدة نجد الحاجات الفيزيولوجية، ثم حاجات الأمان، فالحاجات الاجتماعية، ثم حاجات التميز والتقدير وصولا إلى حاجات تحقيق الذات في هرمه.

غير أنه وفي مجال الخدمات التأمينية فإنه من الصعب أن تقع هذه الحاجات ضمن مجموعة من المجموعات، وذلك للاختلاف الحاصل في طبيعة الفرد وإمكاناته، فالحاجة إلى الطعام مثلا لا يختلف فيها اثنان، لكن اعتبارات الأمان قد تظهر في جانب الخدمات، خاصة وأن لجوء الفرد إلى التعامل مع شركات التأمين هو نابع من حاجته في درأ الخطر وآملا في المحافظة على ممتلكاته وأمواله من السرقة أو الضياع. وعليه يمكن تفصيل حاجات الفرد في مجال الخدمات التأمينية في الشكل الموالي:

الشكل رقم (10-2): سلم حاجات الخدمات التأمينية



المصدر: حميد الطائي، بشير العلاق، تسويق الخدمات المالية، مرجع سابق، ص 150

فمن خلال الشكل السابق يمكننا القول بأن القاعدة الأساسية لحاجات الفرد من حصوله على خدمة تأمينية هي أن يكون لديه أموال أو نقود متاحة يستخدمها لأجل إشباع حاجاته في الحصول على الأمان، وفي المرحلة الموالية تتضح لدى زبون الخدمة التأمينية الحاجات المتمثلة في إدارة المخاطر وتقابلها مجموعة من الخدمات المتاحة والتي من الممكن أن تشبع هذه الحاجات، والمرحلة الثالثة تمثل النمو الذي يسعى لتحقيقه الزبون من خلال مواجهة المخاطر في حالة وقوعها كالتعويض مثلا الذي يحصل عليه في حالة نشوب حريق في ممتلكاته، وفي المرحلة الأخيرة تمثل ما يمكن للزبون أن يتخذه من إجراءات الوقاية والحماية من المخاطر لدرأ الخطر مستقبلا من خلال استخدام الأموال وتوجيهها في المسار الصحيح.

1-2- الانجاهات:

يعرف الاتجاه على أنه: "نسق مستديم من المعتقدات عن شيء أو موقف يهيئ الفرد على الاستجابة بطريقة تفضيلية"، ويرى (ROKEACH) بأن الاتجاهات هي عبارة عن استعداد سلوكي أو موقف ذهني يتشكل من خلال التعلم أو الخبرات السابقة نحو موضوع معين، وبذلك يكون الاتجاه معبرا عن نية الزبون (الإيجابية أو السلبية) لاتخاذ سلوك أو موقف معين نحو السلع الاستهلاكية.

أ- خصائص الاتجاهات:

- الاتجاهات مكتسبة ومتعلمة وليست وراثية: فالاتجاهات مكتسبة من البيئة الخارجية سواء الأسرية أو المدرسية أو من بيئة العمل أو من الجماعات المرجعية فالمعلومات التي يحصل عليها الزبون من المصادر المختلفة إضافة إلى خبراته عن السلع والخدمات تساهم في تشكيل اتجاهات جديدة أو تغيير الاتجاهات القائمة.
- تتنصف الاتجاهات بالثبات والتعميم: فالاتجاهات الزبون ثابتة ولكنها لا تتغير بسهولة (فمثلا إذا كان للفرد اتجاه سلبي نحو خدمة معينة كخدمة التأمين عن الحياة فإنه سيمتنع عن شرائها).
- الاتجاه يرتبط بمشيرات ومواقف معينة: فالاتجاهات الزبون هي عبارة عن استعداد أو ميل الفرد للاستجابة بشكل معين إزاء مشيرات معينة في السوق (شخص، منتج، مؤسسة، إعلان، طرق شراء وغيره) فمثلا إذا رأى فرد ما سببه حادث حريق بأحد المنازل المجاورة لمنزله وحجم الخسائر التي تسبب فيها، فإن ذلك سيثيره وسيفضل اللجوء إلى شركة تأمين من أجل تأمين منزله.
- الاتجاهات لها مسار وقوة: فإما أن تكون إيجابية أو سلبية وهي غالبا لا تكون محايدة وكذلك فإن الاتجاهات لها قوة فقد تحب شيئا وقد تحبه بشدة وقد تكرهه أو تكرهه بشدة.
- يرتكز الاتجاه على المعتقدات: فهو يعبر عن تنظيم لمعتقدات الفرد وهذه المجموعة من المعتقدات تنظم أساسا حول نقاط مرجعية.

ب- المكونات الأساسية للاتجاهات:

- المكون الإدراكي (المعرفي): وهو يتعلق بالمعارف والمعتقدات والآراء التي يتبناها الفرد اتجاه أشياء ومواضيع معينة فهو يعتمد على الطريقة التي يدرك بها الفرد مثير معين أي نظرتة الشخصية وتقييمه لهذا المثير.
- المكون العاطفي: وهو يعبر عن ردود الفعل العاطفية وشعور الفرد وأحاسيسه نحو شيء موضوع الاتجاه من حيث صفاته الحسنة أو السيئة.

- **المكون السلوكي:** وهو يعبر عن الميل أو التصرف الذي يقوم به الفرد نحو الشيء موضوع الاتجاه ويمثل هذا المكون السلوك الفعلي ويقاس نية التصرف أو نية الزبون للشراء (فمثلا هل ستقوم بالتأمين على السيارة؟) ومن بين أهم النماذج المستخدمة في تحديد اتجاه سلوك الفرد هناك نموذج AIDA الموضح كما يلي:

المراحل	نموذج AIDA	المكون الخاص بالاتجاه
الإدراك	لفت الانتباه خلق الاهتمام	مكون معرفي
الإثارة	إثارة الرغبة	مكون عاطفي (وجداني)
السلوك	القرار/التصرف (الإستجابة)	مكون سلوكي

- ج- **تكوين الاتجاهات:** هناك عدة عوامل تتدخل وتتفاعل فيما بينها من أجل تكوين اتجاهات الفرد ومنها:
- **المحددات الثقافية:** والتي تلعب دورا مهما في تكوين اتجاه الفرد وارتباط الفرد ببعض الجماعات المرجعية مثل الأصدقاء والجمعيات الثقافية والمهنية وغيرها التي تؤثر في تكوين الاتجاهات لديه.
 - **المعلومات وكيفية إدراكها ومصادرها:** تتداول المعلومات بين الجمهور وتساعد في تكوين اتجاهات جديدة أو تغيير الاتجاهات القديمة للفرد حول منتج أو خدمة تأمينية معينة أو شركة تأمينية معينة، وقد يكون للفرد اتجاه سلبي نحو خدمة أو شركة تأمين ما نتيجة نقص المعلومات وقد يغير اتجاهه بعد تقديم معلومات مهمة حولها.
 - **التجربة الشخصية:** فتكوين الاتجاهات قد يكون نتيجة الخبرات المتراكمة للفرد والتجارب الشخصية، والفرد الذي يشتري خدمة ما عدة مرات وكان غير راض عن ذلك فلا يمكنه العودة إلى شرائها وسوف يكون له اتجاه سلبي نحوها.
 - **ارتباط الشيء موضوع الاتجاه بحب ورضا الآخرين المرغوب في حبهم ورضاهم:** قد يشتري الفرد خدمة تأمينية معينة كخدمة التأمين على السيارات بهدف الحصول على رضا الجماعة المرجعية التي ينتمي إليها أو التي يرغب في الانتماء إليها.
 - **النماذج التي يقتدي بها الفرد:** مثل الأسرة والأصدقاء ومحيط العمل تساعد في تكوين اتجاهات الفرد فمثلا إذا كان للأب اتجاه إيجابي في التعامل مع شركة تأمينية معينة فإن الابن يتبنى عادة نفس الاتجاه.

3-1- الإدراك:

- يعرف الإدراك على أنه: "تلك العملية التي يقوم الفرد بفضلهما باختيار وتنظيم وتفسير ما يحصل عليه من المعلومات لتكوين صورة واضحة عن الأشياء المحيطة به"¹⁷¹.
- كذلك يعرف الإدراك بأنه: "يمثل عملية استقبال المؤثرات الخارجية وتفسيرها تمهيدا لترجمتها إلى سلوك"¹⁷².

171 عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك عوامل التأثير النفسية الجزء 2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، طبعة سنة 2013، ص 85

172 محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، سلوك المستهلك، درا المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان- الأردن، 2007، ص 135

أما من الناحية التسويقية فالإدراك هو "الصورة التي يكونها الفرد عن العالم الخارجي أو البيئة المحيطة به"¹⁷³، بينما يعرف من الناحية العملية أنه عبارة عن "عمليات اختيار وتنظيم وتفسير لمنبه ما أو للمعلومات أو للإشارات التي تردنا عن طريق الحواس، مع إعطاء هذا المنبه معنى ووضعه في صورة واضحة تميزه عن بقية الأشياء"¹⁷⁴.

فمن خلال هذه التعاريف نجد بأن عملية الإدراك تتم من خلال الخطوات التالية:¹⁷⁵

- المنبه: وهو مدخل لأي حاسة من الحواس أي أنه يثير أي حاسة من حواسنا (كالصوت العالي مثلاً)؛
- المستقبل الحسي: وهي الأعضاء الإنسانية التي بواسطتها يستقبل الفرد جميع المدخلات وهي الأذن، الفم، الأنف، الجلد؛
- الشعور والإحساس: وهو الاستجابة المباشرة والفورية للمستقبلات الحسية للمنبه، وتتأثر قوة حساسية الفرد للمنبه بتجاربه السابقة التي يحددها لنفسه ومدى أهمية الموضوع الذي أثاره المنبه؛
- الحد المطلق للإحساس: وهو الحد الذي يستطيع الفرد (الزبون) الإحساس به حول شيء معين، وهو يستخدم أو يطبق ضمن ما يعرف بالحد المميز الذي يمكن أن يظهر فيه الفرد، ويمكن أن يكون نفس الشيء بالنسبة لباقي العناصر التي تدخل في المزيج الخدمي (العناصر المتحكم فيها).

خصائص الإدراك: يمثل الإدراك أحد خصائص الشخصية الإنسانية وأحد محددات السلوك الفردي ويشتمل على أكثر من الإحساس والإحساس هو جزء من الإدراك، فالمثيرات كثيرة ولا تهم الناس بنفس الدرجة والإدراك عملية مركبة تبدأ بالحواس وتمر بالتحليل والمقارنة والخبرات السابقة ثم تفسير المنبه ثم تنظيم المدركات لأجل الانتقاء، لذلك كله نجد بأنه يتميز ببعض الخصائص المبينة كالتالي:¹⁷⁶

- محدودية النطاق: فالفرد لا يمكنه إدراك كل ما يحدث حوله فهو يدرك وينتقي الأشياء المميزة التي تلفت انتباهه؛
- اعتماده على المثيرات أو المنبهات: حيث أن الفرد يتعرض لمثيرات مختلفة والتي تؤدي إلى الإحساس، وبالتالي فإن إدراك الفرد يتوقف على نوعية هذه المثيرات؛
- اعتماده على الشخصية: فالإدراك يتأثر بقدرات الفرد وخبراته وذاكرته؛
- اعتماده على المعلومات القادمة إلى الأجهزة الحسية للفرد.

4-1 التعلم:

يعرف "كوتلر" التعلم على أنه: "التغيرات الحاصلة في سلوك الأفراد نتيجة للتجارب السابقة التي مروراً بها"¹⁷⁷. وكذلك يعرف على أنه عبارة عن: "التغيرات في سلوك الفرد نحو الاستجابة تحت تأثير خبراته أو ملاحظته للأنشطة التسويقية".

¹⁷³ محمد منصور أبو جليل وآخرون، سلوك المستهلك واتخاذ القرارات الشرائية، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان-الأردن، سنة 2013، ص

185

¹⁷⁴ محمد منصور أبو جليل وآخرون، سلوك المستهلك واتخاذ القرارات الشرائية، نفس المرجع، ص 185

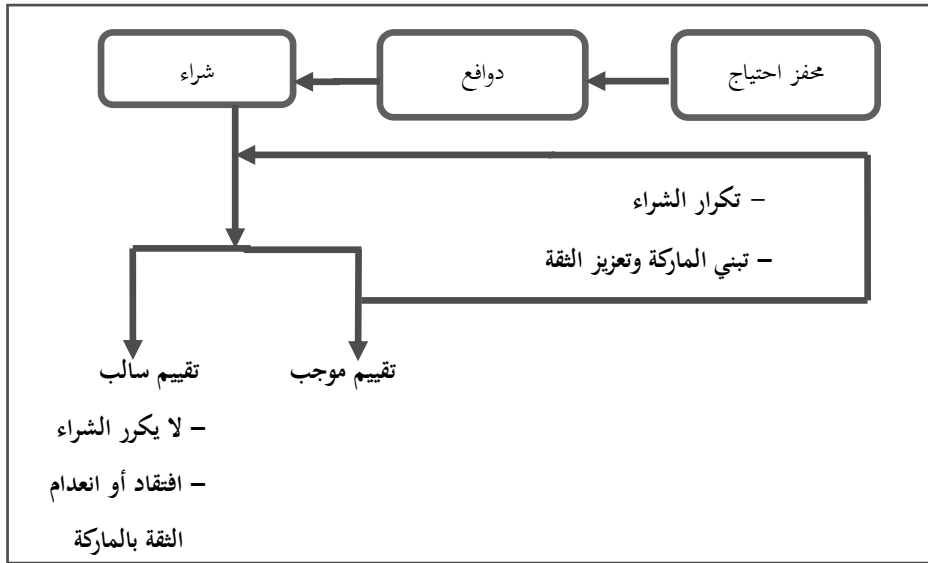
¹⁷⁵ محمد منصور أبو جليل وآخرون، سلوك المستهلك واتخاذ القرارات الشرائية، نفس المرجع، ص 185

¹⁷⁶ عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك عوامل التأثير النفسية الجزء 2، مرجع سابق، ص 86

¹⁷⁷ KOTLER Philip, Marketing Management, OPCIT, page 226

أ- التعلم في المجال التسويقية : هو كافة الإجراءات والعمليات المستمرة والمنظمة والمقصودة وغير المقصودة لإعطاء أو إكساب الأفراد المعرفة والمعلومات التي يحتاجونها عند شراء ما هو مطروح من أفكار ومفاهيم و سلع أو خدمات، بالإضافة إلى تعديل أفكارهم ومعتقداتهم ومواقفهم والأنماط السلوكية نحو هذا الشيء أو ذلك".
وبذلك يمكن ملاحظة بأن التعلم يتم من خلال مراحل أو عمليات وأنه يتصف بالاستمرار والتغير، وأنه قد يكون مقصودا أو عرضيا وأنه قد يحدث من خلال التفكير والملاحظة والخبرة العلمية.

الشكل رقم (11-2): التعلم في مجال التسويق



المصدر: محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، سلوك المستهلك، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص154

ب- مبادئ التعلم:

- **الدوافع:** يجب أن تتوفر الدوافع لدى المتعلم حتى يستطيع أن يتعلم، فإذا لم يتوفر هذا الدافع يجب خلقه وإجاؤه، إما أن يكون دافع داخلي يتعلق بحب المعرفة والرغبة في التعلم والعمل للحصول على المعرفة من المصادر المناسبة والاستفادة منها أو دافع خارجي مرتبط بالاستجابة لمؤثرات البيئة الخارجية، إذ قد يكون دافع التعلم هو الاستجابة لمتطلبات المجتمع بشكل عام أو الاستجابة لمطلب ينتمي إليه الفرد بشكل خاص.
- **الإيحاءات:** أي لا بد أن تأتي المعلومات للزبون وتقدمها أو توفيرها حتى يتعلم وتتكون لديه خاصية المعرفة باستخدام الإعلان مثلا، فهذا الإيحاء تم إرساله لدفع الزبون في الاتجاه المطلوب وهو شراء الخدمة.
- **الإستجابة:** وهي متعلقة برد فعل الفرد للدافع أو المنبه الذي يتعرض له والتي من الممكن أن تكون استجابة إيجابية (قبول) أو سلبية (رفض)، حيث يأمل رجال التسويق أن تكون استجابة الزبون إيجابية وفعالة للمنبه من أجل استثارته.
- **التعزيز:** يعني تثبيت المعلومات التي تعلمها الفرد في ذهنه أي يتم تدعيم المعرفة والتعلم لديه، كما أن عملية التعزيز تعتمد على الخبرات السابقة ويزيد التعزيز من احتمال حدوث استجابة معينة في المستقبل كنتيجة لإيحاء أو منبه معين.

ج- أنماط التعلم التسويقي:

- **نمط التعلم دفعة واحدة:** يتم هنا تقديم المعلومات للزبائن عن السلع والخدمات دفعة واحدة على شكل منبهات وفي رسالة واحدة ويتميز هذا النمط بـ:

- يستخدم عندما يريد المسوق الحصول على ردة فعل فورية وسريعة (استجابة) وواسعة بمدف الوصول إلى أكبر عدد من الزبائن مرة واحدة؛
- يعتبر هذا النمط مهم جدا للخدمات الجديدة وذلك لإيجاد مكان لها بسرعة ومواجهة المنافسين.

- **نمط التعلم على دفعات:** ويتم فيه تقديم المعلومات عن الخدمات على دفعات ومراحل زمنية متلاحقة وفق برنامج مدروس ويتميز بما يلي:

- إبقاء الزبون متذكرا للعنوان؛
- إعطاء بعض المعلومات عن السلع والخدمات في كل مرة قبل أن تظهر في السوق وذلك لخلق قبول وطلب عليها مسبقا؛
- هام جدا للسلع القديمة والتي تم إجراء تعديلات عليها ولتوضيح فوائد ونواحي هذا التعديل.

2- العوامل الشخصية:

ترتبط قرارات شراء الزبون بخصائص شخصيته كسكن الزبون، مراحل دورة حياته، وظيفته، وضعه الاقتصادي (الدخل)، نمط حياته وشخصيته.

- **السن:** تتطور الخدمات التي يشتريها الزبون بالتوازي مع النمو في دورة حياته، فهي تختلف باختلاف المرحلة العمرية.
- **الجنس:** يعتبر الجنس عاملا مؤثرا على قرار الشراء، فعوامل اختيار الخدمات تختلف باختلاف الجنس، فنجد أن النساء يحرصن بشدة على ضمان تأمين سياراتهم ومنازلهم مقارنة بالرجال.
- **الوظيفة:** كذلك يمكن ملاحظة بأن وظيفة الفرد أو نشاطه يؤثر بشكل كبير على سلوكه في الإقدام على شراء خدمات التأمين.
- **نمط الحياة:** يشير نمط الحياة إلى اهتمامات الفرد وآرائه تجاه ما يحيط به من أمور سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية بما ينشئ صورة للشخص في محيطه، فمن وجهة نظر رجال التسويق فإن نمط الحياة يخضع إلى ثلاث عوامل وهي السعر والجودة والوقت.
- **الشخصية:** تعبر الشخصية عن " مجموعة من الخصائص النفسية والفرد والتي تقوده إلى استجابات ثابتة وطويلة الأمد نسبيا للبيئة المحيطة به"¹⁷⁸، وتؤثر الشخصية في قرار الشراء خاصة في جانب العلامة أو اسم شركة التأمين المتعامل معها.

ومن بين أهم الخصائص التي تتميز بها شخصية الفرد نجد:

- الشخصية عبارة عن نتاج تفاعل الأجهزة النفسية والجسمية داخل الفرد؛
- الشخصية تحدد طابع الفرد في توافقه مع بيئته؛

¹⁷⁸ KOTLER Philip, Marketing Management, OPCIT, page 218

- تحتوي الشخصية على مجموعة من الخصائص الداخلية التي تحدد سلوك الفرد وتصرفاته نحو المنبهات التي يتعرض إليها
- الشخصية تعكس الاختلافات بين الأفراد؛
- تتسم صفات وخصائص شخصية الفرد بالثبات النسبي باعتبار أن شخصية الفرد تتشكل منذ المراحل الأولى من عمر الفرد.

ثانيا: العوامل الخارجية (البيئية):

1- الطبقات الاجتماعية: تمثل مجموعة من الأفراد الذين يشتركون في نفس القيم والاهتمامات والتي تمارس أنماطا سلوكية متشابهة، والتي تحدد من خلال عدة متغيرات منها الوظيفة، الدخل، الثروة، التعليم... إلخ، كما تقسم الطبقة الاجتماعية إلى ثلاث مستويات: الطبقة العليا، الطبقة الوسطى والطبقة الدنيا، فالطبقات الاجتماعية لها تأثير على تفضيلات الأفراد الذين ينتمون لها والمتعلقة بالخدمات التي يشترونها .

2- الجماعات المرجعية:

وهي كل الجماعات التي لها تأثير مباشر أو غير مباشر على اتجاهات أو سلوك الفرد ويمكن تقسيمها إلى:¹⁷⁹

- **جماعات عضوية:** وهي الجماعات التي ينتمي إليها ويتفاعل معها الفرد وتقسم إلى:
 - **جماعات أولية:** والتي يقيم معها الفرد علاقات دائمة مثل العائلة، الأصدقاء، الجيران وزملاء العمل.
 - **جماعات ثانوية:** حيث يميل الفرد إلى إقامة علاقات شبه رسمية معا كما هو الحال في النقابات والجمعيات مثلا.

- **الجماعات السلبية:** وهي الجماعات التي يحاول الفرد الابتعاد عنها لرفضه قيمها وسلوك أفرادها.

3- الأسرة: من المعروف بأن للأسرة تأثير كبير على سلوك وأنماط الشراء للأفراد، وذلك أن الأسرة تلعب دورا أساسيا في التأثير على تصرفات وسلوك أفرادها الشرائية والاستهلاكية، وذلك نظرا لتواجدهم المستمر واحتكاكهم ببعضهم البعض. فالأسرة عبارة عن وحدة اجتماعية واقتصادية تقدم لأفرادها خاصة في المراحل الأولى العديد من القيم الاجتماعية والاقتصادية وغيرها، تساعد في ما بعد على تحديد مواقفهم نحو كل ما يهمهم من أمور تتعلق بالمنتجات والقضايا في المحيط الذي يعيشون به، كما أنها تقدم لهم العديد من النصائح والإرشادات التي من الممكن أن تساعد في توجيه اتجاهاتهم المرتبطة بالمنتجات المطروحة للتداول في السوق.

4- الثقافة: تعتبر الثقافة من المحددات الرئيسية لرغبات الأفراد وأنماط سلوكهم فهي تمثل مجموعة من القيم والعادات والتقاليد والمعتقدات والديانات والتشريعات واللغات واللهجات التي يتأثر بها كل فرد داخل المجتمع وتساهم في تحديد مختلف الأنماط السلوكية للفرد واتجاهاته وتفضيلاته من أجل تمييزه عن الأفراد الآخرين.

تنقسم الثقافة إلى نوعين ثقافة عامة وثقافة فرعية، فالأولى تشمل كل التشريعات والقوانين والمعتقدات والعادات والتقاليد والقيم والأخلاق والاتجاهات والرموز والألوان... إلخ، والتي تؤثر على سلوكهم الشرائي والاستهلاكي وكذا استجاباتهم للسياسات

والإستراتيجيات الترويجية، في حين تشمل الثانية على العادات والتقاليد والقيم والمعتقدات لأقلية من الأفراد داخل المجتمع الأصلي.

المطلب الثاني: إبراز العلاقة مع الزبون ومحاولة كسب ولائه

الفرع الأول: إبراز العلاقة مع الزبون

إن البحث في مجال العلاقة مع الزبون بالنسبة لشركات التأمين يعد من المسائل الرئيسية وذلك نتيجة الطبيعة الخاصة والمتميزة للخدمات التي تقدمها، حيث تعتمد في إنجاح هذه العملية على ركيزتين أساسيتين هما التنظيم والموارد البشرية إلى جانب العلاقة الناشئة عن عملية البيع وتسيير المنتج أو الخدمة. إن العلاقة بالزبون تتجسد بشكل أوضح من خلال التسويق بالعلاقة أو نظام إدارة علاقة الزبون، والذيان يعدان من بين السياسات التسويقية الحديثة التي أصبحت المؤسسات توليها اهتماما كبيرا لما لها من ارتباط وثيق بالزبائن أو العملاء بشكل خاص وتمكن من فهم توقعاتهم بشكل إيجابي ودائم سواء اتجهت الشركات أو العلامة.

و لأجل تجسيد هذه السياسة على المؤسسة التعرف على عدد من الجوانب والإلمام بها من بينها:

- 1- معرفة المؤسسة لزيائنها بشكل خاص: وذلك من خلال الدراسات الميدانية للسوق التي يجريها رجال التسويق والتي يكون الهدف منها جمع المعلومات عن الزبائن ترتيبها، تصنيفها وحجزها ليتم استخدامها في الوقت المناسب؛
 - 2- سماع الزبائن بشكل تحاوري: من خلال إجراء استقصاءات دورية لمعرفة مدى قبول الزبون للخدمة أو عن طريق الاتصال الهاتفي والتمكن من تعديل المعلومات المجمعة سابقا بشكل متميز؛
 - 3- التواصل والاتصال مع الزبون: من خلال توطيد العلاقة معه فالاتصال عادة في مجال التأمين يهدف إلى تسيير العقد أو بيع عقد جديد وعليه يستحسن في مجال الاتصال التأميني التركيز بشكل كبير على البريد، الحديث الهاتفي، أو الشخصي إلى جانب مجالات المؤسسة ومواقع الإنترنت والبريد الإلكتروني؛
 - 4- معرفة طبيعة الزبون مع تحفيز ولائه للمؤسسة؛
 - 5- إشراك الزبون في حياة المؤسسة من خلال خلق نوادي للزبائن أو عمليات الرعاية.
- إن عملية إبراز العلاقة مع الزبون والعمل على تطويرها ليس بالأمر السهل على الشركة فعليها أولا التأكد من احترام أسس ومبادئ الشركة من خلال:

- 1- تقديم الخدمة المطلوبة واحترام الالتزامات المأخوذة؛
 - 2- الحرص على رضا الزبون من الخدمة وضمانها له؛
 - 3- الإدراك الجيد للزبون حتى يتم توجيهه بالشكل الصحيح؛
 - 4- تقديم له دائما معلومات إضافية، مختلفة، مجددة وحتى خدمات إضافية.
- عادة ما نجد أن سياسة التسويق بالعلاقة أو إدارة العلاقة مع الزبون توضع وتخطط من قبل الشركة لوحدها وذلك دون الرجوع الفعلي إلى البحث فيما يريده الزبون ويفضله، لدى نجد أنه من الضروري على شركات التأمين تجسيد هذه السياسة بالمفهوم الصحيح للتمكن من الوصول بشكل دقيق وأعمق للزبون.

إن العلاقة بالزبون في مجال التأمين تتحكم فيها عدة عوامل هامة وهذا حسب طبيعة الخدمة التي ستقدم إما التعامل مع مؤمنين أفراد أو شركات لها سلوك مهني، وعليه يكون على مقدم الخدمة التأمينية أن لا يحرص علاقته بالزبون فقط في مجال عقد التأمين

وما يتبعه بل يمكن له أن يتواصل معه حتى في حياته الشخصية، وذلك حتى يتمكن من فهمه ومعرفة رغباته وحاجاته بشكل دقيق، ولأجل تطوير العلاقة بالزبون في مجال التأمين يمكن لشركة التأمين استخدام عدة وسائل منها:¹⁸⁰

1- نظام تسيير العلاقة بالزبون: يسمح تطوير هذا النوع من الأنظمة من تدعيم وتأکید فعالية المعلومات التسويقية التي يتم تجميعها من قبل رجال التسويق والتي تساعد الشركة بشكل كبير في تسيير علاقتها مع زبائنها بما في ذلك المعلومات الخاصة بالزبون كحالته المدنية والعائلية، السوق الذي ينتمي إليه، تحليل العقود التي سبق للمؤمن أن وقعها مع الشركة، إحصاء العمليات التسويقية المحررات والمدروسة، متابعة العمليات التجارية الجارية وغيرها؛

2- وسائل وطرق تسيير العلاقة بالزبون: تسمح هذه الوسائل والطرق الخاصة بتسيير العلاقة مع الزبون والتواصل معه في الوقت المناسب، وعلى الرغم من فعالية نظام إدارة العلاقة مع الزبون إلا أن مقدم الخدمة عليه أن يحرص على استخدام المعلومات الخاصة بالزبون ويعرف الوقت المناسب لاستخدامها كي لا يتلقى ردا سلبيا منه كما في حالة التدخل في مشاكله الخاصة أو الشخصية؛

3- التقاط واقتناص الحوادث الهامة في حياة الزبون: عنصر هام في عملية تطوير سياسة العلاقة بالزبون فمثلا شركات التأمين التي فتحت فروعاً تابعة لها مع البنوك يمكنها أن تستفيد من معلومات إستراتيجية إذا ما اختار زبائنها التعاقد مع هذه البنوك؛

4- مضاعفة نقاط الاتصال أو التواصل مع الزبون: تسمح هذه العملية بزيادة فرص توطيد العلاقة مع الزبون كتقديم الخدمة عبر الهاتف بعد ساعات العمل مثلا، مواقع الإنترنت من خلال المواقع الإلكترونية التي تمكن من الإطلاع على بنود وشروط العقد كالتصريحات، المبالغ المحددة للعقود... إلخ، وحتى البريد الإلكتروني بالهاتف عن طريق الرسائل القصيرة، كما تعد عملية استخدام الأحداث المهمة في حياة الزبون من الأمور الأساسية التي تسمح بإجراء اتصال تجاري مع الزبون إما يكون بصفة مباشرة أو غير مباشرة وهذه الأحداث تصنف حسب مدى ارتباطها بدورة حياة الزبون أو الخدمات؛

5- الأحداث المتعلقة بدورة حياة الزبون: وهي التي ترتبط بجميع مراحل نمو الفرد أو الزبون فمثلا في حالة التحضير للتقاعد يبحث الزبون عن التأمين الخاص بالتقاعد؛

6- الأحداث الخارجة عن دورة حياة الزبون: والتي يمكن حدوثها في أي وقت ممكن كما في حالة شراء عقار و الرغبة في التأمين عليه؛

7- الأحداث المرتبطة بالخدمة: كالعقد الخاص بالخدمة، إعادة شراء الخدمة، ملاحق الخدمة حيث تشكل هذه الأحداث المرتبطة بحياة الخدمة نقطة تواصل جيدة بين مقدم الخدمة والزبون كونها تسمح له بتقديم عروض و أفكار جديدة و بيع المزيد من العقود.

إن حسن إدارة واستخدام شركة التأمين للأحداث المرتبطة بالزبون أو الخدمة لها إيجابيات كثيرة يمكننا تلخيصها فيما

يلي:¹⁸¹

- اقتراح حلول جديدة وفعالية تتناسب مع اهتماماته وطلباته وفي الوقت المناسب؛
- تسهيل عمل رجال المبيعات؛

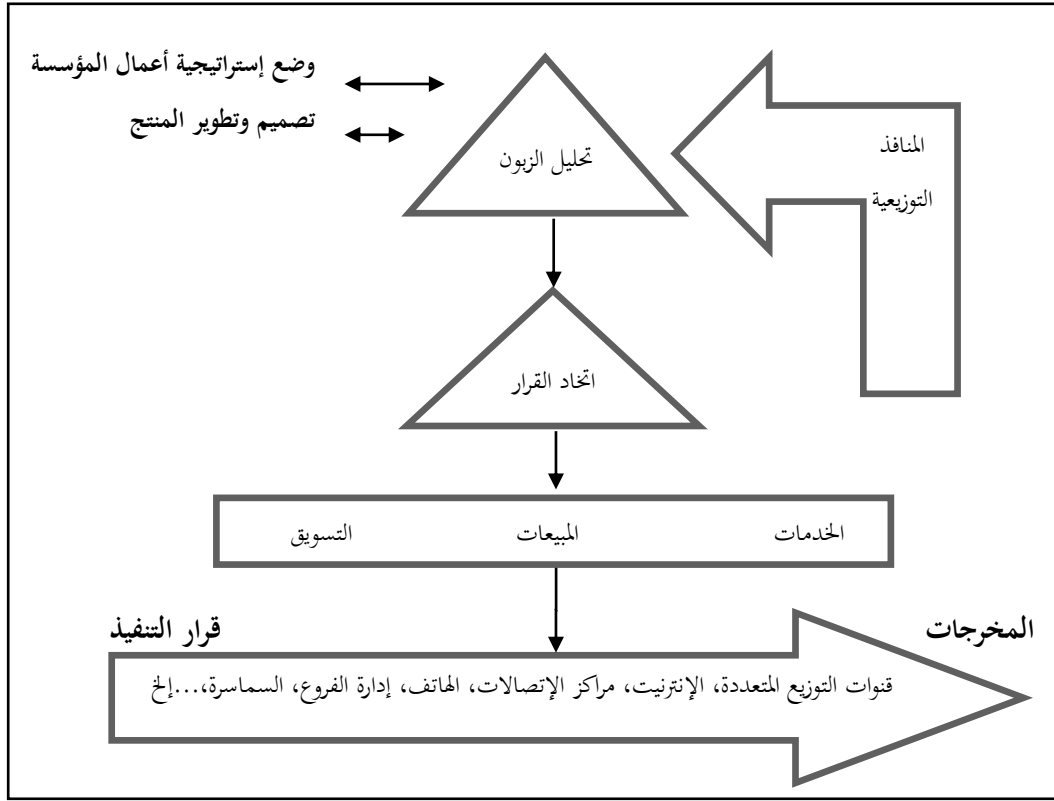
¹⁸⁰ PARMENTIER Christian, Le Marketing performant de l'assurance, OPCIT, 2005, page226

¹⁸¹ PARMENTIER Christian, Le Marketing performant de l'assurance, OPCIT, 2005, page 229

- رفع نسبة الملموسية أو التأكيد في تقديم الخدمة؛
- تحسين مردودية أداء رجال المبيعات.

كما يمكننا حصر مختلف عمليات إدارة علاقة الزبون في مجال الخدمات التأمينية من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (12-2): عمليات إدارة علاقة الزبون (مجال الخدمات التأمينية)



المصدر: حميد الطائي، بشير العلق، تسويق الخدمات المالية، مرجع سابق، ص 160

يوضح لنا الشكل أعلاه بأن إدارة علاقة الزبون في الخدمات التأمينية تبدأ من خلال عملية تحليل الزبون بالتركيز على العوامل المؤثرة في سلوكه بالتوافق مع الإستراتيجية التسويقية الموضوعية من قبل شركة التأمين والتصميم المعتمد للمنتج أو الخدمة التأمينية، مع إمكانية إجراء تعديلات وتطويرات لاحقة عليه بما يتوافق مع حاجات الزبون.

في المرحلة الموالية وهي مرحلة اتخاذ القرار في التنفيذ لمواجهة احتياجات الزبون فإنه يتم اعتماد مختلف أنشطة التسويق الممكنة وذلك عبر المزيج التسويقي والقدرة المتوفرة لدى قوى البيع للتأثير على الزبون والكفاءة في تنفيذ البرنامج التسويقي بشكل فعال، وهنا يتم الاعتماد على كل قنوات التوزيع المتوفرة، فروع المؤسسة، الإنترنت، مراكز الاتصالات، الهاتف، السماسرة وغيره، لبتتم الحصول في المرحلة الأخيرة على المخرجات والتي تمثل الخدمات التي سينتفع بها الزبون والتي تلبي احتياجاته، لكن يجب على الشركة أن لا تتوقف عند هذا الحد بل عليها أن تقوم بتقييم ومتابعة النتائج المحققة لتقف عند مستوى رضا الزبون من الخدمات التي قدمت له وتقف على مدى تحقق العلاقة معه وكسب ولائه لمدة أطول.

الفرع الثاني: ولاء الزبائن في مجال الخدمات التأمينية

أولاً: مفهوم ولاء الزبون

لقد أصبح ولاء الزبون في الوقت الحالي يمثل المفتاح الأساسي لنجاح البرنامج التسويقي لأي مؤسسة خاصة تلك التي توجه جهودها للحصول على الزبون ومن تم الاحتفاظ به، "فالاحتفاظ بالزبون بنسبة 5% يمكن أن يزيد من أرباح المؤسسة بنسبة (25% إلى 95%)¹⁸²، لذلك نجد أن المهمة لن تكون سهلة أمام المؤسسة فعليها تكثيف برامجها المتعلقة بمعرفة زبائنها، تكثيف برامجها التسويقية بغرض استهداف عدد أكبر من الزبائن ومعرفة آرائهم بشأن كل ما يتعلق بخدماتها، معايير التصميم والجودة، التحسينات المستمرة وملائمة أسعارها، مختلف عمليات التوزيع الممكنة، وطرق الترويج لها... إلخ، ونظراً للأهمية التي يكتسبها ولاء الزبون فقد تعددت آراء الباحثين في تعريفه، وذلك راجع إلى الاختلاف في الأسس التي ينطلق منها كل واحد منهم في نظرتهم لهذا المفهوم.

فهناك من يرى بأن الولاء يكون "من خلال وجود سلوك فعلي متمثل في تكرار الشراء، أي أن الزبون هو الذي يقوم بشراء العلامة نفسها بشكل متتالي لثلاث مرات أو أربع" ويرى البعض الآخر بأن الولاء يعني "درجة اعتقاد إيجابي للزبون تجاه العلامة، والالتزام اتجاهها والنية في مواصلة شرائها" أي أن الولاء يتمثل في وجود مواقف ومشاعر نحو العلامة.

ولقد عرف "بارلو" (Barlow 1992) الولاء على أنه "إستراتيجية تعتمد على معرفة أفضل الزبائن ذوي المردودية المرتفعة وتنميتهم والحفاظة عليهم ضمن علاقة ذات قيمة مضافة تكون متبادلة بين الطرفين (المسوق والزبون) موجهة نحو تطبيقها على المدى الطويل"¹⁸³، وهذا يعني أن الولاء يقوم على علاقة ذات قيمة بين الزبون والمؤسسة وبالتالي يندرج ضمن أهداف التسويق بالعلاقات. أما الولاء للخدمة فقد عرفه كل من "جرينلو وبراون" على أنه: رغبة الزبون لإعادة تفضيل نفس مقدم الخدمة بشكل متسق حيث يكون هذا التفضيل أول اختيار له من بين البدائل، وذلك بصرف النظر عن المؤثرات الموقفية والجهود التسويقية التي تهدف إلى تحويل السلوك"¹⁸⁴

حيث يلاحظ من هذا التعريف أن الولاء للخدمة لا يضمن في كل الأحوال الزبائن ذوي الولاء 100% لأن عدد قليل منهم لديهم هذه النسبة نحو مقدم الخدمة، وذلك راجع إلى التفضيل والمفاضلة بين البدائل المتاحة أمام الزبون، ولقد أوضح "بارنن" أن هذا لا يتحقق إلا بتوفر الشروط التالية:¹⁸⁵

- الرغبة القوية نحو الاستمتاع بالخدمة بشكل مستمر ودوري؛
- حرية الزبون في اختيار الخدمة أو مقدم الخدمة أو المؤسسة الخدمية؛
- توافر أكثر من مقدم للخدمة في إطار نفس صناعة الخدمة.

إذا فولاء الزبون يعني أنه إما أن يشتري الزبون نفس المنتج أو أنه يتجه إلى نفس المحل التجاري لاقتناء حاجاته، ولهذا يمكن تقسيمه إلى قسمين وهما:

1- الولاء للعلامة التجارية: ويقصد به درجة الاطمئنان والارتياح النفسي للزبون عند اقتنائه واستعماله لهذه العلامة والتزامه بها

¹⁸² يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، مرجع سابق، ص 251

¹⁸³ محمد الأمين عبد الحفيظي، دور إدارة التسويق في كسب الزبون، مرجع سابق، ص 120

¹⁸⁴ علاء عباس علي، ولاء المستهلك كيفية تحقيقه والحفاظ عليه، الدار الجامعية، مصر، 2009، ص 37

¹⁸⁵ علاء عباس علي، ولاء المستهلك كيفية تحقيقه والحفاظ عليه، نفس المرجع، ص 38

في الوقت الحاضر وعزمه على مواصلة شرائها مستقبلا.

2- **الولاء للمحل التجاري:** ويقصد به ميل الزبون لمحل تجاري معين أو لمؤسسة معينة من خلال ارتياده لها بشكل مستمر.

وإضافة إلى هذان التصنيفين هناك تصنيفات أخرى للولاء يمكننا إيجازها فيما يلي:

- **الولاء بالتقليد:** يكون مرتبط ببعض العلامات المعروفة والقديمة التي يكون لها دور في ربط الزبون لمدة طويلة ويمكن نقل هذا الرابط من جيل لآخر؛

- **الولاء بالعادة:** وينشأ نتيجة تعود الزبون على اقتناء علامة معينة، وهذا النوع من الولاء يكون عند الزبون الخامل الذي لا يبحث عن عروض أخرى؛

- **الولاء كرد فعل ثقافي:** قد تؤثر العوامل الثقافية على ولاء الزبون من قبل العادات والتقاليد، التي ينتمي إليها الزبون؛

- **الولاء بالعاطفة:** ينشأ من ارتباط الزبون بعلامة معينة تذكره بحدث أو شخص مهم في حياته؛

- **الولاء الناتج على ارتفاع تكلفة التغيير:** بحيث يبقى الزبون وفيما لخدمة معينة ويطيل فيه طالما أن تكلفة الانتقال إلى خدمة أخرى لا تتماشى مع إمكانياته؛

- **الولاء من أجل تجنب المخاطر:** ففي كثير من الأحيان يبقى الزبون وفيما لعلامة معينة أو لخدمة معينة تجنباً للمخاطر التي قد تنجم من اقتناء خدمة جديدة، فأغلب الزبائن المتمسكين بالخدمات القديمة يكونون أقل عرضة للخطر.

إن عملية بناء ولاء الزبائن تعتمد على مجموعة من الوسائل والتي نذكر من بينها مثلا:

- **نادي الزبائن:** فهو عبارة عن تجمع تخلقه المؤسسة، يتكون من عدد من الزبائن المهمين لها والمؤثرين وذوي النفقات العالية، فالتسجيل فيه يكون بمقابل من أجل الحصول على امتيازات معينة مقارنة بالزبائن غير المسجلين فيه، كالرسائل الإلكترونية التي تحتوي على معلومات قيمة عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة مثلا.

ويهدف إنشاء النادي إلى:

▪ بناء ولاء أفضل للزبائن بعد تمييزهم؛

▪ تقوية خدمات المؤسسة؛

▪ تقوية قاعدة البيانات التسويقية بما في ذلك قاعدة بيانات الزبائن؛

▪ زيادة حظوظ معرفة الزبائن، والرفع من عدد المشتركين في النادي؛

▪ تجربة خدمات جديدة قبل عملية إطلاقها.

- **بطاقات الولاء:** عبارة عن بطاقة يستعملها الزبون عند قيامه بعملية الشراء وذلك من أجل التعريف بدرجة ولائه لخدمة معينة، ويكون ذلك بعد قيامه بعملية شراء متكررة والتي يتحصل بواسطتها على امتيازات من المؤسسة البائعة، ومن بين إيجابيات هذا النوع من البطاقات نذكر مثلا:

▪ رفع مستوى تكرار الشراء عند الزبون وتكوين قاعدة بيانات سريعة ومتجددة؛

▪ زيادة نسبة تردد الزبائن إلى المؤسسة مما يترتب عليه زيادة في الأرباح؛

- خدمات ما بعد البيع: وتتعلق بكل نواحي الخدمة سواء تلك المتعلقة بالصيانة، الضمان،... إلخ، فالمؤسسة التي تقوم بهذا النوع من الخدمات يكون لها حظوظ كبيرة في الحصول على ولاء الزبائن.
- الرقم الأخضر: ويكون عبارة عن رقم مجاني مخصص لزبائن يمكنهم من خلاله الاتصال بالمؤسسة في أي وقت حتى يتمكنوا من الدخول في اتصال دائم مع خلية تقديم المعلومات الخاصة بها.

ثانياً: العوامل المساعدة في بناء ولاء زبائن الخدمات التأمينية

إن طبيعة الخدمة التأمينية تجعل من مهمة الإبقاء على ولاء الزبائن من المهام الصعبة لدى أي شركة تأمين وهذا بسبب تحقق الخدمة على المدى الطويل، كالعقود المرتبطة بالتعويض عن مختلف الأخطار أو المرتبطة بالتأمين على الحياة، حيث يمكن إرجاع ذلك لعدة أسباب نذكر منها:

- غياب أو نقص عمليات تجزئة الزبائن، التعرف عليهم، وتحديد حاجاتهم بشكل دقيق لئيم استهدافهم مع عدم الأخذ بعين الاعتبار القيم التي يريدونها من الخدمة؛
- نقص البرامج المدعمة لعملية الشراء وضعف تقبل الزبون للعلامة وعدم ثقته بها؛
- تنوع السياسات التي تضعف من قدرات الشركة على متابعة نشاطها.

ومن بين العوامل التي تمكن الشركة من وضع سياسة ولاء زبائن ذات فعالية نجد:¹⁸⁶

- صورة العلامة: إن معرفة الزبون الجيدة لعلامة الشركة التي يتعامل معها أو سيتعامل معها يكون له تأثير بالغ الأهمية في تحديد مدى ولاءه مستقبلاً خاصة إذا حافظت الشركة والعاملين بها على تقديم صورة جيدة لزبائنهم من أجل كسب ثقتهم بها؛
- شراء عقود تأمين عديدة: إن تواصل الزبون مع شركة التأمين وقيامه بشراء عقود تأمين أخرى دليل كافي على تمكنها من المحافظة على ولاء زبائنهم وهنا يلعب المؤمن دوراً كبيراً في إقناع الزبائن بضرورة التعاقد المستمر مع الشركة؛
- إرضاء الزبائن: عامل أساسي في عملية كسب ولاء الزبائن لأنه متى تم توفير الخدمات له بالشكل الذي يتناسب مع ما يطلبه كانت درجة كسب ولاءه في تزايد مستمر وهنا يلعب مقدم الخدمة دوراً كبيراً في تحقيق ذلك حسب مدى قدرته في جلب الزبون وفهمه له وإعطائه المعلومات والاستشارات التي تتناسب مع العقد الذي يريد إبرامه والعقود الممكن إبرامها مستقبلاً.
- إن كل هذه العوامل مجتمعة مع بعضها تساعد بشكل كبير شركة التأمين في وضع إستراتيجية الولاء المناسبة لزبائن الشركة والتي يجب أن تركز على تحديد تقسيمات الزبائن الواجب العمل عليها، تحديد العمليات الواجب تطبيقها في كل تقسيم، تحديد الهدف الواجب بلوغه من قبل كل تقسيم.

إن إستراتيجية الولاء تتحقق على المدى الطويل لدى الشركة أن تضع عدة معايير تسمح لها بقياس فعاليتها كمؤشر رضا الزبون، مدة حياة رقم أعمال الزبون، نسبة العقود المبرمة من قبل الزبون الواحد، نسبة تراجع الزبائن... إلخ...، وحتى تتمكن الشركة من التحكم الجيد في هذه الإستراتيجية عليها أيضاً أن تدمج جميع المصالح التابعة لها التي لها علاقة بالزبون، سواء التقنية أو المكلفة بالتسيير والذين سيساعدونها في وضع إستراتيجية محكمة من خلال المعلومات التي يقدمونها.

¹⁸⁶ PARMENTIER Christian, Le Marketing performant de l'assurance, OPCIT, page 237

- ولأجل بناء إستراتيجية ولاء جيدة ومتابعتها على الشركة أن تسطر أيضا برنامجا خاصا يمكنها من مراقبة تقسيمات الزبائن وتجزئتهم والوصول إليهم معتمدة في ذلك على العمليات التالية:¹⁸⁷
- عمليات الاتصال: إما عن طريق الهاتف أو البريد؛
 - إشارات التعارف: الاتصال الدائم بالزبون خارج محيط الشركة والتعامل الشخصي معه في المناسبات مثلا؛
 - التشجيع عن طريق الهدايا أو المزايا أو المنافع التي يجب أن تتناسب مع طبيعة وحدود الخدمات المقدمة أو تكون في إطارها.
- هذا البرنامج يجب أن تضعه الشركة بشكل دقيق حيث عليها أن تأخذ بعين الاعتبار مختلف العروض التي يقدمها منافسوها وتقوم بدراستها بشكل يحقق لها الأهداف المرغوبة.

المطلب الثالث: تحقيق الجودة في الخدمة المقدمة لزبون الخدمة التأمينية

الفرع الأول: خطوات تحقيق جودة خدمة الزبون

- 1- جذب الانتباه وإثارة الاهتمام بالزبائن: تتم هذه الخطوة من خلال التصرفات والمواقف الإيجابية التي يظهرها مقدموا الخدمة لزيائهم والتي نذكر منها:¹⁸⁸
 - الاستعداد النفسي والذهني لمقابلة الزبون، والاهتمام به وتقديم الخدمة المناسبة لاحتياجاته؛
 - حسن المظهر والمقابلة الجيدة معهم؛
 - الابتسامة والرقّة والتحمس لمساعدة الزبون في الحصول على أفضل خدمة ممكنة؛
 - المعاملة الحسنة مع الزبائن بصرف النظر عن الجنس، الأعمار، المظاهر... إلخ؛
 - الإيجابية والابتعاد عن السلبية حتى في مواجهة الزبائن الذين يصعب التعامل معهم؛
 - الدقة التامة في إعطاء المواصفات الدقيقة عن الخدمة وعدم اللجوء إلى المبالغة؛
 - التركيز على أن أهداف الشركة تبدأ من الزبون وتنتهي بالزبون في توفير الخدمة التسويقية.
- 2- خلق الرغبة لدى الزبائن وتحديد حاجاتهم: تعتمد هذه الخطوة بشكل كبير على المهارات البيعية والتسويقية التي يتميز بها مقدم الخدمة والتي يمكن تحقيقها من خلال:¹⁸⁹
 - العرض السليم والمنطقي والمرتب لمزايا الخدمة بالتركيز على خصائصها ووفرتها وغير ذلك؛
 - التركيز على نواحي القصور في الخدمات التي يعتمد عليها الزبون مع الالتزام بالموضوعية وإقناع الزبون بالتعامل بمزايا الخدمة الجديدة؛
 - اعتماد كافة المعدات البيعية كوسيلة للتأثير؛

¹⁸⁷ PARMENTIER Christian, Le Marketing performant de l'assurance, OPCIT, page 241

¹⁸⁸ خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، مرجع سابق، ص 220

¹⁸⁹ خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، مرجع سابق، ص 221

- ترك الفرصة للزبون بشكل كامل لكي يستفسر عن كافة الأمور التي يجب أن يستوضحها وأن يكون مقدم الخدمة مستعداً للرد على تلك الاستفسارات بموضوعية ودقة دون مبالغة أو تحويل، حيث أن الزبون عند شعوره بصدق مقدم الخدمة يمكن أن يستكمل سبل إجراءات الشراء أو اقتناء الخدمة دون تردد؛
- التركيز على الجوانب الإنسانية بالتعامل كالترحيب والابتسامة والشعور بأهمية توفير متطلبات الحاجات الحالية والمستقبلية للزبائن وغيرها من السبل الكفيلة بتحقيق درجة عالية من الجودة في ترسيخ الولاء والالتزام بالشركة هذه دون غيرها لما يلمسه الزبائن من استعدادات دائمة بتلبية المتطلبات والحاجات.

3- العمل على توفير حاجات الزبون: ويتم تحقيق هذه الخطوة من خلال:¹⁹⁰

- تأدية كافة المهام والواجبات التي تتطلب وظيفة كل مقدم الخدمة بالتركيز على الأشخاص بدلا من الأشياء بحيث يكون فيها نوع من التفاعل الشخصي، وأن يتم تقديمها خلال فترة زمنية مناسبة وفي المكان المناسب مع الابتعاد عن التعقيد ومحاولة تكييفها لخدمة حاجات الزبون ورغباته، على أن يكون مقدم الخدمة شخصا مدربا وله المهارات والكفاءات المناسبة؛
- القيام بتأدية الواجبات المساندة الهامة والتي تمثل الواجبات المشتركة بين عامل مع العاملين الآخرين، حيث أن تقديم المساعدة والقيام بمشاركتهم يشكل جانبا مهما للوصول إلى جودة الخدمة؛
- الاتصال عن طريق إرسال رسائل واضحة إلى الزبائن المشرفين وإلى الزملاء العاملين؛
- العمل على قول الشيء الصحيح من خلال اختيار الكلمات المناسبة التي يريد قولها والتصرف بشكل لائق يناسب الخدمة المقدمة؛
- الوفاء بالحاجات الأساسية لدى الزبون بما في ذلك الحاجة للشعور بالترحيب، والحاجة للشعور بالأهمية والحاجة للراحة والأمان؛
- ممارسة مهارة الترويج الفعالة من خلال زيادة الوعي بالخدمات المتوفرة لدى مقدم الخدمة مع قيام الموظف بشرح ملامح تلك الخدمات وقيامه بوصف فوائده ومزاياها؛
- العمل على مواصلة تقديم الخدمة الجيدة للزبائن عندما يحدث أمر غير متوقع والاعتماد على تلبية احتياجات الزبائن من خلال استخدام الحاسب الآلي.

4- التأكد من أن الزبائن سيعودون للتعامل مع الشركة مرة أخرى: هذه الخطوة تضمن للشركة كسب ولاء زبائنها وحتى يتحقق ذلك يكون عليها القيام بما يلي:

- الاهتمام بشكاوى الزبائن وملاحظاتهم، هذا الأمر يتطلب من مقدمي الخدمة أن يكونوا على درجة عالية من الصبر والقدرة على تسيير الأوضاع أثناء تعاملهم مع الزبائن من أجل استيعاب شكاويهم والسيطرة على غضبهم واستيائهم من الخدمة مع اتخاذهم الإجراءات الكفيلة بمعالجة المواقف من خلال:
 - الاعتذار لهم وإشعارهم بأهمية الشكاوى المقدمة من قبلهم؛
 - تعويضهم عن الخسارة الناجمة عن ذلك؛

¹⁹⁰ مأمون الدرادكة، طارق الشبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، مرجع سابق، ص 200

- ضرورة إدراك الأسباب التي تجعل الزبائن أكثر صعوبة من غيرهم؛
- اتخاذ الخطوة الإضافية لتقديم خدمة جيدة للزبائن؛
- الممارسة المستمرة لجميع مبادئ جودة الخدمة.

الفرع الثاني: تصميم الخدمة التأمينية ومقاييس ضبط نوعيتها وجودتها

عند الحصول على تحليل مناسب لوضع السوق يجب أن يبدأ فريق تطوير الخدمة في تصميم الخدمة التأمينية المناسبة، حيث يمكن أن تقرر الشركة تطوير خدمة مشابهة للخدمات الموجودة في السوق أو خدمة جديدة كلياً ويجب أن تعمل في الحالتين على إجراء مراقبة مناسبة وبشكل جيد وذلك بإضافة خصائص جديدة للخدمة المقدمة أو تقديم عقد بسعر أقل من المنافسين. فتوعية الخدمة من النقاط الأساسية التي يجب أن تركز عليها شركة التأمين كونها تلعب جزءاً هاماً في إرضاء حاجات ورغبات الزبون، فتحديد مفهوم نوعية الخدمة يختلف من منتجها الذي يركز على الغاية أو الهدف لإنتاجها من حيث مثلاً احترام معايير الإنتاج أو مدى فعاليتها إلى الزبون الذي ينظر إلى طريقة أو مدى قدرتها على إشباع حاجاته ورغباته.

هناك عدة تصنيفات للنوعية نذكر منها:

- النوعية المطلوبة: وهي المحددة في دفتر شروط المنتج أو الخدمة؛
 - النوعية المقدمة: وهي التي يتم تقديمها بعد وضعها أو تنفيذها؛
 - النوعية المتحصل عليها: التي يحصل عليها الزبون؛
 - النوعية المنتظرة: التي يتوقعها الزبون (الحصول عليها مقابل ثمن الشراء).
- و بالمقابل لذلك نجد أن هناك أربعة أنواع من الزبائن:
- زبائن عقلانيين: يركزون بالدرجة الأولى على الثنائي (نوعية/ سعر)؛
 - زبائن موضوعيين: يتأثرون بشكل كبير بالنواحي الاجتماعية والثقافية؛
 - زبائن يبحثون عن المساعدة: وهم يبحثون أكثر عن البساطة والمساعدة؛
 - قناصوا الأسعار: يهتمون فقط بالأسعار.

وهنا يكون على شركة التأمين توفير الخدمة التي تتناسب مع كل نوع من هؤلاء الزبائن.

بالإضافة إلى ذلك نجد أن نوعية الخدمة التأمينية تتميز بثلاثة مستويات:

- المستوى المنتظر من الخدمة: أي أقل ما ينتظره الزبون من الخدمة فمثلاً كأن يتم احترام آجال إبرام العقد وفي الوقت المناسب؛
- المستوى المرجو من الخدمة: أي ما يتمناه أو يرحوه الزبون من الخدمة التي ستقدم إليه مثلاً إعداد العقد مباشرة بعد حدوث الخطر؛
- المستوى المدهش للخدمة: الغير متوقع وهو أن يتلقى الزبون خدمة بشكل غير متوقع ويذهله لدرجة تحفيزه وكسب ولاءه الدائم مثل التكفل بنقل السيارة المؤمن عليها في حالة وقوع حادث وإصلاحها؛

وهنا يلعب رجال البيع للشركة دورا كبيرا في تحقيق فعالية نوعية الخدمة كإرسال البريد مثلا إلى الزبون أو الاتصال الشخصي بالزبون الذي يتلقى صعوبات في الحصول على تعويض نتيجة حادث وقع له وهذا الأمر سيكون له تأثير جد إيجابي لدعم نوعية الخدمات المقدمة.

هناك عدة مقاييس يعتمد عليها في عملية ضبط النوعية نذكر منها:¹⁹¹

- **المعايير الداخلية:** يتم تحديدها ووضعها حيز التنفيذ ومراجعتها من قبل الشركة حيث يكون تقسيمها وفقا لسياستها وتكون كمرجع لها وقد تشمل مثلا استقبال مكالمات هاتفية (كوقت رفع سماعة الهاتف، طريقة الاستقبال والتحدث،... إلخ)، محيط نقاط البيع (المظهر الخارجي ونطاقه)، الواجهة والمكان المخصص للبيع (الترتيب والنظافة)، سلوك مقدم الخدمة ومدى تكفله في حالة انتظار الزبون، الاستقبال وجها لوجه (الهيئة، الإصغاء، الاقتراحات...)، اللباس الرسمي (تحفيز الزبائن الذين يلتقيهم).

- **تأكيد المصدقية:** والتي تتحقق من خلال المعايير الأوروبية الممثلة في شهادة (ISO) التي تساهم في إعطاء المصدقية لمنتج أية شركة.

- **معايير التمييز المعتمدة من قبل الهيئة الأوروبية لتسيير النوعية (EFQM):** تعمل هذه المعايير على التحليل طويل المدى وتقييم الشركات في مختلف المجالات مثل درجة الريادة، السياسات المنتهجة والإستراتيجيات، تسيير الموارد البشرية، الموارد، درجة رضا الزبائن، درجة رضا المستخدمين مدى الإدماج في الحياة الجماعية، النتائج العملية وغيرها. إن طبيعة هذا النظام هو أحد بعين الاعتبار مختلف ممثلي الشركة و استهداف التسيير من خلال النوعية التامة. ولأجل

الوصول إلى نوعية جيدة للخدمة تستخدم معظم الشركات أربعة وسائل منها:¹⁹²

- **وسائل تسمح بالتحليل والفهم:** تشمل مختلف الدراسات التي تجرى في السوق من أجل التعرف على توقعات الزبائن ومدى رضا أو عدم رضا الزبون من الخدمة المقدمة على أن يتم التركيز بشكل كبير على عدم الرضا من خلال التحليل الدقيق للعوامل والأسباب التي دفعته لعدم رضاه، مع التركيز أيضا على الدراسات النوعية التي تبحث بشكل أدق عن الأسباب الحقيقية لذلك، كما يجب أن تشمل وسائل التحليل والفهم على تحليل وفهم سلوك مقدمي الخدمة أي رجال البيع والمستخدمين بالشركة أيضا ومدى استيعابهم لطلبات المستهلكين وتجاوبهم معها، فالقدرة على تحديد طلب المستهلك ستمكن مقدم الخدمة من تقديم الجواب المناسب والاقتراح المناسب.

- **وسيلة التنظيم والتسيير:** إن عدم رضا الزبون قد يكون سببا هاما أمام الشركة من أجل إعادة النظر في هيكلها وتسييرها فمعظم شركات التأمين العالمية حاليا تهتم بشكل كبير بتحليل احتياجات الزبائن لدى يكون على مسير الشركة البحث عن الأسباب الفعلية لعدم إقبال الزبائن الذي قد يكون راجع إلى سوء معالجة البريد مثلا أو سوء توجيهه، فبعد معرفة السبب يتم تسجيل الاحتجاج من قبل المصلحة أو القسم المختص أو التابع له وتحول إلى المصلحة المعنية بنوع الاحتجاج ليم التكفل به و لرد على الزبون، ومع ذلك تبقى عملية التكفل الشخصي وحتى الرد الشخصي للزبون من قبل العاملين بالشركة من الطرق

¹⁹¹ PARMENTIER Christian, Le Marketing performant de l'assurance, OPCIT, page 248

¹⁹² PARMENTIER Christian, Le Marketing performant de l'assurance, OPCIT, page 248

الجد فاعلة والسريعة في نفس الوقت لخدمة الزبون في الحال على الرغم من أن العديد من الشركات وحتى العالمية منها لا تعتمد عليها.

- **الاتصال:** له دور داخلي وخارجي فمن جهة تسمح بإعلام الزبائن بخدماتها، ومن جهة أخرى تجنيد مستخدمي الشركة وكل الوسائل من أجل احترام ما تم إعلام الزبون به وحثهم على الالتزام بنوعية الخدمات المقدمة وفعاليتها.
- **المراقبة:** نوعية الخدمة يجب أن تخضع هي الأخرى لعملية التقييم والمراقبة باستخدام إحدى الوسائل التالية:

- **مقاييس القبول:** عن طريق الدراسات الكمية المنجزة على عينة من الزبائن في بداية سياسة النوعية وتحليل الفوارق المسجلة إن كانت إيجابية أو سلبية؛
- **الاستقصاءات الخاصة بمدى رضا الزبون:** غير معتمدة بشكل كبير من قبل شركات التأمين إلا أن نتائجها جد فعالة وإيجابية فيمكن لشركات التأمين اعتمادها إما بشكل دوري أو اعتمادها في أحد الميادين مثلا كالحوادث، التصريحات التسجيلات أو الملاحق وذلك من أجل الوقوف على التوقعات المتجددة لزبائنهم؛
- **المؤشرات الداخلية:** تركز بشكل كبير على العوامل الواقعية والملموسة كالمدة المحددة لدراسة طلب الزبون، وقت حصوله على وثيقة التأمين، المدة المحددة للتعويض عن الحادث وغيرها كما يجب الحرص على أن تساعد هذه المؤشرات في عملية إرضاء الزبائن قبل اللجوء إلى تعديلها؛
- **الزيارات المفاجئة:** طريقة ليست معتمدة كثيرا من قبل شركات التأمين لكنها تسمح بالوقوف بشكل واضح على كيفية تعامل مقدمي الخدمة مع الزبائن على مستوى مختلف نقاط البيع، فيمكن مثلا أن يتنحل المراقب مكان الزبون ويتقدم لأحد نقاط البيع ويتأكد من الطريقة التي يتم تقديمها بها الخدمة؛
- **المقارنة مع عروض المنافسين:** هي وسيلة فعالة أيضا في عملية مراقبة نوعية الخدمة التي تقدمها الشركة مع مقارنتها بمجموع الخدمات المماثلة التي يقدمها المنافسون في نفس القطاع أو في قطاع مختلف، حيث أن هذا الأخير يكون من شأنه أن يعود بالفائدة على كلا الشركتين خاصة وأن الخدمات التي تقدمها تتموقع في نفس العلاقة (رابح/رابح) وتمكنها من تبادل المعلومات، كأن يتم الاتصال بين مصلحة الزبائن شركة التأمين ومتعامل بشركة الهاتف.

خاتمة الفصل الثاني:

إن فهم سلوك الزبون ودراسته بشكل معمق يستند أساسا على تحديد السوق المستهدف الذي تقدم شركات التأمين خدماتها فيه، ومن خلال تقسيمات الزبائن وتحديد احتياجاتهم ورغباتهم وما هي الخدمات التي تتناسب مع تلك الاحتياجات، ستمكن من تحديد العرض الخدمي المناسب الذي يتوافق مع توقعاتهم وبذلك ستكون قادرة على تحديد وتقدير احتياجات الزبون بشكل دقيق وواضح.

كما أنه ومن بين المتطلبات الأساسية التي تساهم في إنجاح علاقة شركات التأمين مع زبائنهم هي:

- أن تكون قادرة على القيام بتطوير فهمها لكيفية تقديم الخدمة بقدر توقعات الزبون عند صياغته لقرار الشراء لتلك الخدمة، كون قرار الشراء في هذه الحالة يعتمد على مقدار توقعاته للفوائد المالية والاقتصادية التي سيحنيها من استخدامه لتلك الخدمة أو التعامل بها.
- أن تعمل على إبراز مختلف الجوانب المرتبطة بالعلاقة مع الزبون في مجال الخدمات التأمينية، من خلال الاستخدام الأمثل والفعال لتقنيات التسويق بالعلاقات ونظام إدارة علاقة الزبون لكسب ولائهم والاحتفاظ به لمدة أطول.
- الحرص على تحقيق الجودة في الخدمات المقدمة للزبون، من خلال اعتماد خطوات مدروسة مسبقا لتتمكن من تصميمها وفقا لمعايير ومقاييس ضبط النوعية المتعارف عليها، مع مراعاة بطبيعة الحال ما يرغبه وما ينتظره الزبون من ذلك.

الفصل الثالث

أهمية العلاقة مع

الزبون في خلق عرض

تأميني

ذا جودة عالية

الفصل الثالث: أهمية العلاقة مع الزبون في خلق عرض تأميني ذا جودة عالية

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

المطلب الأول: التوفيق بين العلاقة مع الزبون والعرض التأميني

الفرع الأول: تكييف الحاجات مع المنتجات (الخدمات)

الفرع الثاني: فهم وتحديد مسار الشراء للزبائن

الفرع الثالث: تحسين سبل التعرف على الزبون

الفرع الرابع: التركيز على نوعية العرض وتكلفته

المطلب الثاني: خلق عملية اتصالية فعالة مع الزبون

الفرع الأول: تعزيز وترسيخ العلامة التجارية لدى الزبائن

الفرع الثاني: استخدام التسويق الإلكتروني لتشجيع عملية الاتصال مع الزبائن

المطلب الثالث: تطوير إستراتيجية ولاء الزبون

الفرع الأول: أبعاد ومستويات الولاء

الفرع الثاني: إستراتيجيات ووسائل بناء الولاء

الفرع الثالث: مسار بناء الولاء

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

المطلب الأول: تفعيل تكنولوجيا الإعلام والاتصال ضمن شركات التأمين

الفرع الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة

الفرع الثاني: خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة

الفرع الثالث: محاور تكنولوجيا المعلومات والاتصال المرتبطة بإدارة علاقات الزبون

المطلب الثاني: تكثيف برامج وعمليات تنشيط المبيعات

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

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

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

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

الفرع الأول: محددات أداء العاملين في شركات التأمين

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

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

مقدمة الفصل الثالث:

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 انتهاج الممارسات التسويقية الفعالة لإنجاح هذه العلاقة، لأن نجاح العلاقة سيؤدي من دون شك إلى تقديم عروض ذات جودة وتناسب 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 بزيائنها وإنجاحها وإدامتها لمدة طويلة، وحتى تتمكن من تحقيق ذلك فعليها 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 منه وفهم 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"¹⁹³.

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 (Adapter) وتحديد السعر المناسب كذلك، إذا فالمعلومات التي يقدمها الزبون تشكل المادة الأولية التي تركز عليها الشركة (المؤمن) لتقديم استشارته وتحديدتها.

فبالرجوع إلى التعقيدات المصاحبة لطلب الزبون والعقد الذي يتناسب معه فإن جمع المعلومات الخاصة بحاجات الزبون يفضل أن يكون بشكل آلي ليتم حصر الأسئلة التي تعرفنا بالهدف الذي يسعى إليه الزبون، فعادة ما يقوم الزبون بمأ استمارة تسلّم له ليتم تحديد التأمين المطلوب إبرامه غير أن هذه الاستمارة لا تلزم هذا الأخير ويمكنه سحبها في أي وقت مادام لم يتم قبولها من قبل الشركة (المؤمن).

ولذلك يجب على الزبون أن يحرص على تقديم معلومات دقيقة وصحيحة التي على أساسها سيتم تحرير العقد في الأخير، فالشركة (المؤمن) عليها جمع المعلومات الإجبارية الخاصة بمهوية الزبون وفي نفس الوقت عليها ضمان واحترام سرية البيانات الشخصية المجمعة وعدم تسريبها وإعلامه باستخدامها إذا دعت الحاجة لذلك، فمثلا بخصوص عقد التأمين على الصحة نجد بأن رجل التأمين المتمرس 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:¹⁹⁴

- نظام التأمين الصحي الإلزامي؛

- المهنة الخاصة بالزبون؛

¹⁹³ MONIN Jean Michel, La satisfaction qualité dans les services, AFNOR, Paris, 2001, page 103

¹⁹⁴ <http://openclassrooms.com>, consulter le 02/09/2019 à 23h00

- الميزانية المتوفرة للزبون؟
 - تسعيرة الطبيب المعالج للزبون؟
 - احتمال وجود حاجة محددة له أو لأحد أفراد أسرته على بند معين أو نفقة معينة (كتنويم 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.
- إن كل نوع من أنواع التأمين سواء كان تأمين على الممتلكات، على الأشخاص، أو على الحياة... إلخ، فهو ينطوي على مجموعة مختلفة من الحاجات حتى لو كان هدفها واحد وهو إمكانية تقديم استشارة مناسبة للزبون، فمثلا إذا لاحظنا منتجات التأمين على الحياة والتي تشكل استثمارا ماليا للزبون، فإن دمج المعلومات على وجه التحديد يكون موحدا وهذا حتى يتسنى التحقق من أن العقد قد تم تكييفه بشكل جيد مع حاجات الزبون ومشاريعه، وتتعلق المعلومات التي يتعين جمعها في هذا الشأن بما يلي: ¹⁹⁵
- أهداف الزبون الاستثمارية: لماذا يريد الزبون التوفير؟ هل هو مستعد للتقاعد؟ هل يريد تحقيق وفيات وقائية؟ تقييم رأس المال؟ مشاريع أخرى.
 - المعرفة والخبرة المالية: هل لديه القدرة على استيعاب مفاهيم المخاطر، والأداء والخصائص المالية للعقد؟.
 - الحالة المالية للزبون: ما هو أقصى مبلغ ادخار يمكنه إيداعه للاستثمار؟ ما هو حجم الأصول المادية لديه؟.
 - القدرة على تكبد المخاطر وتحمل الخسائر: كيف سيكون سلوك الزبون اتجاه المخاطر المالية التي قد تصادفه؟ درجة مواجهته للخطر؟ درجة تقبله للخسارة؟.
- على شركة التأمين (المؤمن) أن تقوم بجمع هذه المعلومات بصورة منتظمة لأنها ستساعدنا في اقتراح عقد أو عقود مناسبة. يمكن تفصيل خطوات معرفة حاجات الزبون لتحقيق هذه العملية كما يلي:
- جمع المعلومات: الموزع (رجل البيع، وكيل المبيعات، سمسار التأمين،... إلخ) يستقطب الحاجات ومتطلبات الزبون من خلال استمارة الأسئلة التي تكون لها صلة بالهدف الذي يرغب الوصول إليه.
 - التقييم: الموزع (رجل البيع، وكيل المبيعات، سمسار التأمين،... إلخ) يقوم بقياس الحاجات ومتطلبات الزبون ويقوم بإعادة صياغتها بشكل واضح ومفهوم.
 - الاستشارة: الموزع (رجل البيع، وكيل المبيعات، سمسار التأمين،... إلخ) يقدم استشارة واضحة ومفهومة وشفافة تكون لصالح الزبون على عدد مناسب من العقود المقترحة.
 - الشرح: الموزع (رجل البيع، وكيل المبيعات، سمسار التأمين،... إلخ) يقدم للزبون معلومة هادفة واضحة ومفهومة ودقيقة من أجل أن يأخذ الزبون قرار شرائه بعد معرفة كل جوانب العقد.

¹⁹⁵ <http://openclassrooms.com>, consulter le 02/09/2019 à 23h00

أولاً: طبيعة الاستشارة في مجال التأمين

إن إلزامية الاستشارة التي يقدمها المؤمن أصبحت أمراً واجباً 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 ليطم توجيئه إلى عقد مناسب والأكثر تكييفاً لطلبه.

حيث ينطبق هذا الالتزام على جميع المنتجات والإجراءات 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 جداً بالنسبة للحالات البسيطة مثل التأمين على الممتلكات، على عكس عمليات التأمين مثلاً على المخاطر التي يتعرض لها الأفراد، والتأمين على الرهن العقاري والتأمين على الحياة التي تكون أكثر تعقيداً. في فرنسا مثلاً نجد بأن الاستشارة في عقد التأمين على الحياة محددة عن طريق التشريع والتي تلزم موزع الخدمة على إعادة صياغة توقعات الزبون وشرح له المنتجات التي يوصي بها على أن يتم تقديم ملخص للزبون عن الإجراءات في نهاية الاستشارة، حيث تكون كل هذه العناصر مكتوبة ويتم حفظها ليطم الرجوع إليها في حالة ما إذا قدم الزبون شكوى، وبالتالي فهي تشترط المرور بثلاث مستويات للاستشارة:¹⁹⁶

- المستوى الأول: تحديد انسب عقد لحاجات الزبون؛
- المستوى الثاني: تقديم اقتراحات خاصة بالزبون؛
- المستوى الثالث: تقديم اقتراحات على أساس تحليل خاص بالزبون شخصياً؛
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 سابقاً مع تبرير الأسباب والدوافع التي أدت إلى تقديم هذا الاقتراح.

ثانياً: التوقعات الجديدة لزبائن الخدمة التأمينية:

إن التقدم الحاصل في المجال التكنولوجي جعل حاجات وتوقعات الزبون في مجال التأمين في تطور مستمر وذلك بحثاً منهم عن الأمان والضمان المستمرين، ويمكن حصر التوقعات الجديدة للزبائن 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:

¹⁹⁶ [Http://openclassrooms.com](http://openclassrooms.com), consulter le 02/09/2019 à 23h00

(SAVAPA)

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

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

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

2- تأمين متاح (une assurance accessible): بمعنى أن تكون منتجات التأمين متاحة للزائن 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 الهاتف 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 بدكاء وتنويعها 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 التغييرات مثلا تشمل حياته الشخصية كانتقاله من مكان إلى آخر أو حيازته لممتلكات جديدة... إلخ.

5- تأمين شخصي (une assurance personnalisé): عادة ما يجد الزائن صعوبة في استيعاب الجهود التي تقدمها الشركة (المؤمن) أثناء تقديم تصريح بخاطر 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 الزائن.

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 ينتمي إلى الشركة في كل الحالات، فإلى جانب أنه أصبح يتوقع أن يكون العرض المقدم له بسيط وشخصي ومتاح 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 للزائن

إن معرفة مسار شراء الزبون أصبح عملية ضرورية للمؤسسات والشركات العاملة في القطاع المالي، كون ذلك سيسمح 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 انطلاقاً من شعوره بوجود حاجة، مروراً بعملية التقييم بين البدائل ووصولاً إلى حل مشكلة الاختيار"¹⁹⁷.

كما يعرفه أيضاً كل من (Camille et Calvelin) على أنه "مجموعة الإجراءات المرتبطة مباشرة بالقرار الشرائي للمنتجات"¹⁹⁸.

يتخذ مسار الشراء في مجال التأمين من خلال نوعين من الزبائن:

- مسار الشراء لزبون تعود الشراء والتعامل مع نفس شركة التأمين؛

- مسار شراء لزبون لأول مرة يتعامل مع شركة التأمين.

بحيث ويكون ذلك عبر مختلف قنوات توزيعها.

1- مسار الشراء لزبون تعود الشراء 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 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 وريحتهم للشركة.

2- مسار شراء لزبون لأول مرة يتعامل مع شركة التأمين: ويكون ذلك في مختلف قنوات توزيع الشركة التي سيستخدمها

الزبون لأول مرة ليصبح زبوناً 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

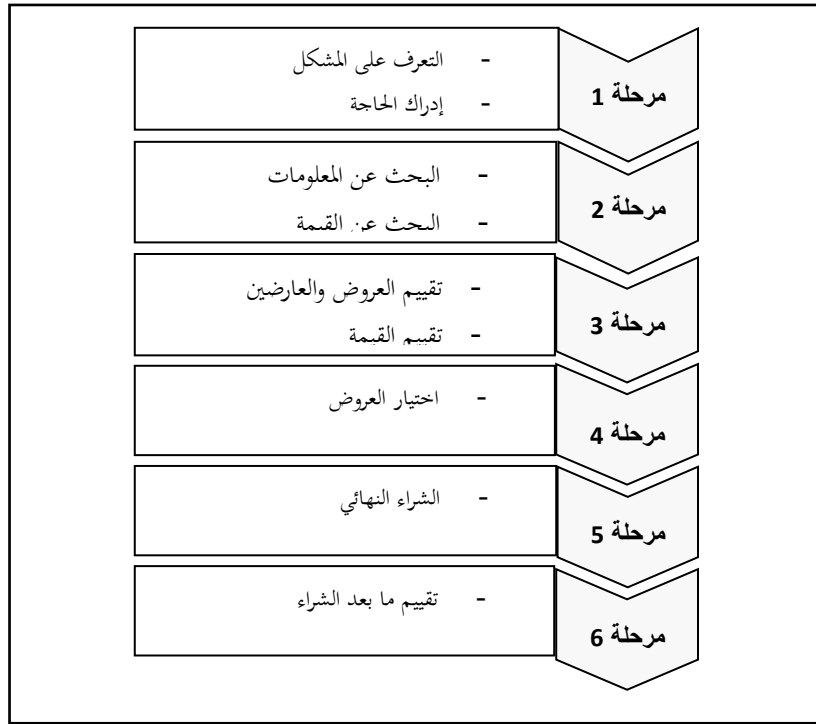
(المؤمن) باختيار خدمة معينة طلبها الزبون فإنه يمكن لهذا الأخير أن يغير رأيه ويأخذ قرار شراء خدمة أخرى ومن نقطة بيع

أخرى تابعة لنفس الشركة.

¹⁹⁷ Abd El Madjid Amine . Le comportement du consommateur face aux variables marketing , édition Management, Paris,1999,P122

¹⁹⁸ DEBOURG Marie Camille, Pratiques du Marketing 2eme édition , Édition Berti , Alger. 2004, P 18.

شكل رقم (3-1): مراحل مسار شراء زبون الخدمة التأمينية



Source : JULIEN Anne, MARROT André, 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

- المرحلة الأولى: الحوافز

إن حاجة الزبون في مجال التأمين تأتي نتيجة حافز معين يكون نتيجة وضعية أو لحظة أو حاجة أو واقعة أو حادثة تواجد فيها الزبون والتي تدفعه إلى القيام بعملية الشراء وقد يكون هذا الحافز نابع من الزبون ذاته كأن يريد شراء ملك معين أو سيارة مثلا وعليه أن يؤمن عليها، وقد يكون هذا الحافز معلن ناتج عن الشركة كأن تقوم بطرح مشكل عن طريق الإعلان وتظهر بذلك الحاجة إلى التأمين مثلا ضد الحرائق، وبالتالي تحفز الزبون لضرورة إجراء هذا التأمين.

- المرحلة الثانية: البحث عن المعلومات

تحفز الحاجة لمنتج معين لدى الزبون في مجال التأمين عملية البحث لجمع المعلومات الضرورية، ويكون ذلك إما من خلال تصفح صفحات الإنترنت والذي يعد الأداة الرئيسية المستخدمة في الوقت الحالي للبحث عن موقع الشركة أو عن طريق الاتصال المباشر بالشركة أو وكالاتها وجها لوجه مع رجال التأمين أو عبر الهاتف،... إلخ، أو يستخدم مختلف القنوات التابعة للشركة.

لقد أثبتت عدة دراسات أجريت استنادا إلى دراسة قام بها (Jim Licinski) وهو مدير المبيعات والخدمات في محرك البحث (Google) والتي درس من خلالها مسار شراء الزبائن عبر الإنترنت سنة 2011 وأطلق عليها اسم (ZMOT le moment zéro de vérité)¹⁹⁹، أين أوضح بأن هذه اللحظة تبدأ مباشرة بعد ظهور حافز لدى الزبون نتيجة تولد حاجة معينة، وفي مجال التأمين أثبتت عدة دراسات بأن 70% من الزبائن يبدأ مسار شرائهم لمنتجات التأمين بمجرد بحثهم عن المعلومات عبر الإنترنت وتمثل مصادر المعلومات في مقارنة لعروض التأمين لمختلف الشركات أو مدونات التأمين أو آراء زبائن وعملاء شركات التأمين أو استخدام كلمات رئيسية للبحث على محرك البحث (Google) مثلا، بحيث تتم عملية البحث باستخدام الكمبيوتر أو الهواتف الذكية أو اللوحات الإلكترونية،... إلخ، وهنا يكون على شركة التأمين إعطاء أو تقديم محتوى من المعلومات التي يمكن للزبون استخدامها، ويستحسن أيضا أن لا تكون المعلومات المطروحة للزبون كثيرة حتى لا يطرح الكثير من الأسئلة ولا يتردد في قراره ولا يتوجه إلى شركات أخرى.

- المرحلة الثالثة والرابعة: تقييم العروض و اختيار العرض المناسب

من الصعب أحيانا على الزبائن فهم منتجات التأمين بسبب التعقيدات التي تصاحبها، كما أنه لا يدقق كثيرا في الأمور التقنية المحاطة بها ويجد المنتج غامضا نوعا ما.

فعادة ما يتبادر إلى ذهن الزبون بأنه كلما كان المنتج أكثر تعقيدا فهذا يدفعهم إلى التفكير بأن الشركة تخفي عليهم أمرا ما ولا يلاحظون بأن الشركة تفعل ما عليها إذا ما وقع له حادث مثلا، فأثناء اختيار الزبون لمنتج التأمين عليه أن يختار العلامة والمنتج في آن واحد، وما يؤثر في اختياره بشكل كبير هو بطبيعة الحال علامة الشركة واسمها خاصة في مجال المنتجات المالية بشكل عام والمنتج التأميني بشكل خاص، فأكثر من 80% من الزبائن يبحثون عن علامة شركة التأمين واسمها في السوق أولا ثم يبحثون في المنتجات التي تعرضها، إضافة إلى ذلك فإن نصف عدد الزبائن يقومون بتقييم عرض أو عرضين لشركتين مختلفتين قبل الفصل في قرار الاختيار لهذا يستحسن على الشركة أن تكون معروفة ولها سمعة جيدة في السوق.

- المرحلة الخامسة: مرحلة الشراء النهائي

أثناء مرحلة اتخاذ القرار نجد أن 09 من بين 10 زبائن يفضلون التعامل مباشرة مع مستشار تأمين (إما بشركة تأمين، وجها لوجه أو عن طريق الهاتف) ومنهم الثلثين 2/3 يفضلان التعامل مع الشركة أو وكالاتها أو وجها لوجه، ومع ذلك هناك بعض المنتجات التي يمكن شرائها عبر الإنترنت مثل التأمين على المساكن وذلك في الدول المتقدمة.

¹⁹⁹ JULIEN Anne, MARROT André, Marketing de la banque et de l'assurance, IBID, Page 22

- المرحلة السادسة: التقييم بعد عملية الشراء

مرحلة مهمة بالنسبة للزبون لأن من خلالها سيقوم بتقييم جودة الاتصال التي تمت معه بعد قيامه بعملية الشراء وفي حالة حدوث خطر له أو الحادث الذي أمن عليه، وبالتالي سيتمكن من تقييم المنتج أو الخدمة التي قدمت له وذلك من خلال مثلا مقارنة التطور السنوي للأسعار بالنسبة لوثائق التأمين على السيارات والمنازل... إلخ، وأيضا (السيارات، المنازل، شراء التأمين على الحياة وغيرها)، ومن خلال هذا التقييم سيظهر له إن كانت شركة التأمين (المؤمن) ستتواصل معه أو لا تتصل به. أو ستستجيب لطلباته للحصول على معلومات... إلخ.

ثانيا: العوامل المؤثرة في مسار شراء الزبون:

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

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

2- العوامل البسيكولوجية: 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 يكوها عن الشركة وبالتالي فإن قراره أو سلوكه يكون بالنظر

إلى الطريقة التي يرى بها نفسه والصورة التي ينتظر رؤيتها في الشركة.

4- العوامل البسيكولوجية: وهي تتعلق بالمواقف، المعتقدات، الدوافع، التصورات... إلخ، ولها تأثير قوي على قرار شراء الزبون مثل الحاجة إلى التعويض بسبب الأضرار التي تحدث للفرد.

أ- المواقف: تعكس ميول وتصرفات مسبقة للفرد من أجل القيام بإجراء معين أو تقييم معلومات أو خدمة معينة وتنقسم إلى ثلاثة عوامل:

- عوامل معرفية: وترتبط بمعتقدات تولدت لدى الفرد نتيجة تجربة تجعل الزبائن يعرفون جيدا منتجات التأمين وبذلك يمكنهم الاختيار بشكل سريع نظرا للخبرة التي اكتسبوها؛

- عوامل عاطفية: وهنا الزبون يكون أكثر استعدادا للتعامل بشكل إيجابي مع أي شركة تأمين يجدها أو علامة لشركة تأمين يعرفها؛

- عناصر أو اتجاهات للعمل وتعزيز المواقف (Eléments conatif)؛

ب- إدراك المخاطر:

إن مستوى الدافعية يتحدد من مجموع القوى التي تدفعنا إلى التصرف لمواجهة حاجة عامة ورغبة معينة يعاني منها الفرد، فمستوى الدافعية لدى الفرد ينعكس من خلال مشاركته القوية أو الأقل قوة في بعض المنتجات أو في مواجهة وضعية

معينة وبذلك فإن الزبون يتجاوب بشكل قوي أو أقل قوة مع الشركات التي تلي حاجاته، "فمثلا الزبائن الفرنسيين هم أقل تجاوبا مع المنتجات المالية مقارنة بالدول الأوربية الأخرى، فقليلا ما يبحثون عن الفوائد التي تأتيهم من حل مشكلاتهم"²⁰⁰.

فأمام هذه الدوافع غير المرغوبة الممكن أن تحدث له، وهو بذلك يدرك عددا مختلفا من المخاطر مقارنة بالعروض التي تقدم له.

جدول رقم (1-3): أنواع المخاطر التي يتعرض لها الزبون في مجال التأمين

المخاطر	المفهوم
مخاطر مرتبطة بالمنتج أو الخدمة	
مخاطر تقنية	احتمال أن المنتج الذي تم شراؤه لا يلبى الحاجات المطلوبة
مخاطر على مستوى الخدمة	احتمال أن الشركة لن تقدم عرض جيد في المستقبل
مخاطر اجتماعية	احتمال أن المنتج يخلق عدم توافق بين أفراد عائلة الزبون وأصدقائه
مخاطر ببيكولوجية	احتمال أن المنتج لا يطابق الصورة المنتظرة منه
مخاطر قناة التوزيع	
مخاطر وظيفية	احتمال أن عملية الشراء لا تتم كما كان مقرر لها
مخاطر مالية	احتمال أن اختيار المنتج مالي سيئ
مخاطر مرتبطة بالوقت	احتمال أن مسار الشراء لا يتم في الوقت المحدد، وفي حالة حدوث مشكلة يمكن أن يتم إضاعة وقت في إصلاح المشكل وذلك مقارنة ما إذا تم شراؤه وجها لوجه أو لا
مخاطر على مستوى التسليم	يمكن أن ترافق عملية التسليم والتوزيع مشكل مما يؤدي إلى عدم تسجيل عقد التأمين.

Source : JULIEN Anne, MARROT André, Marketing de la banque et de l'assurance, IBID, Page 14

الفرع الثالث: تحسين سبل التعرف على الزبون

إن معرفة الزبون أصبحت من أهم التوجهات المهمة لشركات التأمين وذلك من أجل تقديم منتجات أكثر مطابقة وتكييفاً لحاجاتهم، وتعد المعلومات المتحصل عليها 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"²⁰¹ ويمكن حصر أهم الجوانب التي تساعد في تحسين سبل التعرف على الزبون في ما يلي:

- **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.

²⁰⁰ JULIEN Anne, MARROT André, Marketing de la banque et de l'assurance, IBID, Page 13

²⁰¹ HAMON Carole LEZIN Pascal, TOULLEC Alain, gestion de clientèle, Dunod, paris, 2004, p 46

- **المعلومات المتاحة:** بالنسبة للشركات العاملة في المجال المالي مثل شركات التأمين فإن المعلومات الخاصة بزبائنها تكون ضخمة ولكنها مبعثرة فمنها من يكون مصدرها الإنتاج أو المواقع الإلكترونية للشركة ومنها من يكون مصدره 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 زبائنهم ستسمح لها ضمن إدارة علاقة الزبون التحليلية من معرفة الزبون ضمن مستودع البيانات (Data warehouse)، وضمن إدارة علاقة الزبون الوظيفية ستختص بضبط الآليات المستخدمة للتواصل مع الزبون إما في البيع أو التسويق، وهذا بطبيعة الحال سيسمح بخلق عائدتين مهمين للشركة وهما: ²⁰²

■ خفض التكاليف الوظيفية من خلال:

- استخدام قنوات غير متصلة بشكل عقلائي من خلال الربط بين القنوات الآلية والقنوات التقليدية للشركة؛
- تخفيض الحاجة إلى الموارد الآلية من خلال عملية الأتمتة التامة للنظام الآلي؛
- تسريع عملية القيام بعمليات لاستقطاب الزبائن بدل الاستخدام التقليدي المتكرر للمعلومات.

■ **الزيادة في العائدات:** فعلى اعتبار أن الزبون يتفاعل مع الشركة من مختلف قنواتها وبشكل سريع فإن الشركة عليها معرفة وفهم سلوكه من أجل أن تكون لديها رؤيا واضحة عنه وتمكن بذلك من الاستجابة للزبائن الذين ينتظرون تجاوبا ذو مستوى عالي، لذلك يجب أن يتم وضع نظام معلوماتي فريد والذي يتم مشاركة معلوماته بين جميع المتدخلين في الشركة للتعرف الجيد على ما يريده الزبون، فأى استثمار تقوم به الشركة هنا يجب أن يضمن معلومات آنية وآليات جد متطورة تسمح بدمج كل المدخلات في حينها وإنشاء تقارب بينها، فهذه المعرفة ستكون بمثابة قاعدة لتسيير ومتابعة ملف الزبون 24 ساعة / 24 ساعة و 7 أيام / 7 أيام.

■ **تجزئة الزبون:** إن عملية تجزئة الزبائن تسمح بتقسيمهم إلى مجموعات متجانسة تشتمل على خصائص موحدة، كما أن الفائدة من عملية التجزئة ستساعد الشركة في استهداف الزبائن المتشابهين من أجل تقديم لهم المنتجات التي تناسبهم بشكل كبير وتسمح أيضا بخلق تسلسل في الجهود الموجهة لكل زبون، ونظرا لما يتسم به سوق التأمين من خصوصية فإن ذلك يستوجب أن يكون التقسيم أكثر دقة باستخدام تقسيم استراتيجي شامل وتقسيم عملي وظيفي يتسم بالدقة ويسمح باستهداف زبائن ضمن التقسيم الإستراتيجي المحدد أولا.

أولا: التقسيم الإستراتيجي للزبائن:

يتسم هذا التقسيم بمدى حياة طويلة المدى فمن خلاله ستقوم الشركة بتحديد مجالات نشاطها الإستراتيجي وخصوصيتها وعواقبها الناتجة عن المنافسة والموارد التي ستحقق للحفاظ عليها وتطويرها، فمن خلال هذا التحليل سيتم تحديد التقسيمات التي تتسم بالأولوية خلال مدة محددة.

هذه التقسيمات الإستراتيجية تتمحور حول أربعة أفكار رئيسية: ²⁰³

²⁰² JULIEN Anne, MARROT André, Marketing de la banque et de l'assurance, OPCIT, Page47

²⁰³ JULIEN Anne, MARROT André, Marketing de la banque et de l'assurance, OPCIT, Page49

- تكون مختلفة في نظر الزبائن لأن إجاباتهم تركز على حاجاتهم الخاصة؛
- تقسيمات جذابة نظرا لأن الشركة قادرة بإمكانياتها على تقديم عروض خاصة ووضع خطة اتصالية حيز التنفيذ لصالح كل زبون؛
- تعزز بناء علاقة متميزة تسمح بالتعرف على الزبون من معلومات واضحة لكل المتدخلين في الشركة وليتمكن الزبون أيضا من التعرف على الشركة.

ثانيا: التجزئة الوظيفية للزبون:

ففي داخل التقسيمات الإستراتيجية سيتم إنشاء تقسيمات وظيفية أو عملية والتي تمتاز بمدتها المحدودة مع استهداف دقيق لفئة معينة من الزبائن، فهذا النوع من التقسيم يسمح باستهداف دقيق للزبائن الذين يتميزون بخصائص خاصة وفي وقت محدد، فهي تسمح بتشكيل مجموعات من الأفراد متجانسين بالنسبة لسؤال يخص مثلا نشاط محدد، كأن يتم عرض خدمة معينة على مجموعة من متصفح الإنترنت منذ سنة أو معرفة عدد الشبان الذين يبلغون سن 18 سنة خلال الستة أشهر القادمة، كما يمكن أن يستفيد منها العاملون في الشركة ليتمكنوا من معرفة كل المعلومات الخاصة بالزبائن كأن يقوموا بوضع قائمة بأسماء الزبائن الذين يمكن الاتصال بهم لتقديم أي اقتراح معين يخص منتجات الشركة وهذا وفقا للصورة التي قدموها للشركة من خلال البيانات التي صرحوا بها، والتي تكون قابلة للتغيير وواضحة بالنسبة لكل المتدخلين في الشركة ومدة استخدامها محدودة تتوقف على نوع الموضوع أو الدراسة التي سيتم معالجتها، فالتجزئة الوظيفية أو العملية للزبون تتطور وذلك كون حاجات الزبائن وسلوكهم هي في تغير دائم.

إن المعلومات المجمعة للزبائن والتي تمكن الشركة من إجراء التقسيمات السابقة تركز على ما يلي:

- عوامل سوسيو ديموغرافية وعوامل جغرافية؛
- عوامل مرتبطة بسلوك الزبون ومساره الشرائي؛
- عوامل مرتبطة بالإنتاج أو عوامل تقنية وعوامل مرتبطة بقيمة الزبون؛
- عوامل مرتبطة بنمط حياة الزبون؛
- عوامل مرتبطة بالتوجه نحو العلاقة مع الزبون؛
- عوامل متعلقة بولاء الزبون.

إن عملية تجزئة الزبائن تتطلب استخدام أدوات تحليلية للمعلومات تكون محددة، بحيث ستكون الاستثمارات المالية التي تستخدمها الشركة لذلك مهمة جدا خاصة إذا كانت تنوي إنشاء علاقة شخصية مع زبائنها، وفي مجال التأمين نجد بأن تقنية تنقيب البيانات (Data mining) تفرض نفسها نظرا لأهمية البيانات التي يجب معالجتها والتي تعمل على استنتاج المعرفة من كميات هائلة من البيانات التي تخص الزبائن وتتمحور أهدافه في:

- هدف وصفي: تبحث عن تحليل قاعدة البيانات وتحديد التعرف بشكل جيد على خصائص بعض زبائن الشركة.

■ **الأهداف العملية:** وتخص البحث عن بعض الخصائص التي تنبها إلى بعض سلوكيات وتصرفات الزبائن اتجاه المنتج والتفضيلات في استخدام أية قناة اتصال، فالتقنيات المستخدمة تهدف إلى خلق معلومات جديدة انطلاقاً من المعلومات المتوفرة حيث تسمح باستخدام هذه التقنية للعثور على أفضل مزيج للمتغيرات المتميزة التي تتم دراستها، فالبرنامج المختار يجب أن يحتوي على تطبيقات تضمن إنشاء وإثراء وتنفيذ النتائج، فهذه المعلومات تسمح فيما بعد باتخاذ قرارات على مستوى عمليات الاستهداف وعمليات التسويق المباشر التي تقوم بها الشركة. فالعملية الإحصائية للبيانات من قاعدة بيانات مستودع البيانات (Datawarehouse) تأخذ وقت مهم في العملية بحيث يتم مراقبة ومعالجة القيم الناقصة والخطأ والانحرافات المسجلة، حيث أن هذه القاعدة مدعمة قبل عملية الإنتاج (en amant) ببيانات الزبائن وبعد عملية الإنتاج (en aval) من خلال العمليات التي أجريت في الحملات التي قامت بها الشركة. بعد هذه الخطوات تأتي مرحلة بناء نماذج تسجيل الدرجات (modèle de scoring) انطلاقاً من جداول التحليل التي تتضمن خصائص الزبائن وفي الأخير تأتي مرحلة الإنتاج والتي تسمح بتوزيع النتائج المتحصل عليها في كل سلسلة الإنتاج للشركة وليس فقط على مستوى إدارة التسويق.

تتطلب عملية تحسين سبل التعرف على الزبون لشركة التأمين وضع الفرد داخل نظام إدارة علاقة الزبون كمايلي:

1- فبالنسبة للتنظيم الداخلي للشركة:

البيانات التي ستدرج في أي مشروع لتوحيد المعلومات الخاصة بالزبون تدمج على مستوى كل المراكز التنظيمية في الشركة²⁰⁴، تحديد الأطراف ومستخدمي هذه البيانات في الشركة حتى على مختلف الإدارات الداخلية والتجارية بالشركة من أجل استخدام هذه القاعدة في التعرف على مسار الزبون وسلوكه اتجاه منتجات الشركة، وكذلك فإن جودة البيانات ودقتها ووضوحها وصحتها يعتبر الشرط الأساسي من أجل تلبية متطلبات النوعية والكمية لمطابقة المنتجات. كذلك فإن الشركة عليها أن تحرص على أن يكون كل العاملين بها على دراية كافية بالمعلومات الخاصة بالزبون وحتى حول قنوات التوزيع التابعة لها حتى يتم التجاوب مع الزبون والتواصل معه بشكل فعال.

ومن بين العوامل المساعدة على تحسين عملية توزيع البيانات نذكر:

- مرافقة عملية تنفيذ التجزئة الخاصة بالزبائن: فعملية تجزئة الزبائن يجب أن تكون مرتبطة بمخطط نشاط متناسق، طريقة البيع، الحوار المناسب، تقييم العلاقة، الإشراف على الإدارة، الدورات والأساليب الأساسية للتحكم في التجزئة؛
- تحديد عدد التجزئات: وذلك حتى يتمكن المستشار من التعرف إلى التجزئة التي ينتمي إليها الزبون والتعامل بشكل سريع مع طلباته؛
- تشجيع المستشارين للمشاركة في عملية الرفع من كمية البيانات الخاصة بالزبائن: فمن المهم حث المستشارين لملاً ملف الكمبيوتر الخاص بالزبون بمجرد الاتصال معه حتى وإن لم تتم عملية البيع فإنه يجب الإشارة إلى ما تم اقتراحه وما تم رفضه حتى وإن لم يكن لمقدم الخدمة الكثير من الوقت لذلك، فيجب أن يفهم بأن أي زبون مهم للشركة ويمكن خسارته إذا ما تم اقتراح عليه خدمة سبق وأن رفضها، فدور المستشار وحتى رجل الاستقبال مهم بشكل كبير في إدارة المشاريع، فعليه

تسجيل كل ما يقال في اللقاء أو المحادثة مع الزبون، تحديد التواريخ، الوضعيات التي يتواجد فيها الزبون، تطور وضعيات حياته... إلخ، فهو من عليه بالدرجة الأولى دفع الزبائن لتقييم بياناتهم التي تحتاجها الشركة من أجل توسيع دائرة معرفة الزبون وإثرائها.

2- أما بالنسبة للزبون:

يلعب رجال التسويق دورا كبيرا في عملية جمع المعلومات الخاصة بالزبائن، فعليهم القيام بمجهودات جبارة من أجل لفت انتباه الزبائن الحاليين وحتى المحتملين للشركة ويكون ذلك من خلال : 205

- إقناع الزبون الحالي أو المحتمل بأهمية المعلومات الخاصة به والتي سيصرح بها للشركة من أجل أن تعمل الشركة على تلبية حاجاته بشكل أفضل وتقديم منتج أو خدمة تتطابق مع حاجاته؛
- كذلك فرجال التسويق عليهم مرافقة الزبائن الذين يحتاجون إلى متابعة وإلى عروض خاصة.

الفرع الرابع: التركيز على نوعية العرض وتكلفته

أولا: معضلة الجودة للخدمات التأمينية:

إن الصعوبة التي تواجهها المؤسسات في تحقيق نوعية وجودة منتجاتها وخدماتها يكمن في أن ذلك يترتب عليه صرف تكاليف إضافية للوصول إليها، ففي مجال التأمين إذا ما قامت شركة التأمين (المؤمن) بمنح لزبونه تعويضات أكثر سخاء ويقدم له مساعدات متتالية، فإن ذلك يحقق رضاه وبالتالي نتيجة نوعية جيدة للخدمة المقدمة وبطبيعة الحال فإن ذلك من شأنه أن يترتب عليه تكاليف إضافية.

وعليه حتى تتمكن الشركة من مواجهة التحدي في تحقيق جودة ونوعية منتجاتها وخدماتها على المدى الطويل عليها دراسة تكاليف الخدمة من أجل بحث فيما بعد الآثار التي تبرز النفقات.

1- التكاليف:

كل خدمة يتم تقديمها تتضمن تكلفة معينة وخلق التوازن، وفي مجال الخدمات التأمينية يجب الحرص على خلق التوازن بين التكاليف والفوائد المتحصل عليها من الخدمة المقدمة، وذلك من خلال متابعة هذه التكاليف.

➤ مكونات التكاليف في مجال التأمين:

إن معرفة مختلف مكونات التكاليف الكلية للخدمة المقدمة سيسمح بمعرفة أثرها في المساهمة في تحقيق جودة الخدمة المقدمة، فالتعويض الذي تصرفه الشركة قد يكون للزبون أو شخص قريب له، ونفقات مختلفة للتسيير لدى شركة التأمين (المؤمن) ونفقات إجراءات الخبرة، ففي كل نوع من هذه الأنواع يمكن تحديد كيفية مشاركة شركة التأمين (المؤمن) في تحسين نوعية الخدمة ككل.

- التعويض: نخص بالذكر هنا التأمين ضد الأضرار كون عملية التقييم تتم بناء على عقد بين الطرفين والمهم في الخدمة المقدمة للزبون أنها تتلاءم مع التعويض الذي يتم صرفه بمناسبة حادث تم التأمين عليه.

فكلما كان التعويض مرتفعا فإن الزبون سيكون راضي هذا من جهة، ومن جهة ثانية فإن دور الخبراء في تقدير الأضرار ونسبة التعويض يلعب دورا مهما كون الكفاءة تتحدد من خلال القدرة على تقييم التعويض المناسب والمطابق للحادث الذي وقع للزبون، والأضرار التي لحقت به وفي نفس الوقت إقناعه بهذا التقسيم " فالخبير الجيد عليه أن يقيم التعويض المناسب لإعادة تهيئة أو تصليح المبنى الذي تعرض للأضرار فهنا يمكننا التأكيد على جودة الخدمة المقدمة. وبالتالي جودة الخدمة تتحقق من خلال رضا الزبون أو الضحية ومن خلال قدرة الخبير على تحديد التعويض المناسب للأضرار الحاصلة حتى وإن كانت أتعابه أقل.

- **تعويض الغير المتضرر من الحادث:** هذا النوع من التعويض قد يتحدد من خلال اتفاق بين شركة التأمين (المؤمن) والزبون أو من خلال حكم قضائي، فبالنسبة للتعويض الناتج عن حكم قضائي هنا أيضا يكون الدور أكثر أهمية على الخبراء من أجل تحديد التعويض المناسب للأضرار الحاصلة.

- **تكاليف التسيير:** تكلفة التسيير لا تحدد فقط من خلال التعويض الذي يتم صرفه للزبون (المؤمن له) وإنما يدخل فيها أيضا تكاليف كل المتدخلين مثل العاملين بالشركة والمستشارين، فتكلفة الوقت المخصص مثلا لدراسة ملف يجب أن تتضمن ضمن رواتب وتكاليف العاملين إلى جانب إدراج معها كل التكاليف غير المباشرة الداخلية، فمثلا إذا قام خبير بانجاز خدمة ذات جودة وبالنتيجة يقدم ملف كامل ومفهوم من قبل المسيرين فهذا من شأنه أن يقلل في اقتصاد وقته وتخفيض تكاليف التسيير²⁰⁶

- **تكاليف الإجراءات والخبرة:** تشمل التكاليف الخاصة بالخدمات المقدمة إلى أفراد خارجين عن المؤمن مثل الخبراء والمحامين إذا ما تم اللجوء إليهم أو ما يسمى بالتعامل الثانوي، والمهم هنا هو أن هذه التكاليف هي معروفة ومحددة مسبقا من قبل المؤمن، الأمر الذي يجده الزبون مرتفع نوعا ما خاصة إذا ما كان يجهل قيمة الجودة لنفس الخدمة التي سيتحصل عليها مباشرة إذا ما استعان بخبير وبمحامي، لذلك يجب أن تكون تكاليف وأتعاب الخبراء تمنح قيمة مضافة وتضمن جودة الخدمة المقدمة.

2- قياس التكاليف:

التكاليف الخارجية التي تقدم من قبل الخبراء أو المحامين أو المستشارين هي قابلة للقياس فهي تتحدد مسبقا وتكون واضحة من خلال فواتير الأتعاب التي تقدم في الشركة، لكن التكاليف الداخلية مثل تكاليف التسيير مثلا يصعب قياسها كون دراسة الملفات تمر على عدة مصالح وعاملين وقد تتضمن تكاليف غير مباشرة تظهر أثناء معالجة الملفات.

ثانيا: الفوائد الناتجة من إدارة التكاليف:

المهم بالنسبة للشركات التي تسعى إلى فرض وجودها في السوق ليس فقط تكاليف الخدمات الداخلية والخارجية التي تقدمها وإنما عليها أن تهتم لطلبات زبائنهم التي تتخذ من خلال جودة المنتجات وأسعارها، فبالنسبة لخدمة التأمين فإن جودة الخدمة تتحدد من خلال المنافع إذا كان أثر التكاليف المرتبطة بها كبير ومن بين هذه الآثار نذكر:

1- الأثر المباشر لخدمة معينة: يمكن قياسه من خلال السرعة في تقديم الخدمة ورضا الزبون بشأن معالجة ملفه:

²⁰⁶ FREYTEC Richard, Prestation d'assurance et relation client, édition l'Argus de l'assurance, paris, 2004, page 217

- السرعة في تقديم الخدمة: ففي حالة حاجة الزبون لخدمة معينة فمثلا إذا تعرض لحادث أو أضرار فيكون على شركة التأمين (المؤمن) أن يستجيب بشكل فعال لطلبه، فسرعة الاستجابة تمثل أثر مباشر تظهر من خلالها الجهود التي بدلها المؤمن لفائدة تلبية حاجة زبونه.

- رضا الزبون: الهدف الرئيسي من الخدمات التي تقدمها شركات التأمين أو خبراء التأمين هو الوصول إلى كسب رضا زبائنها الذي يدل على نوعية وجودة الخدمة التي قدمت لهم.

2- التحكم في التكاليف: إن قدرة الشركة في التحكم في تكاليف تظهر من خلال إيجاد التوازن بين تكاليف تصليح الأضرار وتكاليف التسيير، فالتحكم في الاثنيين من شأنه أن يجعل الخدمة ذات جودة عالية، فمثلا إن كان الخبير جيد وتمكن من تحديد قيمة التعويض الحقيقي على الأضرار التي حصلت للزبون من خلال معرفته وخبرته في إيجاد حلول مناسبة فإن ذلك سيرضي الزبون²⁰⁷.

3- ملف مضبوط ومسوى:

الدور هنا يقع على كل المتدخلين الذين عاجلوا الملف والذين عليهم تسوية الملف بشكل نهائي وبشكل سريع، لأن أية عرقلة تحدث للملف سواء من قبل العاملين في الشركة، الخبراء، المحامين وغيرهم من شأنها أن ترتب تكاليف إضافية تكون الشركة في غنى عنها.

المطلب الثاني: خلق عملية اتصالية فعالة مع الزبون

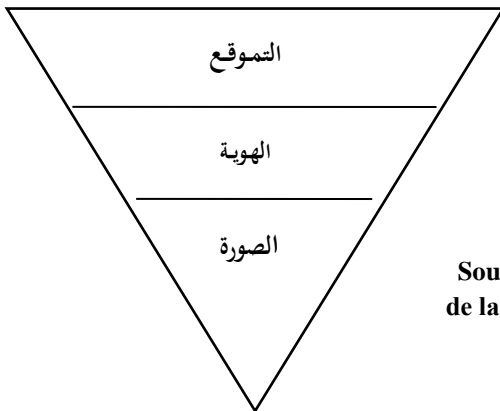
الفرع الأول: تعزيز وترسيخ العلامة التجارية لدى الزبائن

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 لطمأننة الزبائن خاصة في فترة الأزمات. أولا: تنظيم سياسة تسويقية لعلامة الشركة: حيث تتركز هذه السياسة على نقطتين أساسيتين وهما:

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

- تكييف المزيج التسويقي من أجل ترسيخ وعود العلامة.

شكل رقم (2-3): ثلاثية العلامة - التموقع - الهوية - الصورة



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

²⁰⁷ FREYTEC Richard, Prestation d'assurance et relation client, IBID, page 221

1- تموقع العلامة: هو عبارة عن قرار الشركة الذي يتحدد من خلاله المكان الذي تريد شغله في أذهان زبائننا، فهو 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 عالمياً نجد أنها عند طرحها لهذه الأسئلة الأربعة فإن ذلك يكون لأجل: ²⁰⁸

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؟

- المنافسين في نفس مجال النشاط خاصة الداخلين الجدد؛
- ضد شبكات التوزيع للمنتجات البنكية؛
- أماكن توزيع المنتجات والخدمات التأمينية والمالية؛

ث- إلى متى؟

تختلف مقارنة بمختلف الدول إذ ما كانت العلامة المحلية قوية أو ضعيفة، المدة المحتملة، معدل الوعي بالعلامة (AXA) مقارنة مع العلامات المتواجدة محلياً.

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 إيجابياً أو سلبياً، 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 مثلاً 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.

²⁰⁸ BADOE Michel, TROUILAUD Elodie, le Marketing de la banque et de l'assurance, IBID, page 95

فمثلا هوية شركة التأمين (AXA) تتلخص في الألوان التالية: الأزرق والأحمر المتواجد في عمق الرمز (Logo) ، ففي فترة معينة قررت الشركة استكشاف بشكل منتظم عملية ترويجها لرمز (SWITCH) وهو عبارة عن خط أحمر عمودي مائل إلى اليمين في داخل الرمز (Logo) ، فإدراج هذا الرمز كان الهدف منه هو ترسيخ التحول الإيجابي الذي تقدمه حلول الشركة لزيائنها الذين يواجهون حاجة أو صعوبات.

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 ضرورة 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.

فصعوبة الاختيار هنا منبثقة من توجهات مجتمعية التي تفرض شفافية العمل لشركات التأمين والتي تزايدت نتيجة ثقافة الإنترنت ونتيجة التخوف من النظام المالي للشركة، كذلك فهي منبثقة عن الآراء والأفكار والمعتقدات والتي من خلالها يقدم رجال المبيعات استشاراتهم بشأن المنتجات التي تحقق لهم مردودية أكبر، ذلك أن الحاجة العامة للزبون هي أن يتم توجيهه بشكل صحيح فالعلامة التجارية للشركة يجب أن تعطيه الإجابات المناسبة من جانب المزاي التي سيتحصل عليها من المنتج مثل :

- مستشارين قادرين على إدارة المنتجات وقادرين على دعوة الخبراء؛
- القدرة على تحقيق الضمانات وأقساط التأمين للمنتجات غير الضرورية للزبون.

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 (Bancassurance) تعتبر تجسيدا لضمان توسيع مدى العلامة التجارية لشركات التأمين²⁰⁹، كذلك فإن عمليات

²⁰⁹ JULIEN Anne, MARROT André, Marketing de la banque et de l'assurance, OPCIT, page 183

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- تعريف التسويق الإلكتروني (أدواته)

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 الإكسترانت والإنترانت، 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.

لقد تعددت التعاريف التي أوضحت مفهوم التسويق الإلكتروني ونذكر منها على سبيل المثال:

- فلقد عرفه (Mark Sceats) سنة 2010 على أن: "التسويق الإلكتروني يتضمن كافة الأنشطة التي تنفذ من خلال الإنترنت لإيجاد حل وجذب الزبائن والاحتفاظ بهم وجلب الأرباح"²¹⁰
- 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"²¹¹
- وعرفه أيضا (Blak, 2008) على أنه: "تطبيق لمفهوم التسويق الحديث وعناصره ومزيجه من خلال استخدام الإنترنت، والاثنان يركزان على تلبية حاجات ورغبات الزبائن، تحديد المنافذ التوزيعية التي تمكن المنظمات من الوصول للسوق المستهدف"²¹²

فمن خلال هذه التعاريف 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 التنظيمية

²¹⁰ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الإلكتروني، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان - الأردن، 2012،

ص 80

²¹¹ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الإلكتروني، نفس المرجع، ص 81

²¹² محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الإلكتروني، نفس المرجع، ص 81

والعمليات والنشاطات الموجهة لتحديد حاجات الأسواق المستهدفة وتقديم السلع والخدمات إلى العملاء وذوي المصلحة في المنظمة"²¹³

إن انتشار شبكة الإنترنت على المستوى العالمي ساعد بشكل كبير وفعال في كسر الحواجز والقيود وتجاوز الحدود المحلية والدولية، حيث أصبح بإمكان أي فرد في العالم يمتلك حاسب آلي أو جهاز إلكتروني وخط اتصال منشور عبر الشبكة أن يقوم بالاتصال بأبعد نقطة من العالم والإطلاع على كل ما هو منشور على هذه الشبكة والاشتراك بالمواقع التي يرغب فيها، هذا الأمر أثر بشكل كبير على تصميم وتنفيذ الأنشطة التسويقية باتجاه تبني الأدوات الإلكترونية، فالسهولة التي تتضمنها الأدوات والتقنيات الحديثة من خلال الإنترنت ساعدت على جمع المعلومات وعرض المنتجات والإعلان عنها على المستوى العالمي بغرض التعرف على ردود أفعال الأفراد اتجاه عروض المؤسسات.

ومن أهم الأدوات التي تستخدم في عمليات التسويق الإلكتروني نذكر:

- التقنيات النقالة مثل (G3)؛
- الهواتف المحمولة والتلفزيون التفاعلي؛
- استعمال الإنترنت من أجل بناء وإدارة العلاقة 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 إلكترونياً؛
- استخدام الويب لجمع الردود المباشرة كماً استثمارات صبغ الآراء حول منتج معين؛
- غرف الأخبار الإعلامية (Media news room) والتي تضمن للمؤسسات إدخال المعلومات إلى الوسط الاجتماعي (من خلال شبكة الاتصال الاجتماعي).

2- 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:²¹⁴

- 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.
- نشر معلومات عن:

■ كيفية الحصول على المعلومات، مع من يتم الاتصال؛

²¹³ بشير العلاق، التسويق الإلكتروني، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2010، ص 17

²¹⁴ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الإلكتروني، نفس المرجع، ص 94

▪ كيفية الشراء والتسليم والتسديد؛

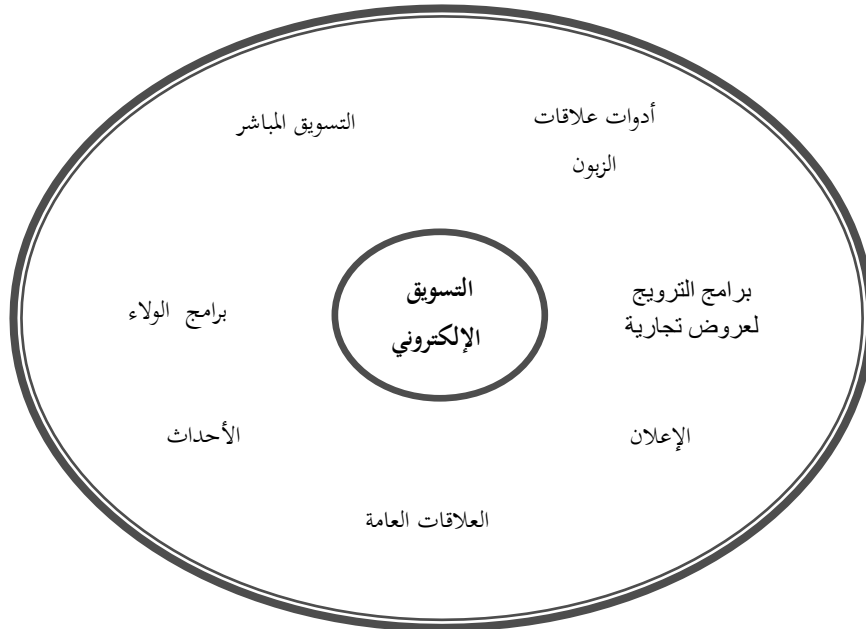
▪ تحديد كيفية تحويل زوار موقع الشركة إلى الزبائن.

إن الخطط التي يعتمد عليها في التسويق الإلكتروني يجب أن تلخص الأنشطة التسويقية وخاصة فيما يتعلق بالأنشطة الترويجية على موقع الشركة على الويب لجذب الزوار ليصبحوا زبائن للشركة، وهذا يتضمن القيام بما يلي:

- 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؛
- 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:

شكل رقم (3-3): أبعاد تخطيط التسويق الإلكتروني



المصدر: محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الإلكتروني، نفس المرجع، ص 95

3- مبادئ العمل الشبكي الفعال:

إن الحرص على إدارة مواقع الويب للشركة بشكل فعال يضمن لها الوصول إلى تحقيق أهدافها المخططة خاصة فيما يتعلق باستقطاب كم هائل من الزبائن والعمل على الاحتفاظ بهم.²¹⁵

- **بناء قواعد متقنة للعملاء وإدارتها:** فكل الشركات الراغبة في التعامل مع زبائنها على الصعيد الافتراضي عليها أن توفر قاعدة بيانات تتمكن من خلالها من رعاية زبائنها ومتابعة حاجاتهم وتلبيتها بالشكل الذي يحقق لها رضاهم وبالتالي الاحتفاظ بهم.

²¹⁵ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الإلكتروني، نفس المرجع، ص 47

- تكوين فكرة واضحة عن كيفية الاستفادة الشركة من الشبكات: يمكن للشركة أن تستخدم شبكة الإنترنت في عدة أمور، مثلا إجراء بحوث والتزود بالمعلومات، فتح حلقات نقاش، القيام بأنشطة التدريب، والبيع والشراء، وعرض بالمزاد استبدال السلع... إلخ، لكن مع ذلك فهي ملزمة بوضع ضوابط توضح كيفية استخدام شبكة الإنترنت حاليا وحتى التفكير في استخدامات إضافية.
- الاهتمام الشديد بصفحة الويب: من خلال استخدام أحدث ما توصلت له تقنيات الوسائط المتعددة والصوت والفيديو وهذا حتى تكون صفحة موقعها جذابا وملائما وحديثا من أجل جذب زوار يعودون لشرائها ثانية، كما عليها أن تقوم من حين لآخر بإعادة النظر في تصميم الموقع ومحتواه إذا استدعت الضرورة لذلك.
- اختيار موقع شبكي مناسب للتعريف بالشركة: تلجأ بعض الشركات إلى تمرير ومضات إعلانية للتعريف والترويج لمنتجاتها وخدماتها على مواقع شبكية ذات شعبية كبيرة بين الزائرين، وتطلب من الزائرين الضغط هنا للحصول على المزيد من المعلومات مثل موقع (Yahoo) مثلا، حيث أثبتت عدة دراسات بأن مثل هذا الأسلوب حقق نجاحات كبيرة لهذه الشركات تمثلت في زيادة أعداد الزائرين لمواقعها والتفاعل معها.
- ضمان سهولة وسرعة الوصول إلى الموقع الشبكي: من الأمور المهمة التي يجب أن تحرص عليها الشركة، هي أن تقوم بتصميم موقع مرن وسلس ومليء بالمعلومات وسريع بحيث يتجاوب مع التوقعات العالمية والمتنامية للزائرين في حصولهم على إجابات عن تساؤلاتهم واستفساراتهم وشكاويهم التي ترسل عبر الهاتف أو البريد الإلكتروني بسرعة وبطريقة ملائمة.
- ضمان فورية الاستجابة: إن الميزة الأساسية للتسويق الإلكتروني هي فعاليته وكفاءته وقدرته على الاستجابة لمتطلبات ومتغيرات سوقية جديدة ومبتكرة مثل الاتصالات التفاعلية الفورية، وتفصيل كافة عناصر المزيج التسويقي على مقاسات الزائرين لغرض الاستجابة السريعة والتلبية الفعالة في الوقت الحقيقي لحاجاتهم ورغباتهم، زيادة على إشراك الزائرين بدرجة عالية في عمليات التسويق المختلفة وتحقيق تكامل متقن بين التسويق والعمليات.
- ضمان تفاعل فوري مع الزائرين: لقد ساهم التسويق الإلكتروني بشكل كبير في زيادة تفاعل الشركة بزيائنها حيث أصبح من الممكن إدارة العلاقة مع الزبون بشكل الكتروني عبر مواقع الشركة، وبالتالي زيادة رضاهم وضمن استمرارية ذلك كما أتاحت أيضا للزائرين إمكانية التفاعل فيما بينهم بدلا من التعامل فقط مع الشركة.
- ضمان الاحتفاظ بالزائرين وليس مجرد استقطابهم: على عكس التسويق التقليدي فإن التسويق الإلكتروني يوفر أفضل الإمكانيات ويقدم أفضل السبل للاحتفاظ بالعملاء باعتبارهم الرأسمال الحقيقي للشركة فهو يقدم أفضل الخدمات للزائرين من خلال مواقع الويب.

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 فعليها 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 الإعتمادات 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 الموضوعة تحت التصرف لزيادة الحصة السوقية.
- إن تميز الشركة في محيطها التنافسي ينشأ كذلك من خلال اختبار تجرية زبائنها، ولأجل الحفاظ على هذه العلاقة عليها أن تنشئ داخل مكاتبها ووكالاتها نظام معلومات فعال يعتمد على قاعدة آلية تستجيب لحاجات الزبائن وحاجات مستخدميه، وأمام كل ذلك فإن شركات التأمين بحاجة لإعادة توجيه خططها من خلال مراجعة عمل نظام معلوماتها ليولي اهتماما بإدارة العلاقة مع الزبائن بدل اهتمامها بالعمليات الإنتاجية والمعاملات التجارية مع الحرص على دمج وسائل التكنولوجيا الحديثة وتخصيص مبالغ مالية لهذا الغرض لتسهيل عمليات التبادل بين الشركة وزبائنها والقدرة على مواجهة التحديات المحيطة بها، وذلك لأن النظام الآلي سيساعد بشكل كبير في إدارة وتكييف العروض وفقا للتوقعات الفردية للزبائن.
- كما أن ضمان دمج حقيقي بين الاستثمارات المخصصة والحاجات المصرح بها، يتطلب تناسق بين كل من الزبائن والنظام الآلي الذين هم أصل الطلب فيه والإدارة العامة للشركة هي التي تضع السياسة وتحدد الميزانية.
- ب- **إعادة ضبط نظام المعلومات انطلاقا 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 توجيهات الإدارة العليا.
- فعملية وضع حيز التنفيذ لنظم معلومات موجه نحو المستخدمين والزبائن يحتاج إلى منهجية خاصة ليستعمل بالشكل الصحيح، حيث اقترح مكتب (Gemini conselting) وجهة نظر مبنية على منهج عالمي معروف في مجال تسيير الإعلام الآلي وفي مجال القطاع المالي والتأمينات وضعها الأستاذ الباحث (Venkatraman) والتي تلزم الشركة أن تتبنى إستراتيجية في مجال نظام المعلومات تتماشى وإستراتيجية أنشطة الشركة، فهو يرى بأن إستراتيجية النظام الآلي تتمحور حول ثلاثة (03) أبعاد هي:²¹⁶
- العرض: وهنا تخص المنتجات والخدمات المقدمة من قبل مديرية نظام المعلومات لزبائنها.
 - القيمة التنافسية: وتخص خصائص المنتج الإلكتروني مقارنة بالسوق والمنافسة (سلع، فعالية المنتج،... إلخ)
 - إستراتيجية التنظيم: تركز على الحصول على المعرفة الضرورية والتنظيم والتي تستوجب التساؤل حول:
 - الموارد الداخلية للشركة؛
 - القيام بعمليات الإنجاز أو الشراء؛
 - اتخاذ قرارات على المستوى المركزي أو اللامركزي؛
 - الاعتماد على التزامات فردية أو سياسة، التكامل والتشارك.

²¹⁶ BADOE Michel, LAVAYSSIERE Bertrand , COPIN Emmanuel, E-marketing de la banque et de l'assurance, 2ème édition, édition d'organisation, 2000, page 160

فالهدف من هذه الإستراتيجية هو خلق موازنة بين هذه الأبعاد الثلاثة وفي نفس الوقت الحرص على إيجاد تناسق بين إستراتيجية الأنشطة التي تقوم بها الشركة والتي تتكون من:²¹⁷

- العرض: مختلف المنتجات والخدمات المقدمة لمختلف التقسيمات في السوق؛
 - القيم التنافسية: وتشمل المهارات التي تمنح مزايا تنافسية للشركة التأمين والتي تقدم قيمة مضافة للزبائن؛
 - طرق التنظيم: تكوين كفاءات وتدريبها على المهارات والطرق لعرض المنتجات والخدمات وبيعها.
- إن الوسائل المعتمدة في مجال النظام الآلي تتكون من:²¹⁸
- الهندسة: وتجمع التطبيقات، البيانات والهياكل التقنية للنظام (الوسائل، الشبكات،... إلخ)؛
 - الأدوات والإجراءات: وتخص تطوير وصيانة التطبيقات، التخطيط، إدارة البيانات،... إلخ؛
 - إدارة الكفاءات: والذي يخص هيكلية الإدارة (Venkatraman) فإن نوعية النظام الآلي الجديد تعتمد على مدى تناسقها مع تنظيم الأنشطة التي تقوم بها الشركة بهدف تحسين نوعية الخدمة والتكيف الشخصي لحاجات الزبائن.

2- تحديد سياسة واضحة في مواجهة تقنيات الإنترنت:

لقد أظهرت دراسة أجرتها شركة استشارية (FSNB) بالولايات المتحدة الأمريكية بأن زبون الإنترنت يحقق مردودية للشركة بنسبة 130 % مقارنة بالزبائن الذين يعتادون قنوات التوزيع العادية الأخرى، وعليه فإن شركات التأمين عليها أن تحرص على دمج هذه التكنولوجيا الحديثة في مجال الاتصال والتوزيع ضمن هياكلها وعليها أن تعتمد 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 مثلا وبالتالي توسع قوتها ونشاطها من خلال إشراك شركاء خارجيين في عملية التوزيع. كما على شركات التأمين أن تلتزم بإجراء تغييرات جذرية في هياكلها ومكاتبها من أجل اعتماد تقنيات الإنترنت في عملها وبالتالي مسايرة 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 التقنيات 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 دعامات دائمة توزع معلومات 365 يوم في السنة، ليلا ونهارا 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 التواصل مع العالم الافتراضي من خلال قوته الاتصالية فهو يتيح طريق مباشر لمصدر المعلومات مما يجعله قادرا على اختصار

²¹⁷ BADOE Michel, LAVAYSSIERE Bertrand, COPIN Emmanuel, E-marketing de la banque et de l'assurance, IBID, page 161

²¹⁸ BADOE Michel, LAVAYSSIERE Bertrand, COPIN Emmanuel, E-marketing de la banque et de l'assurance, IBID, page 161

سلسلة التوزيع لدى شركات التأمين، حيث يكون لديه قدرة عالية في عرض خدمات خاصة لعدد كبير من الزبائن تسمح بتقدم عروض مناسبة للزبائن « Réaliser un véritable sur mesure de masse »

ب- الإستراتيجية المعتمدة في عملية استخدام الإنترنت:

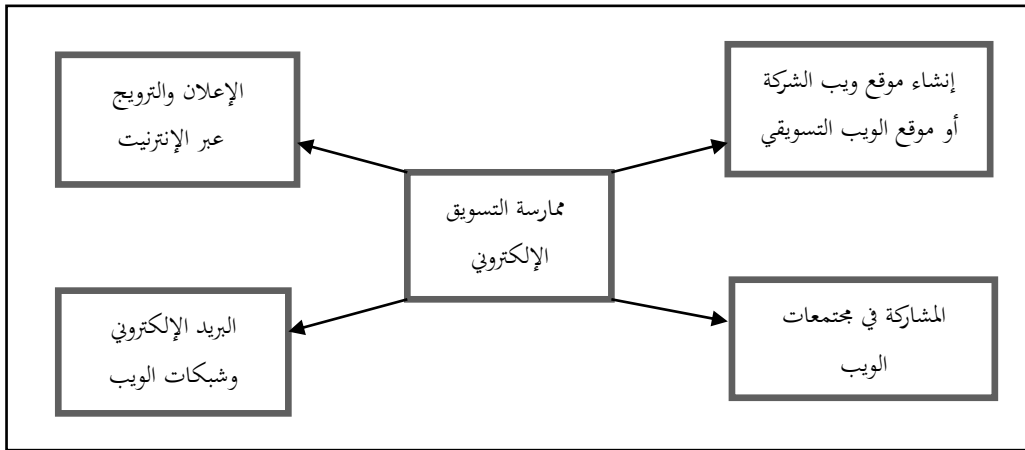
هذه الإستراتيجية يجب أن يتم دمجها في السياسة العامة للتوزيع الأمر الذي يتطلب الإجابة عن عدد من التساؤلات وهي:

- 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 الجدول أدناه.

الشكل رقم (3-4): طرق ممارسة التسويق الإلكتروني



المصدر: محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، مرجع سابق، ص 352

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 من خلالها تحفيز الزبائن لزيارة الموقع والبقاء داخله فترات طويلة وتصفحها 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 عنها وعن 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 مثلاً توضيح رسالتها وفلسفة أعمالها والمنتجات والخدمات التي تطرحها في السوق والتعريف بالأحداث والمناسبات الجارية للشركة وبالأشخاص العاملين فيها وبأدائها المالي وإحصائيات عن نشاطها... إلخ، كما تستخدم هذه الشركات أحياناً مواداً للتسليّة والترفيه بغرض جذب والاحتفاظ بالزوار إلى جانب فتح مجال للزبائن من أجل طرح أسئلتهم والرد عليها بشأن أي موضوع يتعلق بالشركة وذلك قبل مغادرة الموقع.

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 جذاباً 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: 219

- 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.

219 محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، مرجع سابق، ص 352

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

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

فمواقع الويب يجب أن تكون سهلة الاستخدام وتملك الموصفات المادية التي تضي عليها جاذبية لزيارها من معلومات دقيقة وأدوات تفاعلية تساعد المشتريين في البحث عن المنتجات التي يهتمون بها ويرغبون في الحصول عليها، إلى جانب أن تتسم بالفائدة والمنفعة والتحدى للزائر ويكون لمكونات الموقع القيمة التي يمكنها جذب الزوار والإبقاء عليهم والاحتفاظ بهم لأطول فترة ممكنة وجذبهم مرة أخرى لتكرار الزيارة لعدد المرات.

3- الإعلان والترويج عبر الإنترنت

من بين الطرق التي تستخدمها الشركات عبر مواقع الويب وهي استخدام الإعلان والترويج عبر الإنترنت، والذي يأخذ أحد الأشكال التالية:²²⁰

- الإعلانات المتحركة عبر الشاشة: تظهر في شكل شريط نقل الأخبار.
 - إعلان ناطحات السحاب: وهو نمط إعلاني طويل وموجود على جانب صفحة الويب بأعلاها 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 كالعدي التي تنتقل من خلال تمرير الأخبار بين الزبائن وأصدقائهم عبر الإنترنت.
- إن الإعلان عبر الإنترنت الذي باتت تستخدمه معظم الشركات تقريبا من شأنه أن يحقق أهدافا مهمة وبشكل كبير، خاصة مع تزايد استخدام وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة مثل الهواتف النقالة، أجهزة الحاسوب، اللوحات الإلكترونية... إلخ، والتي شجعت الشركات في الوقت الحالي على تكثيف جهودها الترويجية للوصول إلى أكبر عدد ممكن من الزبائن.

4- المشاركة في مجتمعات الويب

مجتمعات الويب (Web communities) عبارة عن منتديات وجماعات الأخبار التي تعمل عبر الإنترنت فمثل هذه المواقع تسمح لأعضائها بأن يتعايشوا معا على الإنترنت فهي شبيهة بالنوادي الاجتماعية يمكن فيها لكل فرد أن يتفاعل مع الآخر ويعتبر 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. 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

يعد 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 زبائنهم 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 مواقف الإيجابية اتجاه العلامة أو المؤسسة، فآلية بناء ولاء الزبون تنطلق من إدارة هذه العلاقة بشكل جيد وفعال"²²¹

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

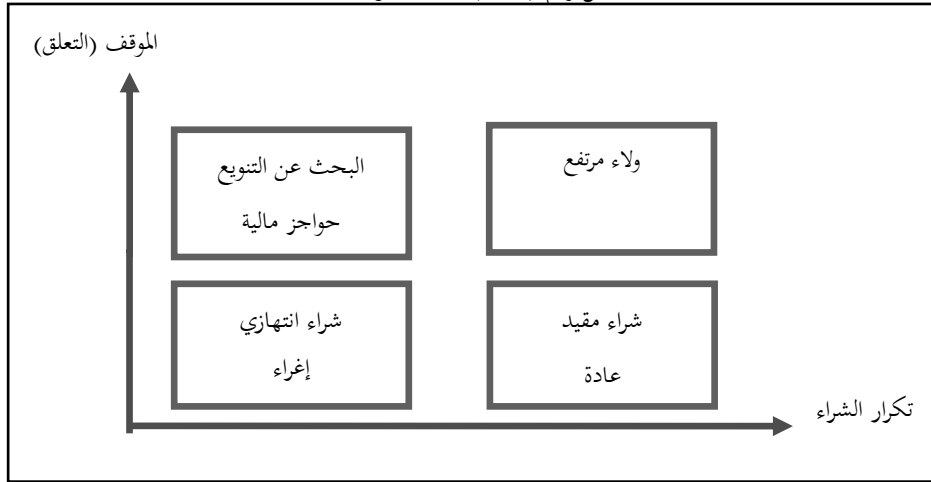
الفرع الأول: أبعاد ومستويات الولاء

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 مسبوقا بوجود تعلق وموقف إيجابي من الزبون نحو العلامة، وبالتالي يكون كل من الموقف وسلوك تكرار الشراء بعدين لازمين في تكوين الولاء الحقيقي للعلامة.

²²¹ BOISDEVESEY Jean -Claude, Le marketing relationnel, édition d'organisation, Paris, 2001, p 58

الشكل رقم (5-3): أبعاد الولاء



Source : LEHU Jean Marc, Stratégie de fidélisation, Edition d'Organisation, Paris, 2003, page 74

فمن خلال الشكل السابق يتضح لنا بأن التقاء البعدين السلوكي والموقفي يخلق أربع (04) وضعيات وهي:

- الوضعية الأولى: مستوى التعلق منخفض وتكرار سلوك الشراء منخفض؛
- الوضعية الثانية: مستوى التعلق مرتفع وتكرار سلوك الشراء منخفض؛
- الوضعية الثالثة: مستوى التعلق منخفض وتكرار الشراء مرتفع؛
- الوضعية الرابعة: مستوى التعلق مرتفع وتكرار سلوك الشراء مرتفع.

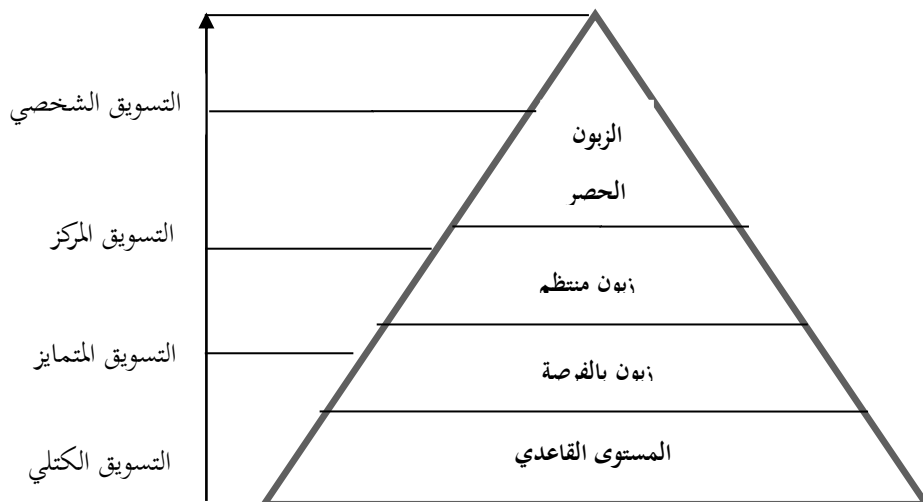
فالوضعية الرابعة هي التي تعبر عن ولاء الزبون والتي يجب أن تسعى الشركة للوصول إليها.

فولاء الزبون يشترط تكرار الشراء مع الموقف الإيجابي اتجاه منتجات الشركة وتفضيلها على الشركات المنافسة والإصرار على التعامل معها، وهدف الشركة ليس الحصول على زبائن أصحاب ولاء تام ولكن البحث عن زيادة مستوى ولائهم باستمرار.

ثانياً: مستويات الولاء

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

الشكل رقم (6-3): هرم مستويات الولاء



Source : LEHU Jean Marc , Stratégie de fidélisation, OPCIT, page 194

فحسب هذا الشكل فإن كل مستوى من مستويات الهرم يعبر عن قطاع سوقي تم 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 المتمايز.

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 المتمايز، 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 لاعتقاده 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 لا بد 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 للشركة قطاع سوقي يجد 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 يتطلب تسخير الإمكانيات المالية والبشرية والتقنية اللازمة لتحقيقه في شكل سلوك شرائي مدعم بموقف إيجابي تجاه العلامة²²²

أولا: 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.

²²² LEWI Géorge, C Roglino, Mémento pratique du branding , village mondiale , Paris , 2006 , P174

2- إستراتيجية التقوية: هذه الإستراتيجية تتضمن تنمية مشتريات الزبائن الحاليين من خلال مثلا منح تخفيضات إضافية خلال فترة زمنية معينة أو إرسال الرسائل الإلكترونية والمجلات،... إلخ.

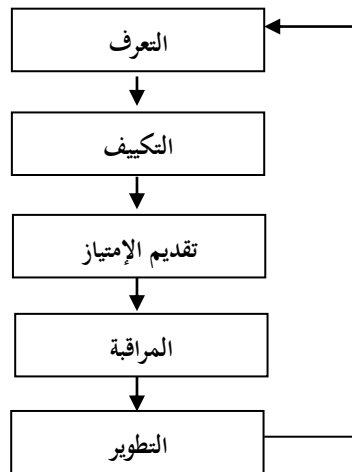
ثانيا: أدوات بناء الولاء²²³

- 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.

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 (7-3): مسار بناء الولاء



Source : LEHU Jean Marc , Stratégie de fidélisation, OPCIT, page 74

1- مرحلة التعرف: تتضمن هذه المرحلة معرفة الشركة لزبائنها ومنافسيها وتقنياتها التي يمكن الاعتماد عليها في بناء الولاء،

أي هنا تقوم الشركة بثلاث أنواع من المراجعة:

²²³ فتيحة ديلمي، تنمية العلاقة مع الزبون كأساس لبناء ولائه للعلامة، مرجع سابق، ص 114

- 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 ببناء على ذلك بتحديد الزبائن المستهدفين بإستراتيجية الولاء
- 2- مرحلة التكييف: بعدما تقوم الشركة بتحديد محيطها وإمكاناتها 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 بهدف جعلها تقدم دعماً حقيقياً لتحقيق المزايا التنافسية للعلامة، وهي خطوة مهمة خاصة وأن الزبون هو بحاجة دائمة للتجديد والتنوع في أدوات كسب الزبون. إن تصميم إستراتيجية الولاء ووضعها حيز التنفيذ يتطلب إتباع كل هذه المراحل، لكن في الواقع العملي نجد أن التركيز يكون فقط على مرحلة تقديم المزايا للزبون وذلك بهدف تحقيق نتائج سريعة وعلى المدى القصير.

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 زبائننا، بحيث سمحت التقنيات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال بتجميع 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

تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصال دوراً حيوياً في تمكين الشركات من إدارة البيانات المتعلقة بالزبون من أجل فهمه ومن ثم صياغة الإستراتيجية الفعالة في مجال إدارة العلاقة مع الزبون²²⁴، كما أنها تساعد على تجميع وتبويب وفرز البيانات الضرورية اللازمة لتحديد الزبائن.

ويقصد 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"²²⁵.

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"²²⁶. 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.

فتكنولوجيا المعلومات والاتصال تعمل على التفاعل مع توجهات الزبون في إطار التسويق التفاعلي بحيث تجعل من الصعب على الزبون التوجه إلى الشركات المنافسة، فهي تلعب دوراً كبيراً في فهم ومعرفة الزبون بوضوح بحيث يمكن أن تكون التفاعلات المستقبلية معه ذات طابع شخصي، إضافة إلى أنها ذات طابع تقني نظراً لأن التعامل مع إدارة علاقات الزبون ينبغي أن يتم في إطار التكامل والتفاعل بين الدور البشري والتكنولوجي مما يؤدي إلى زيادة هامش الربح وتعزيز الرضا لدى الزبون. ولقد ساعد استخدام التكنولوجيات الحديثة في مجال المعلومات والاتصال الشركات على:²²⁷

- 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؛

²²⁴ بشير العلاق، تكنولوجيا المعلومات، دار الوراق، الأردن، الطبعة الأولى، 2002، ص 84

²²⁵ العياشي زرزار، كريمة غياد، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الاقتصادية ودورها في دعم الميزة التنافسية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2015، ص 30

²²⁶ هجيرة زقاد، إدارة علاقات الزبون في المجال البنكي، مرجع سابق، ص 62

²²⁷ هجيرة زقاد، إدارة علاقات الزبون في المجال البنكي، مرجع سابق، ص 63

- 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، نظرا لأن التسويق التفاعلي يعتمد بالدرجة الأولى على وجود نظام اتصالات تفاعلي.

هذا وفي إطار إدارة علاقات الزبون فإن التكنولوجيا الخاصة بتحليل ومعالجة البيانات تسمح ب:²²⁸

- جمع وتخزين البيانات؛
- تنظيم وتحليل هذه المعطيات لتسهيل فهم وإدراك الزبون؛
- تقديم استجابات شخصية بهدف إرضاء حاجات وتوقعات الزبون.

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 بما 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 تعطي للزبون الإحساس بالخصوصية، فالإنترنت مثلا هو وسيلة سهلة المنال والفهم لأي شخص وهي في خدمة الزبون بدون قيود مكانية ولا زمنية.
- 4- **الآنية:** 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- **الترايط:** 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.

²²⁸ ALLARD Christophe , le management de la valeur client, Dunod, paris, édition 2002, p 102

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: المحور الأول : معالجة البيانات

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

1- إدارة الأعمال بدكاء (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 (Text minning et Data mining) والتي تسمح للشركة من الحصول على المعرفة الجيدة بالزبون والتي هي مصدر لتميزها.

4- التنقيب عن النصوص (Text mining): من خلال تطبيق مجموعة من التقنيات والطرق التي تسمح بميكلة 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 وعمامة تؤدي إلى معرفة الزبون معرفة دقيقة ومنفردة، ومعنى آخر فهي عبارة عن معالجة المعلومات المجزأة التي تعطي صورة أوضح عن نوع العلاقة القائمة مع الزبون وهذا من خلال قاعدة معلومات فردية.

وغلى جانب ذلك نجد بأن هناك استخدامات كثيرة للتنقيب عن البيانات من أبرزها: ²²⁹

- استقطاب الزبون (Customer acquisition): ويتم ذلك من خلال:

- اكتشاف الخصائص التي تتنبأ باستجابة الزبون للعروض المقدمة له وبرامج الاتصالات مثل الكتالوجات؛
- تتم عملية مطابقة بين خصائص الزبائن ممن يراهم النموذج الأقدر على الاستجابة مع خصائص المطابقة الملحقة بالقوائم المستأجرة التي تحتوي على أسماء غير الزبائن، وذلك بهدف اختيار الزبائن الأقدر على الاستجابة للعرض أو الاتصال؛

²²⁹ محمد الأمين عبد الحفيظي، دور إدارة التسويق في كسب الزبون، مرجع سابق، ص 105

- الاحتفاظ بالزبائن (Customer retention): ففي ظروف تطبيق التسويق المثالي يشخص التنقيب عن البيانات أولئك الزبائن الذين يساهمون في تعزيز ربحية الشركة والذين في نفس الوقت قد يتحولون إلى منافسين، ومن خلال تقديم عروض خاصة ومحفزات أخرى غير متاحة عادة للزبائن الراضين وبهذا تتحول الشركة إلى توسيع قاعدة زبائنها والاحتفاظ بهم لنفسها بدلا من ضياعهم وذهابهم للمنافسين.
- استبعاد الزبون (Customer abandonmet): بعض الزبائن هم أكثر ربحية من غيرهم، ويتم حساب ربحية كل زبون بناء على فترة تعامله مع الشركة وذلك بحساب القيمة الحالية للزبون وهي (قيمة الدخل المستقبلية الذي يسببه الاحتفاظ بالزبون) أي ضرورة استبعاد الزبائن الذي يقل العائد منهم عن نفقاتهم (غير المربحين) فهؤلاء يمثلون عبأ معلوماتيا على كاهل المسوقين عند تطبيق عملية تنقيب البيانات (من خلال السجلات التاريخية لمشتريات هؤلاء الزبائن) وبذلك يظهر التأثير السلبي لهؤلاء على ربحية الشركة.
- تحليل سلة السوق (Market basket analysis) : فمن خلال تشخيص علاقات الترابط ما بين مشتريات المنتج يمكن للمسوقين المباشرين ملاحظة التشابه بين المنتجات، وبالتالي سيمكنهم ذلك من تطوير استراتيجيات ترويج موجهة ذات فعالية أكبر وهذا ما يسمى بتحليل سلة السوق.

ثانيا: 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"²³⁰، وهو يستخدم لإرساء وإدامة نوع من الحوار المباشر مع الزبائن وهو نشاط قابل للقياس وغالبا ما يكون مستندا على وسيلة اتصالية.

فمن خلال الاتصال المباشر مع الزبون تتمكن الشركة من الحصول على منافع عديدة منها:²³¹

- الدقة المتناهية في استهداف السوق مما يقلل من احتمالات الاستهداف الخاطئ وهي احتمالات واردة تستنزف إمكانيات الشركة المادية والبشرية؛
- زيادة الأرباح وفرص تزويد الزبائن الحاليين بمنتجات وخدمات مترابطة دون تحمل التكاليف الباهظة في البحث عن زبائن جدد؛
- يعد التسويق المباشر مدخلا استراتيجيا للسوق فهو يسعى جاهدا لإزالة الوسطاء وتقليل التكاليف وتحسين جودة وسرعة الخدمات المقدمة وإدامة أفضل العلاقات الودية المباشرة مع الزبائن، وهذه كلها تساعد المسوق و الشركة في كسب التميز.

²³⁰ بشير العلاق، التسويق في عصر الإنترنت والاقتصاد الرقمي، نشر من المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، طبعة سنة 2006، ص 166

²³¹ محمد الأمين عبد الحفيظي، دور إدارة التسويق في كسب الزبون، مرجع سابق، ص 105

إن من بين العوامل التي أدت إلى الاهتمام بالتسويق المباشر في الوقت الراهن هو التطورات الحاصلة في مجال التكنولوجيا الحديثة والتغيرات في نمط حياة الزبائن، فبالنسبة لموجة التكنولوجيا الحديثة نجد أنها ساهمت بشكل كبير في بروز وظهور أشكال المعلومات الجديدة التي ساعدت في تجميع وتخزين وتحليل البيانات الخاصة بالزبائن وبكفاءة وسرعة عالية جداً، كما أنها خلقت نوع من القدرة الهائلة على اقتناص المعلومات ومعالجتها وتحليلها وتحويلها إلى شكل فعال من أشكال الاتصالات الرامية لتحفيز الحوار والتفاعل مع الزبون للحصول على المزيد من المعلومات.

أما فيما يخص التغيرات في نمط حياة الزبائن وتوقعاته فهي الأخرى تشهد تطورات وتغيرات جوهرية حيث أصبح التركيز بشكل كبير على القيمة الاجتماعية على المدى الطويل، الأمر الذي أدى إلى الاهتمام بالتسويق المباشر واستعماله في التشخيص وتحديد الحاجات والرغبات المتغيرة للزبائن بتلبية هدفها بشكل لائق وفعال.

1- أهمية التسويق المباشر ودعائمه:

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 المرسله أو الإنترنت.
- يتناسب التسويق المباشر مع الجهود الهادفة إلى إقامة علاقة شخصية متبادلة بين المسوق (الشركة) والزبون.
- كما يركز التسويق المباشر على أربعة دعائم أساسية وهي:
- **تحديد الأهداف:** ويعني اختيار الزبائن الذين سيتم إرسال العروض الترويجية إليهم؛
- **التواصل مع الزبائن:** ويركز على العوامل التحفيزية المشجعة على الشراء والتي يبتكرها المسوقون لجذب الزبائن؛
- **التحكم في البيانات:** ويعني إدارة البيانات المستخدمة في ذلك من خلال استخدام قواعد البيانات الخاصة بالزبون.
- **يساهم في استمرارية العلاقات مع الزبائن:** وذلك بهدف تحقيق الأرباح من خلال التواصل التفاعلي معه

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.

- **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 تلبى 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.

وبشكل عام فإن الزبون عندما يضع ثقته بمقدم الخدمة فإنه ينتظر منه أن يكون متأكدا وواثقا من الوعد الذي سيقدمه للزبون وأنه يفضل مصلحة الزبون على مصلحته.

إن معنى الثقة التي ينتظرها الزبون تتمحور فيما يلي:²³²

- احتمال وجود الكفاءة لدى العامل؛
- احتمال وجود النزاهة والصراحة؛
- حسن الاستقبال.

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 معهم²³³

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 تكييف 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.

فما يميز شركات التأمين بفرنسا هو حرص شبكات الوكلاء العاميين للتأمين على ضمان استمرارية العلاقة الخاصة أو الشخصية بين الزبون ومستشار أو وكيل التأمين، وهذا ما تعمل عليه بشكل كبير شركة التأمين (AXA) الفرنسية المعروفة عالميا والتي اعتمده في إحدى حملاتها الإشهارية التي أعلنت عنها سنة 2010²³⁴.

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 يفضل 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 (TNS et Bearing point, 6 ème édition du Podium de la relation)²³⁵، 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.

²³² JULIEN Anne, MARROT André, Marketing de la banque et de l'assurance, OPCIT, page 126

²³³ JULIEN Anne, MARROT André, Marketing de la banque et de l'assurance, OPCIT, page 128

²³⁴ JULIEN Anne, MARROT André, Marketing de la banque et de l'assurance, OPCIT, page 129

²³⁵ JULIEN Anne, MARROT André, Marketing de la banque et de l'assurance, OPCIT, page 131

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. 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 (2-3): مقارنة بين الفوائد المحققة للزبائن عن طريق الإنترنت ومن خلال التعامل مباشرة مع وكيل التأمين

العوامل	التعامل عبر شبكة الأنترنت	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, OPCIT, 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 وجها 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 وجها 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: ²³⁶

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.

كذلك يجب أن يكون تقييمه دقيقا للمعلومات التي لدى الزبون لتفادي أي انسداد قد يحدث أثناء النقاش من خلال طرح الأسئلة التالية مثلا:

▪ ما عمق المعلومات التي يعرفها الزبون؟

▪ هل المعلومات التي وجدها الزبون تساعده في إيجاد حل لحاجاته؟

كذلك على وكيل التأمين أن يعرف من زبونه ما توصل إليه من معلومات بشأن منتجات المنافسين وكيف تمت عملية مقارنته بين منتجاتهم ومنتجات الشركة.

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 يعيده 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 يبدأه 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.
- مسار شراء محصور بين الإنترنت - مستشار - الإنترنت ثم مقابلة مع وكيل التأمين وإنهاء عملية الشراء على الإنترنت.

ثالثا: تطوير المرونة في المعاملات التجارية:

إن التغير 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: ²³⁷

- 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.

إن المرونة في المعاملات التجارية مع الزبائن تحتاج إلى تداخل مع الوضعية التجارية المرتبطة في توجه الزبون والتي تتضمن سبعة (07) اتجاهات:

- الرغبة في مساعدة الزبون على اتخاذ أفضل قرارات الشراء؛
- مساعدة الزبون في تقييم حاجاته ورغباته؛
- تقديم عروض التي تلي عرض الزبون وحاجاته وتفصيل دقيق للمنتج؛
- تكييف عرض المنتج حسب اهتمامات الزبون؛
- تفادي استخدام أسلوب الضغط على الزبون؛

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 من ثلاثة (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.

فمثلا في مجال التأمين عن الأخطار يفترض من مستشار التأمين أن يعمل على تطوير توجه علائقي مع الزبون أكثر منه توجه لإبرام الصفقة، وهنا عليه أن يظهر قدرته في مساعدة الزبون على إدارة المخاطر وتلبية حاجاته بشكل دقيق وأكثر أمانا وهذا يستدعي من 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.

ولأجل تحقيق ذلك عليهم تطوير قدراتهم الأساسية المتمثلة في الإبداع، القدرة على الاستجابة، القدرة على أن يكون متاح للخدمة، فهذه التوجهات العلائقية المدعمة لعملية البيع تحتاج إلى تنظيم المكاتب الخلفية في الشركة التي هي في خدمة الزبون الداخلي والخارجي والتي تتضمن أن يكون أعوان الاستقبال قادرين على تسوية ومعالجة بعض الطلبات بكفاءة.

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 معينين سواء الذين يعملون في الوكالات أو في مقر الشركة.

ففي الجزائر نجد أن توجه الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) يركز بشكل كبير على عملية تكوين عاملها، حيث خصصت ثلاثة (03) مراكز للتكوين مجهزة بكل التجهيزات متواجدة بكل من الأغواط، الجزائر العاصمة وأرزو، والتي تشرف بطاقمها على ادراهم وتسييرهم من أجل تسهيل على عمالها أخذ دورات تكوينية من حين لآخر من أجل الرفع من مستوى كفاءتهم وقدراتهم.

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 الإمام 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.

كذلك فإن رجال البيع عليهم معرفة التعامل مع بعض الزبائن المتطلبين أكثر والذين أحيانا يستهينون بوضعهم المهني فهؤلاء يمكن أن يؤثروا سلبا على صورة الشركة وعلى الحالة التقنية والاجتماعية لرجال البيع وللعاملين بالشركة ككل.

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. وعليه سنحاول من خلال النقاط الموالية بحث الكيفية التي من خلاله يتم تكوين وتحسين أداء العاملين بشركات التأمين من أجل تحقيق كفاءة وفعالية العلاقة مع الزبون في خلق عرض تأميني ذا جودة.

الفرع الأول: محددات أداء العاملين في شركات التأمين

أولا: إزالة الحواجز بين الأقسام ودعم عملية التغيير:

في الوقت الراهن أصبحت كل الأعمال التي تقوم بها شركات التأمين ترتكز 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 الموظفين معا بشكل متناسق وأن يتداولوا على مختلف الوظائف الموجودة بالشركة فلا يقتصر عملهم على إنجاز 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.

إن ما يحدث من خطوات وعمليات قبل الوصول إلى تقديم وثيقة التأمين، وحتى ما يحدث بعد تسليمها أصبح مهما كثيرا بداية من استقبال الزبون إلى تأكيد رضاه على طلبه ثم تلبيته إلى تقديم الوثيقة المطلوبة.

مثال ذلك كأن يتقدم الزبون بطلب عادي للملحق مرتبط بعقد تأمين بنائة يقدم لوكيل التأمين، فالعملية قد تتطلب تدخل عدة مشاركين، رجل البيع أو وكيل التأمين الذي يقوم بتسجيل الطلب واعتماده والذي يرسله إلى مصلحة الإنتاج أين يقوم شخص آخر باستقبال الوثائق اللازمة ويُعلم من جديد وكيل التأمين بانتهاء مهمته ويُعلم الزبون بإرسال الوثائق إليه.

هناك عدة دراسات تقوم بها شركات تأمين عالمية يتمحور موضوعها حول خلق منصب العمل الوحيد ما يسمى بـ « le poste de travail unifié »، والذي يقوم من خلاله الموظف بشركة التأمين بالمهام من بدايتها إلى نهايتها بمعنى أن يتابع الزبون من بداية استقباله أو اتصاله معه إلى وقت إبرام العقد إلى متابعة تنفيذ العقد وما بعده.

هذا الأمر تم ملاحظته خلال البحث الميداني لدى الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) التي أصبحت تولي اهتماما كبيرا لتكوين وتحسين عاملها في مجال العلاقة بالزبون، حيث هناك توجه بتطبيق هذه الفكرة ليصبح كل عامل في مجال استقبال الزبائن يقوم بكل المهام (مصلحة الإنتاج ومصصلحة الحوادث) بمعنى يتكفل بزبونه من بداية إبرام وثيقة التأمين وإلى ما بعد عملية تنفيذها.

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

من: 238

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 خطوط 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.

إن نظام إدارة علاقات الزبون سيسمح بتوسيع المهام والاستخدامات، كما هو الحال في بعض البرمجيات الخاصة بالتسويق والتي سنجدها في جميع أجهزة العاملين بالشركة سواء رجال البيع أو عمال مراكز الاتصال أو من هم في الواجهة الأمامية أو الخلفية.

إن عملية إدماج جميع العاملين في شركات التأمين ضمن برنامج إدارة علاقات الزبون تستدعي العمل بالتوجه نحو إدارة التغيير والذي سيغطي أربعة (04) جوانب أساسية خلال عملية إدماج العاملين ضمن النظام وهي: 239

1-الاتصال: الاتصال هنا يتم بين العديد من العاملين في الشركة من أصحاب القرار في الإدارة العليا إلى المستخدمين

النهائيين مروراً بالمدراء والمسيرين وفي كل مرحلة من مراحل مشروع النظام تكون الأهداف مختلفة، فإن كان في البداية يتم فيه التركيز على مشاركة الرؤيا المشتركة لتحسيد نظام إدارة علاقات الزبون وتحديد حدود تنفيذه، فإنه في المراحل الموالية

238 ANTONE Christophe, Organiser le CRM dans l'assurance « Relation client: stratégies et mise en œuvre », Edition l'Argus de l'assurance, paris, 2006, page 202

239 ANTONE Christophe, Organiser le CRM dans l'assurance « Relation client: stratégies et mise en œuvre, IBID, page 203

سيرتكز الأمر على تقييم الممارسات وإدارة العمليات مع إدماج المستخدمين النهائيين في إدارة النظام وتمكينهم من الولوج إلى مختلف العمليات لأنهم الأساس في تمرير المعلومات من الزبون إلى الإدارة وتصحيحها.

2- التكوين: عملية تكوين العاملين والمستخدمين للنظام ضرورية من أجل التحكم في برمجيات النظام، والتي تستدعي بذل كل الجهود من أجل تقديم التكوين الكافي والصحيح لهم من أجل الإدارة الجيدة وتقديم الحلول المناسبة لنظام إدارة العلاقات مع الزبون.

3- التوثيق: إن عملية التكوين وحدها على برمجيات إدارة علاقات الزبون ليست كافية بل يجب أن يتم تدعيمها بما يسمى بتوثيق المعلومات في وثائق سهلة الفهم والاستيعاب من العاملين والتي يمكنهم اللجوء إليها متى كان ذلك ضروريا ومتى كانوا بحاجة لها، ويستحسن أن يشمل مضمون هذه الوثائق المعلومات التالية:

- المضمون التقني (عن كفاءات استخدام برمجيات النظام)؛
- الأمور التي يجب تذكرها أثناء الاستخدام؛
- نصائح وإرشادات وبعض التقنيات؛
- تحذيرات الاستخدام...إلخ.

وبتنوع التطبيقات والممارسة المستمرة سيسهل ذلك على العاملين والمستخدمين الحصول على المعلومات المناسبة لإدارة النظام بشكل جيد وفعال.

4- تقديم المساعدة: يسمح نظام إدارة علاقات الزبون بتقديم المساعدة للمستخدمين على الخط مباشرة وأثناء تحاورهم مع الزبون، حيث يصبح بإمكانهم تقديم الاستشارات بمجرد تصفح برنامج النظام وكذلك تمكينهم من معرفة كل برمجياته ومختلف استخداماته خلال الشهر الأول من الممارسة.

إن كل هذه الجوانب الأربعة تعد بمثابة الركائز الأساسية لدعم التوجه نحو إدارة التغيير التي يحتاجها تنفيذ نظام إدارة علاقات الزبون والذي بدوره يؤثر على مجموع عملية التنظيم داخل الشركة وهو يساعد في تفعيل كل البرامج الخاصة بخدمة الزبون. **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 المتقاعد من أجل تقديم لهم توضيحات أكثر عن إجراءات التأمين عن التقاعد.

إن ما يميز اعتماد شركات التأمين على نظام إدارة العلاقات مع الزبون هو بحثها على ابتكارات جديدة داخلية تهدف بالدرجة الأولى إلى تسهيل إجراءات العلاقة مع الزبون من ذلك مثلاً:²⁴⁰

- تخفيض عملية تبادل الوثائق والأوراق؛
- تخفيض مدة دراسة ومعالجة الطلبات والملفات؛
- أتمتة المهام المتكررة لجعل العملية تتم إلكترونياً؛
- حذف المهام غير الضرورية.

إذا فالابتكار في مجال التأمين يبدأ من خلال تحسين الإجراءات الداخلية التي تهدف إلى التقليل من التكلفة على الزبون وتحسين له الخدمات، وهنا لا يحتاج الأمر إلى إحداث تغيير كلي بل فقط يجب على العاملين استقطاب ما يريده الزبون بشكل سريع وواضح ودائم، مما يمكنه من إدراك مدى قدرة الشركة على التجديد في منتجاتها وخدماته.

مثال عن ذلك: "إحدى شركات التأمين العالمية قامت بوضع نظام يسمح بإدارة مزدوجة للاتصالات الخاصة بطلب المساعدة وفتح ملف الحوادث، فمن جهة سمح ذلك للشركة بحذف الأزواج الواقع بين (المؤمن/المساعد)، مما أدى إلى تخفيض نسبة 10 % من عمليات فتح ملفات المساعدة وتخفيض أيضاً نسبة 10 % للتكلفة المتوسطة للكارثة أو الحوادث المادية المتوقع حصولها، أما من جهة الزبائن فقد سمح ذلك بتمكينهم من التفاوض وطلب الاستشارة والتصريح بالحادثة لدى شخص واحد على طول الإجراءات من بداية ملاء التصريح بين الطرفين لحادث السيارة، طلب خدمة التصليح مروراً باستعادة السيارة، هذا الأمر ساعد بشكل كبير في تحسين جودة الخدمة"²⁴¹.

فمن هنا يظهر لنا بأن عملية الابتكار بالنسبة للشركة هي أكثر منها عملية دمج عدد من الإجراءات الخاصة بالزبون في مصالح مختلفة ولدى مستخدمين مختلفين لهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالزبون، والتي تتوقف بشكل أساسي على التنظيم والطريقة التي يتم تقديمها بها الخدمة والتي يمكن فقط لنظام إدارة علاقات الزبون توفيرها.

ثالثاً: التعاون بين مختلف المتدخلين والاستخدامات الجديدة داخل النظام:

إن العمل بنظام إدارة علاقات الزبون سيسهل على خلق نوع من التعاون والتشارك بين العاملين والمستخدمين للنظام، كما من شأنه أن يخلق أيضاً نوعاً من الاستخدامات الجديدة أو حتى يدعم مهام أخرى بحيث تلعب طلبات الخدمة التي يتقدم بها الزبائن دوراً كبيراً في تعزيز هذا التعاون والتشارك والتبادل الذي يتم بين مختلف المتدخلين في النظام، أين تسمح برمجياته من تسجيل مختلف الطلبات للخدمة الخاصة بالزبائن على بطاقات تدعى "بطاقة الزبون" ويتم تسجيل كذلك مختلف العمليات التي تمت أو التي ستتم مستقبلاً.

فمن خلال هذه الطلبات يمكن متابعة بشكل دقيق طلب الزبون والتأكد إن تم تلبيةه أو لا:²⁴²

- طلبات الزبون قيد الدراسة: وهنا تُظهر برمجية النظام كل الطلبات التي هي قيد الدراسة وفي طريق الإنجاز

²⁴⁰ ANTONE Christophe, Organiser le CRM dans l'assurance « Relation client: stratégies et mise en œuvre, IBID, page 207

²⁴¹ ANTONE Christophe, Organiser le CRM dans l'assurance « Relation client: stratégies et mise en œuvre, IBID, page 209

²⁴² ANTONE Christophe, Organiser le CRM dans l'assurance « Relation client: stratégies et mise en œuvre, IBID, page 212

- طلبات الزبون المعلقة: للتأكد من أن ما طلبه الزبون سيتم إنجازها؛
 - 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 أن 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 والتشارك بين المتدخلين وتؤدي إلى تحميلهم المسؤولية من ذلك مثلاً:
- "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 اتوماتيكياً هذا الجدول إلى مستخدم آخر ليقوم بضمان استمرار العملية من دون أي انقطاع"²⁴³.
 - كذلك من بين الاستخدامات الجديدة التي يتيحها النظام للمستخدمين هو تعميم قائمة البريد عليهم، هذه القائمة تضم قائمة بالعناوين الإلكترونية لزملاء الشركة التي يتم استقبال فيها رسائلهم والتي يمكن للمستخدمين الإطلاع عليها، بحيث يتم ترتيب المعلومات الخاصة بالزملاء حسب موضوع التأمين المطلوب، أو حسب مراكز الاهتمام، أو حسب المهنة... إلخ، وهنا يكون للمسيرين أو المدراء أو المنسقين مراقبة عملية توزيع بعض المعلومات.
- إن عملية التحكم في الدخول والإطلاع على المعلومات من شأنها أن تخلق سلوكاً جديداً لدى المستخدمين أثناء وضع نظام إدارة علاقات الزبون حيز التنفيذ، وبالتالي فإن الاستخدامات الجديدة هي في النهاية الجزء المرئي من تصميم جهاز إدارة الزبون أو العميل الذي ساهم في تعزيز التعاون والتشارك بين مختلف الوظائف في الشركة والعاملين في المكاتب الأمامية، وبالتالي إذا كان المستخدمين بالشركة يتمتعون بوظائف جديدة فإن ذلك راجع إلى استخدام التكنولوجيا الذي بات يسهل في خلق الاستخدامات الجديدة في النظام ككل بحيث تسمح ب:²⁴⁴
- تحكم أكبر في عملية الشروع في المهام؛
 - القدرة على توجيه كل الجهات الفاعلة في النظام (المستخدمين) بمجرد نقرة واحدة؛
 - وصول موحد للبيانات وإعداد تقارير بشكل متكامل؛
 - تقييم المشاركات الفردية للمستخدمين في النظام؛
 - المساهمة في معرفة الشركة بشكل جيد.

²⁴³ ANTONE Christophe, Organiser le CRM dans l'assurance « Relation client: stratégies et mise en œuvre, IBID, page 213

²⁴⁴ ANTONE Christophe, Organiser le CRM dans l'assurance « Relation client: stratégies et mise en œuvre, IBID, page 219

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 عاملي الشركة (المؤمن) أن تكون تعاملاتهم شفافة وصریحة بشأن الضمانات التي سيمنحونها والاستثناءات 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، وإذا كانت الشركة (المؤمن) غير قادرة على تنفيذ التزاماتها فعليها أن يترحم 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.

فالتزام شركات التأمين بالوعد التي تعهدت بها لزبائنها يبقى في تزايد مادام العقد ساري المفعول، فمثلاً: "شركة (Groupama Sigorta) للتأمينات في - تركيا- تلتزم بتسوية الحوادث التي تقع بشأن عقود التأمين الشامل للسيارات خلال خمسة (05) أيام من وقوع الحادث، وفي حالة عدم التزامها خلال هذه الفترة فإنها تجدد نفسها ملزمة اتجاه الزبون بمنحه سنة تأمين مجانية في حالة تجديده لعقد التأمين"²⁴⁵.

مما لا شك فيه هنا أن هناك قيمة مضافة كبيرة بالنسبة لشركة التأمين فوفاءها بالوعد سوف يكون أداة نمو حقيقية لتأميناتها في السنوات المقبلة، ويساعدها في إقامة علاقة مثمرة ودائمة مع الزبون الذي هو العامل الأول من عوامل الولاء.

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 انترنت،... 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.

²⁴⁵ Optimisation de la qualité de service et de l'expérience client dans l'assurance à l'ère du digitale, article réalisé en Mars 2015, page 18, consulté le 26/06/2017 à 20 :47, www.pwc.fr

فمثلا: " تحتوي شبكات التواصل الاجتماعي على مجموعة كبيرة من المعلومات حول الزبائن الحاليين للشركة أو حتى المحتملين والتي يمكن تصنيفها إلى ثلاثة مجموعات وهي:

- معلومات سوسيو ديموغرافية: كالاسم، السن، الجنس،... إلخ؛
 - معلومات سلوكية: مثل عاداتهم الاستهلاكية، تفضيلاتهم، العلامات المفضلة،... إلخ؛
 - معلومات عاطفية: كرايهم بشأن العلامات أو الأحداث،... إلخ.
- فلاستخدام الجيد لهاته المعلومات سيساعد شركة التأمين في الاتصال بالزبائن في الوقت الذي يكون فيه بحاجة ماسة لتدخلها"²⁴⁶.

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.

تعد معرفة الزبون خطوة أساسية من أجل التمكن من تقسيم وتصنيف توقعات الزبائن واحتياجاتهم بشكل صحيح ووفقا لمعايير صحيحة، وبالمقابل فإن الزبون يبحث أكثر عن عروض شخصية تتناسب وحاجاته بالضبط لذلك عليه تقديم معلومات كثيرة ودقيقة لتمكين شركة التأمين من تلبية طلبه، ففي دراسة أجراها المكتب الاستشاري الفرنسي (PWC, censuswide) في 19 ماي 2014 أثبتت بأن 56 % من الزبائن هم مستعدين لتقديم معلومات شخصية عنهم مع الشركة بمقابل منحهم أحسن الخدمات والتي تتطابق مع حاجاتهم.

زيادة على ذلك يكون على شركة التأمين (المؤمن) أن يحرص على ضمان موثوقية البيانات المجمعة عن الزبائن والذي يعد في صميم اهتماماتها لأنه يشكل تحدي كبير في إنجاح إدارة العلاقات مع الزبون والتي تهدف إلى تحسين معرفة الزبون بالدرجة الأولى.

ثالثا: انتهاج 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 عاملا أساسيا 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 خاصة عندما يتعلق الأمر بمنتجات عادية، ففي نفس الدراسة السابقة التي قام بها المكتب الاستشاري الفرنسي (PWC, censuswide) في 19 ماي 2014 فقد " اثبتت أيضا بأن أكثر من نسبة 38% من الزبائن الذين تم استجوابهم يفضلون متابعة المعلومات الخاصة بتأمينهم للحياة عن طريق الإنترنت، ونسبة 37 % من الزبائن بشأن المعلومات المتعلقة بالتأمين عن السيارات ونسبة 33 % من الزبائن بالنسبة للتأمين عن

²⁴⁶ Optimisation de la qualité de service et de l'expérience client dans l'assurance à l'ère du digitale, article réalisé en Mars 2015, page 19, consulté le 26/06/2017 à 20 :47, www.pwc.fr.

البنائيات، ولحد اليوم فإن أقل من نسبة 23 % من الزبائن المستجوبين صرحوا بأنهم لا يتابعون تأميناتهم عبر القنوات الرقمية²⁴⁷، 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 أيضا 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 مثلا الزبون مساره عبر الإنترنت للحصول على المعلومات الخاصة بتأمينه ثم يطلب الاستشارة عبر الهاتف ويرم عقد تأمينه عبر تطبيقه 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.

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:

هناك بعض المعاملات الإدارية ترتب 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 بـ 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

²⁴⁷ 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 20 :47, www.pwc.fr

وتحديد الآثار التي يمكن أن تترتب عن استخدام المسارات الجديدة، مع مرافقة التغييرات التي تحدث على مستوى مختلف الأطراف المتدخلة في ذلك من خلال: 248

- بناء التوجه نحو الزبون من خلال التواجد في جميع قنوات الاتصال بالتركيز على القنوات الأكثر صلة بالزبون من خلال دورة حياته؛
- تمكين الزبون بمزيد من الاستقلالية من خلال استخدامه لهاته القنوات.
- ولإنجاح ذلك فإنه من الضروري تنسيق العمل المتعدد بين مختلف الأقسام داخليا توازيا مع مجموع العوامل الخارجية المؤثرة من أجل إدارة جيدة لتجربة الزبون، فالهدف من تنسيق العمل الداخلي هو تقديم خدمات على جميع قنوات الاتصال والتوزيع وإثراء العروض وتنويعها للزبائن وزيادة رقم أعمال الشركة.
- إن إدارة رضا الزبون من خلال تنسيق عمل أجهزة الاستماع الداخلية للزبائن بين مختلف الأقسام تسمح بضمان جودة الخدمة على طول سلسلة القيمة.

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

- **الاحتفاظ بالزبون:** من خلال الحفاظ على نمو قاعدة الزبائن ورجحيتها 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 والتي تستوجب:
 - إنشاء قاعدة بيانات الزبائن الذين انخرو عقودهم مع الشركة مع تحديد سبب الفسخ من أجل معرفة الأحداث التي أدت لذلك؛
 - تحليل الملفات التعريفية للزبائن الذين أقدموا على فسخ عقودهم من أجل تحديد مواقع الخطر وتحسين مرحلة 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 ذلك هو منح مكافآت للزبائن الذين يمثلون قيمة مضافة للشركة ولفترة طويلة، فسياسة الولاء الفعالة يجب أن تكون في نفس الوقت شخصية ومريحة.

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

- على شركات التأمين أن تحدد سياسة اتصال فعالة مع زبائنهم بحيث يتم تكيف هذا الاتصال وفقا للمعلومات التعريفية لهم 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 يعلمه بأنه سيتصل به في أقرب وقت ولا يجعل الزبون يعيد الاتصال مرة أخرى، وبغض النظر عن قناة التوزيع يجب على الشركة

²⁴⁸ 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 22, consulté le 26/06/2017 à 20 :47, www.pwc.fr

تحديد نوع وسيلة الاتصال والتفاعل التي يريدونها مع زبائنهم، كما من الممكن أن يتيح لهم التواصل مع الشركة في أوقات معينة، أو طيلة الأيام والأوقات 24/24 ساعة 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 زبائنهم.

تشكل أيضاً مواقع التواصل الاجتماعي قناة فعالة من أجل التقرب من الزبائن وتعزيز صورة علامتها التجارية لديه شريطة أن يكون التأطير جيداً على هذه المواقع.

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 لزبائنهم، 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 اتصالاتهم مع الزبائن ناجحة وفعالة، 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 ينتج عنها تفاعلات وردود إيجابية من حيث الجودة.

هناك خمسة (05) قواعد على المستمع أو المصغي للزبون أن يحترمها ويحرص على القيام بها وهي:²⁴⁹

- القدرة على الحفاظ على الهدوء أثناء المحادثة: في الحالة العادية حتى يتم إنجاح محادثة البيع يكون على البائع أن يتحدث بنسبة 35 %، يستمع بنسبة 60 % ويحتفظ بهدوئه بنسبة 05 %، فنسبة 05 % هذه ستسمح للزبون باستيعاب حديث البائع والتفكير فيه ملياً، 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

²⁴⁹ LE HERAN Julie, AUGU Iris, Réussir la vente d'assurance, Edition l'ARGUS de l'assurance, 2012, page 17

- الكمبيوتر بعد استخراج بطاقته الشخصية والتي تمثل عنصر أساسي لبناء الولاء، وهذا ما يخلق لدى الزبون الإحساس بأن الوكيل 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 تقييم ما يقوله زبونه أو معارضته، فالمكلف بالزبون عليه أن يبذل قصارى جهده في فهم ما يريده وفهم ردود فعله وهنا سيحس الزبون بمجهود 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.
- كذلك على الجمل أن تكون قصيرة بفارق ثانية أو ثانيتين بينهما ليتمكن الزبون من استيعاب بسهولة ومنحه وقت للتفكير، وهنا كذلك تكون الحركات التي يستخدمها وكيل التأمين ومواقفه ومحركاته أثناء المحادثة مهمة جدا وتحكمه فيها سيدعم رسائله اللفظية الموجهة للزبون وبالتالي سيساهم ذلك في إقناعه وكسب ثقته.
- **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.
- إن الاستماع الجيد والموضوعي لما يقوله الزبون سيساعد المكلف بالزبائن بتحصيل المعلومات الضرورية عن زبونه وعن ما يريده بالضبط من شركة التأمين، وبالتالي سيسهل بشكل كبير من عمل الشركة في تلبية طلبه بشكل دقيق.
- 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"²⁵⁰، وهنا تظهر أهمية الاستماع الجيد لمشكل الزبون وطلبه.

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 المصادقية فإن عمليات الاتصال من شأنها ضمان عدد من الإجابات وردود أفعال من وكيل التأمين غير اللفظية، ويمكن أن يتجسد التعاطف من خلال مستويين:²⁵¹

- سيحس الزبون باهتمام وكيل التأمين به وبمشكله وهذا سيعزز من ثقته ويسهل عليه الاتصال وبالتالي يكون تبادل المعلومات مشمرا جدا وسيؤدي إلى خلق علاقة جيدة؛
- تعاطف مع زبونه من شأنه أيضا أن يساعد في الوصول إلى ما يريده الزبون وذلك من خلال تعزيز مهاراته في الاستماع إليه.

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.

فمثلا وبالحدوث عن احترام التسلسل الهرمي داخل شركات التأمين فإذا كانت الإدارة العليا تريد الاستثمار في عمليات بحوث لتقوية وتعزيز الجودة، فعليها أن تدفع العاملين في المستويات الدنيا لذلك من خلال تكوينهم وتعليمهم وإعطائهم المعلومات المناسبة لتحفيزهم لذلك.

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 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 مرؤوسيه 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 مدرين أكفاء في مجال الجودة وبالأخص في مجال جودة الخدمات التأمينية.

²⁵¹ FREYTAG Richard, Prestation d'assurance et relation client, OPCIT, page 98

كما يمكن لهذا التكوين أن يتم داخل الشركة أو خارجها لكن يفضل أيضا أن يتم خارج الشركة ليتمكن المتدرب أو العامل من التركيز جيدا، ويجب أن يركز مضمون التكوين على معلومات نظرية تدعم بدراسة واقعية أو تطبيقية تكون مرتبطة بالانشغالات التي يواجهها المتدخلين يوميا.

وفي كل الحالات فإن الفعالية تتحقق إذا كان بمقدور المدرب أو المكون أو المستشار تنشيط دوراته التكوينية بمحالات ملموسة للشركة أو للمتدربين.

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 مما لا شك فيه أكثر من جيد في إدارة العلاقات مع الزبائن أو الأطراف الأخرى في العقد.

فالطريقة الجيدة لاستخدام المتدخل للخبرة التي اكتسبها في مواجهة زبونه تتركز على استخدامها من أجل إنهاء المهمة بشكل جيد مع توفير الوقت والطاقة، كما أن معرفة الأمور التقنية التي يتقنها مسبقا المتدخلون ستسمح لهم بأن يكونوا أكثر انفتاحا في المحادثة مع الزبون، الاستماع أكثر لما يقوله وأخيرا القدرة على التكيف مع الظروف التي تسفر عنها المحادثة ، فهم أفضل لحاجات الزبائن وبالتالي تلبيتها بشكل أفضل.

خاتمة الفصل الثالث:

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 بزبائنهم والحفاظ عليها لمدة طويلة، والتي تعتمد على بحث وفهم حاجيات الزبون ومسار شرائه، كليات 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 الإتصال 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 الرابع

أثر نظام إدارة علاقات

الزبون في تحسين

العرض الخدمي

لشركات التأمين في

الجزائر

الفصل الرابع: أثر نظام إدارة علاقات الزبون في تحسين العرض الخدمي لشركات التأمين

(دراسة حالة بشركتي تأمين جزائريتين)

- الشركة الجزائرية للتأمينات (CAAT) - شركة تراست الجزائر للتأمينات (TRUST ALGERIE)

المبحث الأول: محددات نشاط التأمين بالجزائر

المطلب الأول: تطور نشاط التأمين بالجزائر

الفرع الأول: نبذة تاريخية عن تطور نشاط التأمين بالجزائر

الفرع الثاني: المتدخلين في سوق التأمين بالجزائر

الفرع الثالث: منتجات التأمين في السوق الجزائري

المطلب الثاني: التعريف بشركات التأمين محور الدراسة

الفرع الأول: الشركة الجزائرية للتأمينات (CAAT)

الفرع الثاني: شركة تراست الجزائر للتأمينات (TRUST ALGERIE)

الفرع الثالث: حدود الدراسة الميدانية بالشركتين

المبحث الثاني: الدراسة الميدانية

المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية

الفرع الأول: تحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة

الفرع الثاني: أسلوب جمع المعلومات والأساليب الإحصائية المعتمدة في التحليل

الفرع الثالث: إشكالية وفرضيات الدراسة

الفرع الرابع: صدق الاستمارة وثباتها

المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات للدراسة التطبيقية

الفرع الأول: عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية بالنسبة لزيائن شركتي التأمين

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

الفرع الثالث: اختبار الفرضيات

مقدمة الفصل الرابع:

إن قطاع التأمينات في الجزائر يعد قطاعا حيويا في الحياة الاقتصادية لما يقدمه من ضمانات مالية لمختلف المؤسسات الناشطة في السوق، خاصة مع انتهاج الدولة لسياسة انفتاح السوق مما ترتب عنها منافسة شديدة ألزمت على الشركات الوطنية انتهاج بعض الممارسات والسياسات التسويقية للوصول إلى تقديم خدمات ومنتجات ذات جودة ترضي الزبون وتضمن ولاءه لها انطلاقا من تنمية العلاقة معه وذلك كله لضمان بقائها في السوق.

سنحاول م خلال هذا الفصل إعطاء صبغة تطبيقية للدراسة النظرية التي قمنا بتفصيلها فيما سبق من أجل بحث الكيفية التي يمكن بها للتوجه نحو إدارة علاقات الزبون أن يساهم في تحسين وتحقيق فعالية وكفاءة الخدمات التي يتم تقديمها من قبل شركات التأمين في الجزائر.

ولأجل ذلك ارتأينا اختيار شركتي تأمين واحدة عمومية (الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT) والأخرى خاصة (تراست للتأمينات الجزائر Trust Assurance Algeria) مختصتين في مجال التأمين عن الأضرار، أين قمنا ببحث ما توصلنا إليه من نتائج في الجانب النظري وملاحظة مدى تنفيذها من قبل شركتي التأمين محل الدراسة، وبالنتيجة التأكد من صحة فرضيات الدراسة:

- 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: رضا الزبون وولائه للخدمات المقدمة له ناتج عن جودة العلاقة بينه وبين شركات التأمين.
- الفرضية الخامسة: استخدام التكنولوجيات الحديثة له دور في تحسين العلاقة مع الزبون (التفاعل مع الزبون).
- الفرضية السادسة: التركيز على القوى البيعية له دور في نجاح العلاقة بين الشركة وزبائنها.
- الفرضية السابعة: الحملات الترويجية لها دور في تدعيم العلاقة بين الشركة وزبائنها.

المبحث الأول: محددات نشاط التأمين بالجزائر

في هذا المبحث سنتطرق لدراسة أهم أهم المحددات التي يتميز بها نشاط التأمين بالجزائر، بداية من عملية تطوره على مر العقود السابقة إلى يومنا هذا، مع تحديد أهم الشركات الناشطة في سوق التأمين الجزائري ومختلف منتجات التأمين المقدمة من قبل هاته الشركات، لیتم بعدها إعطاء لمحة وجيزة عن شركتي التأمين محل الدراسة وهما الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) وشركة تراست الجزائر للتأمينات (TRUST ALGERIE)

المطلب الأول: تطور نشاط التأمين بالجزائر**الفرع الأول: نبذة تاريخية عن تطور نشاط التأمين بالجزائر**

حاول المشرع الجزائري بعد الاستقلال من خلال القانون رقم 62-157 المؤرخ في: 1962/12/21 تمديد العمل بكل التشريعات الفرنسية التي كانت مطبقة في مجال التأمين إلى حين وضع منظومة قانونية مناسبة، وذلك بهدف حماية وحفظ حقوق الدولة الجزائرية خاصة بعد مغادرة حوالي 160 مؤسسة أجنبية تعمل في مجال التأمين و تركها لالتزامات ضخمة تم أخذها على عاتق السوق التأميني الجزائري من أجل تسوية وضعية مؤمنيه.

أولاً: الفترة الممتدة من 1960 إلى غاية 1990:

شهدت هذه الفترة عدة إصلاحات وإجراءات اتخذت في مجال سوق التأمين منها:²⁵²

1- التنازل الإجباري عن نسبة 10 % :

تم إلزام شركات التأمين الأجنبية بالتنازل عن نسبة 10% من رقم أعمالها لصالح شركة التأمين وإعادة التأمين (CAAR) المنشئة سنة 1963، وفي سنة 1964 وإلى جانب شركة التأمين وإعادة التأمين بقيت شركة التأمين الجزائرية (SAA) المسماة سابقا الشركة الجزائرية المصرية لوحدها في مواصلة نشاطها التأميني مع الشركة الفرنسية (STAR) إلى جانب شركتي التأمين التعاوني واحدة تتكفل بالأخطار الفلاحية والثانية بالتعليم.

2- احتكار الدولة:

بعد الاستقلال وفي سنة 1966 قام المشرع الجزائري بإصدار الأمر رقم 66-127 المؤرخ في: 1966/05/27 المتعلق باحتكار الدولة لجميع عمليات التأمين، فكانت الشركات العمومية الوطنية الرائدة لوحدها في سوق التأمين الجزائري حيث شركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين (CAAR) اختصت في الأخطار المتعلقة بالنقل والصناعات أما الشركة الجزائرية للتأمين (SAA) بعد شرائها لخصص الشركة المصرية اختصت في الأخطار المرتبطة بالسيارات والتأمين على الأشخاص والأخطار الصغيرة وذلك في الفترة الممتدة من 1973 إلى غاية 1989.

3- إنشاء الشركة المركزية لإعادة التأمين (CCR): والتي أنشئت سنة 1975 حيث ألزمت شركات التأمين للقيام بإدماج

تنازلاتهم لفائدة (CCR).

4- تزايد الاختصاصات: وذلك من خلال إنشاء الشركة الجزائرية للتأمين (CAAT) سنة 1982 التي اهتمت بالأخطار الخاصة بمجال النقل عن طريق أخذ جزء من سوق الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين (CAAR) التي ركزت نشاطها الرئيسي على الأخطار الصناعية.

ثانيا: انفتاح السوق وحرية التعامل فيه

بداية من سنة 1989 لجأ المشرع الجزائري إلى إصدار تشريعات قانونية سمحت للعديد من المؤسسات الجزائرية والشركات التأمينية الخاصة من توسيع نشاطها في جميع المجالات.

1- الأمر رقم 95-07 المؤرخ في 1995/01/25: ²⁵³

يعد هذا النص المرجع الرئيسي للقانون الجزائري في مجال التأمينات والذي وضع حدا لسيطرة الدولة على شركات التأمين العمومية وسمح بإنشاء شركات خاصة جزائرية في نفس المجال، حتى أنه سمح بإسناد بعض النشاطات إلى الوكلاء العامون وممارسة التأمين.

2- القانون رقم 06-04 المؤرخ في: 2006/02/20: ²⁵⁴

عدّل الأمر رقم 95-07 وفتح مجال أوسع أمام شركات التأمين ومن بين الأحكام والنصوص التي تضمنها في هذا المجال

نجد:

- زيادة تعميم التأمين الجماعي؛
- تقوية و تعزيز النشاط في مجال تأمين الأشخاص؛
- إصلاح قانون المستفيذ؛
- إنشاء مجال جديد لبيع الخدمات متمثل في البنك التأميني؛
- تفرقة نشاطات الشركة؛
- زيادة الضمانات المالية؛
- إنشاء صندوق ضمانات التأمين؛
- إلزامية تحرير كليا ونقدا للرأسمال وأموال التأسيس المطلوب لأجل الحصول على اعتماد؛
- فتح فروع لشركات التأمين الأجنبية؛
- إنشاء لجنة الإشراف على التأمينات تتصرف كإدارة للرقابة وتكلف بالسهر على احترام شركات ووسطاء التأمين المعتمدين طبق للأحكام التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالتأمين وإعادة التأمين؛
- التأكد من أن هذه الشركات تفي بالالتزامات التي تعاقبت عليها تجاه المؤمن لهم ولازالت قادرة على الوفاء؛
- التحقق من المعلومات حول مصدر الأموال المستخدمة في إنشاء أو زيادة رأسمال شركة التأمين و/ أو إعادة التأمين.

²⁵³ Guide des assurances en Algérie, édition 2015, kpmg.dz, page 12

²⁵⁴ Guide des assurances en Algérie, édition 2015, kpmg.dz, page 12

- 3- سنة 2008: سجلت فيها تسوية لمختلف الملفات التي كانت عالقة (محل نزاع) بين شركات التأمين الفرنسية والجزائرية بعد الاستقلال (منذ سنة 1966)، فمن خلال الاتفاق المبرم في 07 مارس 2008 بين شركات التأمين الفرنسية (AGF, Aviva, AXA, Groupama et MMA) وشركات التأمين الجزائرية (CAAR و SAA) تم تسوية وفقا للقوانين الجزائرية الوضعية التي كانت محل نزاع بين شركات التأمين للدولتين، حيث تم تحويل حافظة الأعمال بين الطرفين الممضيين على الاتفاق منذ سنة 1966 وبالتالي قامت الشركات الفرنسية بتسوية وضعيتها وأصبح بإمكانها أن تنشط من جديد في سوق التأمين الجزائري²⁵⁵.
- 4- سنة 2009: سجلت صدور المرسوم التنفيذي رقم 09-375 المؤرخ في 16/11/2009 المعدل للمرسوم التنفيذي رقم 95-344 المؤرخ في 30/10/1995 المتعلق بتحديد رأس المال الأدنى لشركات التأمين أو إعادة التأمين²⁵⁶.
- 5- سنة 2011: ما ميز قطاع التأمين في هذه المرحلة هو الفصل بين نوعي التأمين، التأمين على الأشخاص والتأمين الأخطار وبالتالي فتح المجال أمام التخصص لشركات التأمين وسمح ذلك بظهور تقسيمين في سوق التأمين²⁵⁷.
- 6- سنة 2012: أصبح سوق التأمين يضم 22 شركة تأمين (الأضرار، الأشخاص والتعاضديات) وإعادة التأمين والتي تشكل الشركات العمومية نصفها²⁵⁸.
- 7- سنة 2013: قامت لجنة الإشراف على التأمينات (CSA) باعتماد 10 سماسة تأمين أجنبيين بالجزائر²⁵⁹.

الفرع الثاني: المتدخلين في سوق التأمين بالجزائر

أولاً: الهيئات المكلفة بالإشراف على نشاط التأمين وإدارته بالجزائر: ²⁶⁰

- لقد نظم المشرع الجزائري إدارة نشاط التأمين من قبل عدة هيئات عمومية أساسية وهي المجلس الوطني للتأمينات (CNA)، والهيئة المركزية للأخطار (Centrale de risques) ولجنة الإشراف على التأمينات.
- 1- وزارة المالية: تتكفل بمنح الإعتمادات من أجل فتح شركات تأمين أجنبية بالجزائر أو فتح مكاتب تمثيل لشركات تأمين أجنبية للتأمين أو إعادة التأمين.
- 2- المجلس الوطني للتأمينات (CNA): أنشئ سنة 1995 ويمثل الإطار المشرف على كل الأطراف المعنية بنشاط التأمين، من شركات التأمين، وسطاء التأمين، المؤمن لهم (الزبائن)، السلطات العمومية، والعاملين في قطاع التأمين، فهو يمثل سلطة اقتراح واستشارة ومركز لإنجاز الدراسات التقنية.
- 3- هيئة مركزية للأخطار (Centrale de risques): هي لجنة منشئة في وزارة المالية ومرتبطة بمختلف الهيئات الناشطة في مجال التأمين، مهمتها جمع المعلومات وحصرها الخاصة بكل شركات التأمين وإعادة التأمين الأجنبية وفروعها.

²⁵⁵ Guide des assurances en Algérie, édition 2015, kpmg.dz, page 13

²⁵⁶ Guide des assurances en Algérie, édition 2015, kpmg.dz, page 13

²⁵⁷ Guide des assurances en Algérie, édition 2015, kpmg.dz, page 14

²⁵⁸ Guide des assurances en Algérie, édition 2015, kpmg.dz, page 14

²⁵⁹ Guide des assurances en Algérie, édition 2015, kpmg.dz, page 14

²⁶⁰ Guide des assurances en Algérie, édition 2015, kpmg.dz, page 14

- 4- لجنة الإشراف على التأمين (CSA): تم إنشائها من أجل مراقبة نشاط التأمين، وتمثل مهمتها الرئيسية في حماية حقوق المؤمن لهم والمستفيدين من عقود التأمين من خلال الحرص على تسوية عمليات التأمين التي تجريها الشركات وكذلك الحفاظ على شفافية شركات التأمين، إلى جانب تدعيم وتطوير السوق الوطني للتأمينات بهدف دمجها ضمن النشاط الاقتصادي والاجتماعي ككل.
- 5- هيئة مختصة في تحديد تسعيرة التأمين: هيئة منشئة في وزارة المالية، مهمتها تحيين أسعار التأمين المعمول بها، ويمكنها حتى تقديم الرأي والاستشارة في كل نزاع قائم حول التسعير ليسهل على الإدارة الفصل فيه نهائيا.
- 6- صندوق ضمان المؤمنين (FGAS): مهمته التكفل في حدود إمكانياته المالية المتوفرة كل أو جزء من ديون عقود التأمين لشركات التأمين التي هي في وضعيات حرجة.

ثانيا: شركات التأمين الناشطة في سوق التأمين الجزائري

لقد وصل عدد شركات التأمين وإعادة التأمين الجزائرية إلى أربعة وعشرون شركة تأمين موزعة كالتالي:

- 1- أربعة (04) شركات عمومية للتأمين عن الأضرار وهي:
- الشركة الجزائرية للتأمينات (SAA): هي شركة عمومية ذات أسهم أنشئت في 12 ديسمبر 1963 رأسمالها الاجتماعي يقدر بـ 20 مليار دينار جزائري.
 - الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين (CAAR): هي شركة عمومية ذات أسهم، أنشئت في 08 جوان 1963، رأسمالها الاجتماعي يقدر بـ 12 مليار دينار جزائري.
 - الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT): هي شركة عمومية ذات أسهم، أنشئت في 30 ابريل 1985 بعد إعادة هيكلية الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين، رأسمالها الاجتماعي يقدر بـ 16000 مليار دينار جزائري.
 - الشركة الجزائرية لتأمين المحروقات (CASH): شركة عمومية ذات أسهم تابعة لشركة المحروقات "سونطراك" أنشئت في 04 أكتوبر 1999 ذات رأسمال اجتماعي يقدر بـ 7800 مليار دينار جزائري.
- 2- ستة (06) شركات خاصة للتأمين عن الأضرار وهي:
- تراست الجزائر (Trust Algeria): تأسست بشراكة بحرينية - قطرية بتاريخ 18 نوفمبر 1997، رأسمالها الاجتماعي يقدر بـ 2.050 مليار دينار جزائري.
 - الشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين (CIAR): شركة خاصة ذات أسهم، أنشئت بتاريخ 1 أوت 1998 برأسمال خاص وطني يقدر بـ 4.167 مليار دينار جزائري.
 - الجزائرية للتأمينات (2A): شركة خاصة ذات أسهم، أنشئت بتاريخ 06 مايو 1997 برأسمال خاص وطني يقدر بـ 2 مليار دينار جزائري.
 - شركة السلامة للتأمينات (Salama Assurances): "البركة والأمان" سابقا : تم اعتمادها في 26 مارس 2000 وهي فرع للشركة الإماراتية "الشركة الإسلامية العربية للتأمين"، رأسمالها يعادل 2 مليار دينار جزائري.

- العامة للتأمينات المتوسطة (GAM): شركة ذات أسهم أنشئت بتاريخ 10 سبتمبر 2002 برأسمال أجنبي (ECP) يقدر بـ 2400 مليار دينار جزائري.
- أليانس للتأمينات (Alliance Assurances): شركة خاصة ذات أسهم، تم اعتمادها بتاريخ 30 جويلية 2005 وهي أول شركة تأمين تدخل البورصة، رأسمالها يقدر بـ 2406 مليار دينار جزائري
- 3- شركة مختلطة لتأمين عن الأضرار:
 - شركة أكسا للتأمين عن الأضرار (AXA Algérie Dommages): شركة مختلطة ذات أسهم، تم اعتمادها في 03 أكتوبر 2011، برأسمال يعادل 2 مليار دينار جزائري (موزع بين الشركة الفرنسية أكسا والبنك الخارجي الجزائري والصندوق الوطني للاستثمار).
 - 4- ثلاثة تعاضديات (03) للتأمين وهي:
 - التعاونية الجزائرية لتأمين عمال التربية والثقافة (Maatec): شركة تعاضدية أنشئت بتاريخ 10 ديسمبر 1964، تغطي أخطار السيارات وأخطار المنازل لعمال التربية والثقافة، أموال تأسيس هذه التعاضدية تقدر بـ 153 مليون دينار جزائري.
 - الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي (CNMA): شركة تعاضدية أنشئت بتاريخ 02 ديسمبر 1972، تؤمن خاصة ضد الأخطار الزراعية وتخضع لوصايتها التعاونيات الجهوية، أموال تأسيس هذه التعاضدية بلغت مليار دينار جزائري.
 - تعاضدية التأمين عن الأشخاص (la Mutualiste): شركة ذات طابع تعاضدي تم اعتمادها في 05 يناير برأسمال قدره 600 مليون دينار جزائري، فرع للصندوق الوطني للتعاون الفلاحي (CNMA).
 - 5- شركتين عموميتين للتأمين عن الأشخاص وهما:
 - تأمين لايف الجزائر (Taamine Life Algérie - TALA): شركة ذات أسهم وهي فرع للشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) بالشراكة مع بنك الجزائر الخارجي والصندوق الوطني للاستثمار، تم اعتمادها في 17 أبريل 2011 ورأسمالها يعادل مليار دينار جزائري.
 - الكرامة للتأمينات (Caarama Assurances): شركة ذات أسهم وهي فرع للشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين (CAAR) تم اعتمادها في 17 أبريل 2011 ورأسمالها يعادل مليار دينار جزائري.
 - 6- شركتين خاصيتين للتأمين على الأشخاص وهما:
 - شركة كارديف الجزائر (Cardif El Djazair): شركة ذات أسهم تم اعتمادها في 11 أكتوبر 2006 برأسمال أجنبي ملك للبنك الفرنسي (BNP Paribas) يقدر بمليار دينار جزائري.
 - شركة مصير حياة (Macir Vie): شركة خاصة ذات أسهم وهي فرع لشركة (CIAR) تم اعتمادها في 11 أوت 2011، رأسمالها يعادل مليار دينار جزائري.

- 7- ثلاث شركات مختلطة للتأمين عن الأشخاص وهي:
- شركة أمانا للتأمين (AMANA): شركة مختلطة ذات أسهم تم إنشاؤها في 10 مارس 2011 عن طريق شراكة بين الشركة الوطنية للتأمين (SAA) وشركة ماسيف (Macif) الفرنسية بالشراكة مع بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك التنمية المحلية برأسمال يعادل مليار دينار جزائري.
 - شركة أكسا الجزائرية للتأمين عن الأشخاص (AXA Algérie Assurance personne): شركة مختلطة ذات أسهم، تم اعتمادها في 02 نوفمبر 2011 برأسمال يعادل مليار دينار جزائري (موزع بين الشركة الفرنسية أكسا والبنك الخارجي الجزائري والصندوق الوطني للاستثمار).
 - الشركة الجزائرية الخليجية لتأمين الأشخاص (AGLIG- L'Algérienne Vie): شركة مختلطة ذات أسهم تم اعتمادها في 23 فيفري 2015، رأسمالها يعادل مليار دينار جزائري (موزع بين الشركة الخليجية لتأمين (GIG) والبنك الوطني الجزائري والشركة الجزائرية لتأمين المحروقات (CASH).
 - 8- الشركة المركزية لإعادة التأمين (CCR): شركة عمومية ذات أسهم أنشئت في 1 أكتوبر 1973 برأسمال يقدر بـ 16.000 مليون دينار جزائري، ينحصر نشاطها في ممارسة عمليات إعادة التأمين وتبقى المتعامل الوحيد المتخصص في هذا المجال في السوق الجزائري والمستفيد من التنازل الإلزامي في مجال إعادة التأمين.
 - 9- شركتين متخصصتين وهما:
 - الشركة الجزائرية لضمان الصادرات (CAGEX): هي شركة ذات أسهم برأسمال اجتماعي يقدر بـ 450 مليون دينار جزائري مشترك بين البنوك العمومية وشركات التأمين العمومية، تأسست بموجب الأمر رقم 96-06 المؤرخ في 1996/01/10 المتعلق بتأمين قروض الصادرات وذلك من أجل ضمان العمليات الموجهة للتصدير.
 - شركة تسيير القرض العقاري (CGSI): هي شركة ذات أسهم أنشئت بتاريخ 05 نوفمبر 1997 برأسمال مشترك بين البنوك وشركات التأمين العمومية يقدر بـ 02 مليار دينار جزائري، مهمتها تأمين التمويلات التي تمنحها البنوك في مجال القرض العقاري، وتغطي هذه الشركة البنوك و المؤسسات المالية المقرضة ضد خطر الإعسار للمقترضين الذين استفادوا من القروض العقارية المخصصة لشراء أو بناء أو تهيئة أملاك عقارية ذات استعمال سكني.

ثالثا: سماسة التأمين وإعادة التأمين²⁶¹

- سماسة التأمين: عددهم 41 سمسار موزعين على معظم الشركات.
- سماسة إعادة التأمين عددهم 40 سمسار موزعين على معظم الشركات.

الفرع الثالث: منتجات التأمين في السوق الجزائري

هناك مجالين رئيسيين لمنتجات التأمين أو الخدمات التي تقدمها شركات التأمين وهما :

- منتجات وخدمات مرتبطة بالتأمين عن الأضرار ؛
 - منتجات وخدمات مرتبطة بالتأمين عن الأشخاص.
- إضافة إلى منتجات وخدمات مرتبطة بالتأمين الإلزامي أو الإجباري وخدمات البنك التأميني ومنتجات التأمين الإسلامي.

أولاً: التأمين عن الأضرار (Assurance Dommage):

ويشمل هذا التأمين كل من:

1- تأمين السيارات: عبارة عن عقد تأمين ضد أخطار متعددة منها:

- المسؤولية المدنية الإلزامية؛
- السرقة والحريق؛
- الضمانات المصاحبة وعادة ما تتعلق بالغير الطرف الثالث المتضرر من الحادث.

2- تأمينات المسؤولية المدنية العامة: فهي تتعلق بضمان المؤمن من كل خطر مادي أو غير مادي حصل جراء حادث تعرض

له من طرف ثالث في الحادث ومنها:

- المسؤولية المدنية للمهنيين؛
- المسؤولية المدنية للمنتجات؛
- المسؤولية المدنية العشرية المرتبطة بالبنائيات.

3- التأمين ضد أخطار الحريق: وتشمل

- الأضرار المادية الناتجة عن الحريق؛
- الأضرار غير المادية الناتجة عن الحريق؛
- الأخطار المحددة في المادة 45 و46 من قانون التأمين 95-07 والمرتبطة مباشرة بالحريق.

4- التأمين ضد الأخطار التقنية: وتشمل

- التأمينات المرتبطة بورشات الأشغال (TRC) وكل الأخطار الناتجة عن عمليات التركيب (TRM)؛
- أخطار انكسار الآلات (BDM bris de machine) وأجهزة الإعلام الآلي (TRI).

5- تأمينات أخطار الكوارث الطبيعية (CAT-NAT): وهي مدرجة ضمن عقود التأمين عن مختلف الأضرار التي تحدث

للمؤمنين.

6- تأمينات الأخطار المتعددة: وتشمل

- تأمينات الأخطار المتعددة للسكنات؛
- تأمينات الأخطار المهنية (الحريق، تسربات المياه، انكسار الزجاج،... إلخ).

7- تأمينات النقل: وتشمل

- تأمينات النقل البحري؛
- تأمينات النقل الجوي؛
- تأمينات النقل البري.

ثانيا: تأمينات الأشخاص (Assurance de personnes)

تشمل كل التأمينات التي يحتاجها الأشخاص سواءا كنت في حالة الحياة أو الوفاة أو المرض

1- تأمينات الحياة: وتشمل

- تأمين التقاعد؛
- تأمينات الجماعة عادة تقوم بها المؤسسات من أجل تأمين العاملين لديه في مجال معين.

2- تأمينات الوفاة**3- تأمينات السفر****ثالثا: تأمينات إلزامية: وتشمل**

- 1- المسؤولية المدنية للأشخاص الطبيعية؛
- 2- تأمين الهيئات العمومية والمؤسسات عن كل الأخطار التي قد يتعرضون لها؛
- 3- التأمينات البحرية والجوية المرتبطة بالأخطار التي تتعرض ممتلكاتهم والأطراف المتضررة الأخرى من ذلك؛
- 4- التأمينات المرتبطة بالكوارث الطبيعية وتعويض الضحايا من الأضرار التي تحدثها.

رابعا: البنك التأميني

هذا النوع من التأمين استحدث سنة 2007 وبموجبه يتم التأمين على مختلف القروض التي تمنحها البنوك بناء على عقد مبرم بين شركة التأمين والبنك المانح للقرض.

خامسا: منتجات التأمين الإسلامية "التكافل"

هذا النوع من التأمين مبني على نظام التبرع، فكل مشترك فيه يطلب الحماية عليه أن يؤمن بمساعدته للمشاركين الآخرين عند تعرضهم للمخاطر فهو عبارة عن ضمان مشترك ومتبادل.

المطلب الثاني: التعريف بشركات التأمين محور الدراسة

لقد وقع اختيارنا لإجراء الدراسة الميدانية على كل من شركتي التأمين "الشركة الجزائرية للتأمينات (CAAT)" و"شركة تراست الجزائر للتأمينات (TRUST ALGERIE)" وهذا لعدة اعتبارات نذكر منها:

- كلا الشركتين مجال اختصاصهما التأمين عن الأضرار من بين 12 شركة تأمين تنشط في هذا المجال لوحده؛
- أقدم شركتي تأمين في الجزائر، فشرية تراست للتأمينات هي أول شركة تأمين خاصة تنشأ في الجزائر؛
- إحداها شركة تأمين عامة والأخرى خاصة، مما سيسمح لنا بدراسة إشكالية بحثنا في محيطي عمل مختلفين.

الفرع الأول: الشركة الجزائرية للتأمينات (CAAT)

أولاً: التعريف بالشركة:

تم إنشاء الشركة الجزائرية للتأمينات (CAAT) سنة 1985 إثر إعادة هيكلة قطاع التأمين، بحيث تم منحها اعتماد التخصص في تأمين النقل بكل أنواعه وبدأت نشاطها بشكل فعلي في جانفي 1986 الذي كان محتكراً عليها، وبموجب صدور قانون سنة 1995 الذي ألغى عمليات احتكار النشاط التي كانت تتميز بها الشركات العمومية فقد قامت الشركة بالاحتفاظ بنشاطها الرئيسي وأضافت نشاط التأمين على الأخطار الصناعية.²⁶²

تبتت الشركة إستراتيجية محكمة تركز على توعية زبائنهم للوقاية من الأخطار وبجودة خدماتها، فمن بين التدابير التي اتخذتها في هذا الشأن نذكر:²⁶³

- إعادة تصميم تنظيم الشركة؛
- توسيع الشبكة التجارية؛
- إدماج وسطاء للتأمين؛
- تعزيز الأملاك العقارية للشركة وتجديدها؛
- استخدام مكثف لتكنولوجيات المعلومات؛
- تحسين المهارات والكفاءات.

كذلك وبموجب صدور القانون 04-06 الذي بموجبه تم تقرير فصل عمليات التأمين عن الأضرار والتأمين عن الأشخاص من أجل فتح المجال لتخصص بعض الشركات في مجال التأمين على الأشخاص اضطرت الشركة إلى إجراء تعديلات في قانونها الأساسي مما جعلها تقوم بـ:

- إنشاء فرع مختص في مجال التأمين على الأشخاص باسم "تأمين الحياة الجزائر" (TALA) وذلك بالشراكة مع الصندوق الوطني للاستثمار والبنك الجزائري الخارجي.
- إعادة هيكلة تنظيم الشركة بما يتماشى مع الأهداف الجديدة للشركة والذي يعد أحد الشروط الأساسية لضمان استدامتها، وذلك من خلال:

- التكيف مع الوضع الجديد للشركة؛
- تحسين أنظمة التسيير؛
- مرافقة عمليات التطوير للشركة.

تعمل الشركة الجزائرية للتأمينات على تعزيز توجهاتها واستراتيجياتها القائمة على تحديد الأهداف التي ينبغي تحقيقها بشكل دقيق وكمي، إلى جانب تخطيط الإجراءات التي يتعين اتخاذها أساساً في الميدان التجاري.

كما أنه ومن بين القيم التي تضعها الشركة لتحفيزها نذكر:²⁶⁴

²⁶² <https://www.caat.dz/>, consulté en décembre 2019.

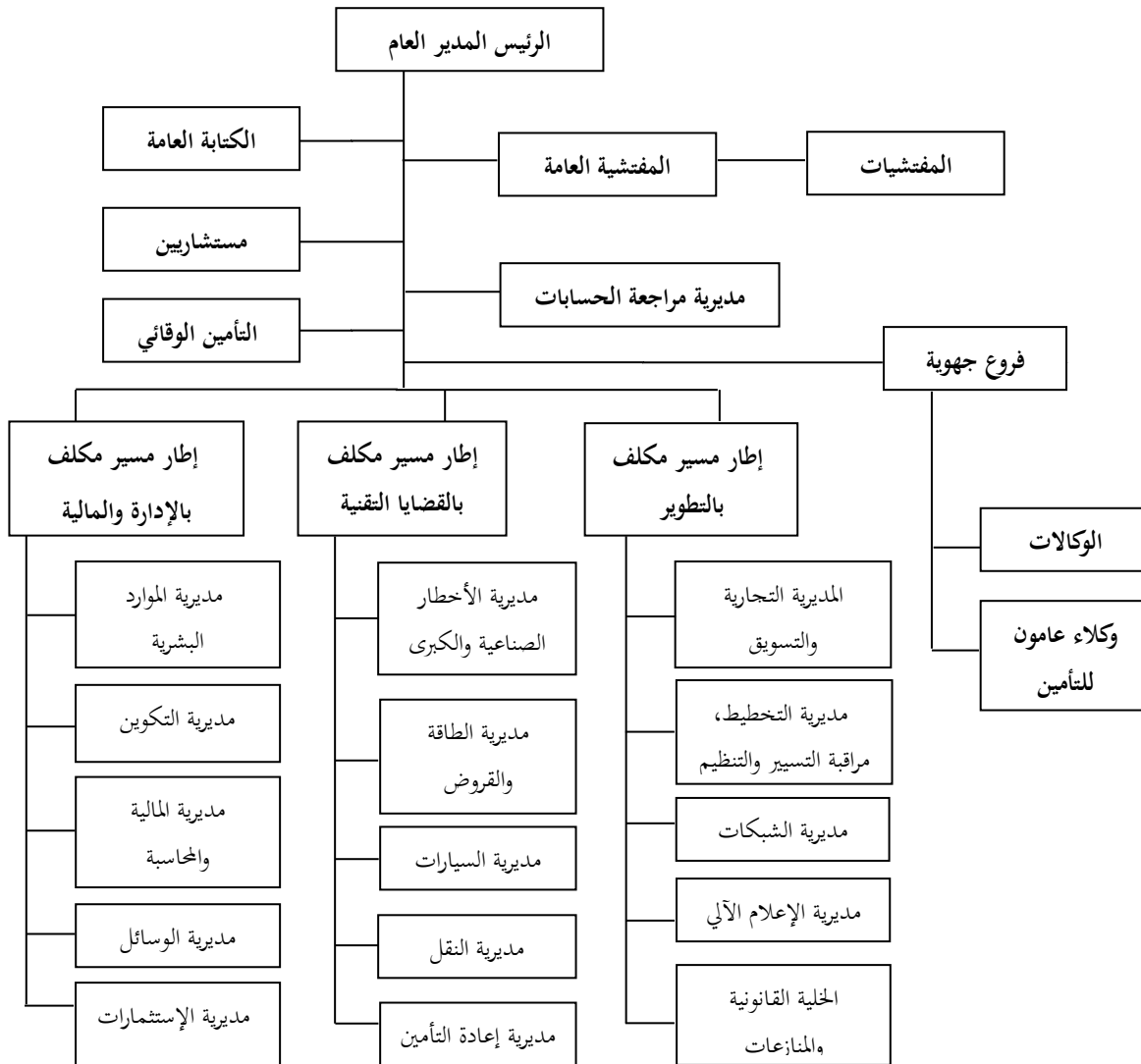
²⁶³ <https://www.caat.dz/>, consulté en décembre 2019.

²⁶⁴ <https://www.caat.dz/>, consulté en décembre 2019.

- حماية الأملاك الوطنية؛
 - الالتزام اتجاه المؤمنين (احترام الالتزامات المتخذة اتجاه المؤمنين)؛
 - احترام الأخلاق المهنية.
- أما عن نقاط قوة الشركة التي تدعمها في نشاطها نجد:
- النمو والتطور الدائمين سمحا بتمركز الشركة في موقع رئيسي باعتبارها أحد أبرز المتدخلين في سوق التأمين الجزائري؛
 - مستوى زيادة الإنتاج بشكل عام كان معادلا لمستوى السوق وجعلت بذلك هذه الدينامكية إلى حصولها على المرتبة الثانية في سوق التأمين سنة 2018 برقم أعمال أكثر من 24 مليار دينار جزائري و بزيادة تقدر بـ 4.3 % عن نتائج سنة 2017.
 - وبعدها الجديد وإستراتيجيتها المحكمة فإن الشركة تمكنت من:
 - التكيف وهيكلتها نفسها وفقا لتطور وزيادة حصتها السوقية؛
 - الجمع بين مساهمات الموظفين ذوي الخبرة ومساهمات الموظفين المؤهلين؛
 - التواجد في كل منطقة من مناطق الوطن من خلال إنشاء شبكة مختلطة (الوكالات المباشر ووكلاء عامون)؛
 - الاستفادة من الخبرة المثبتة في إدارة مخاطر الشركات؛
 - الابتكار في إطلاق حزم منتجات (Packs) لفائدة الأفراد والمهنيين وتطوير منتجات خاصة لتلبية احتياجات مختلف الزبائن.
 - كذلك ومن بين ما يميز الشركة الجزائرية في شوق التأمين هو أن لديها:
 - حصة متزايدة من رأس المال؛
 - هوامش تأمين كبيرة؛
 - هوامش ائتمانية أعلى من المعايير التنظيمية؛
 - نتائج الحسابات مريحة.

ثانيا: هيكل مديريات الشركة

الشكل رقم(4-1): هيكل مديريات الشركة الجزائرية للتأمينات (CAAT)

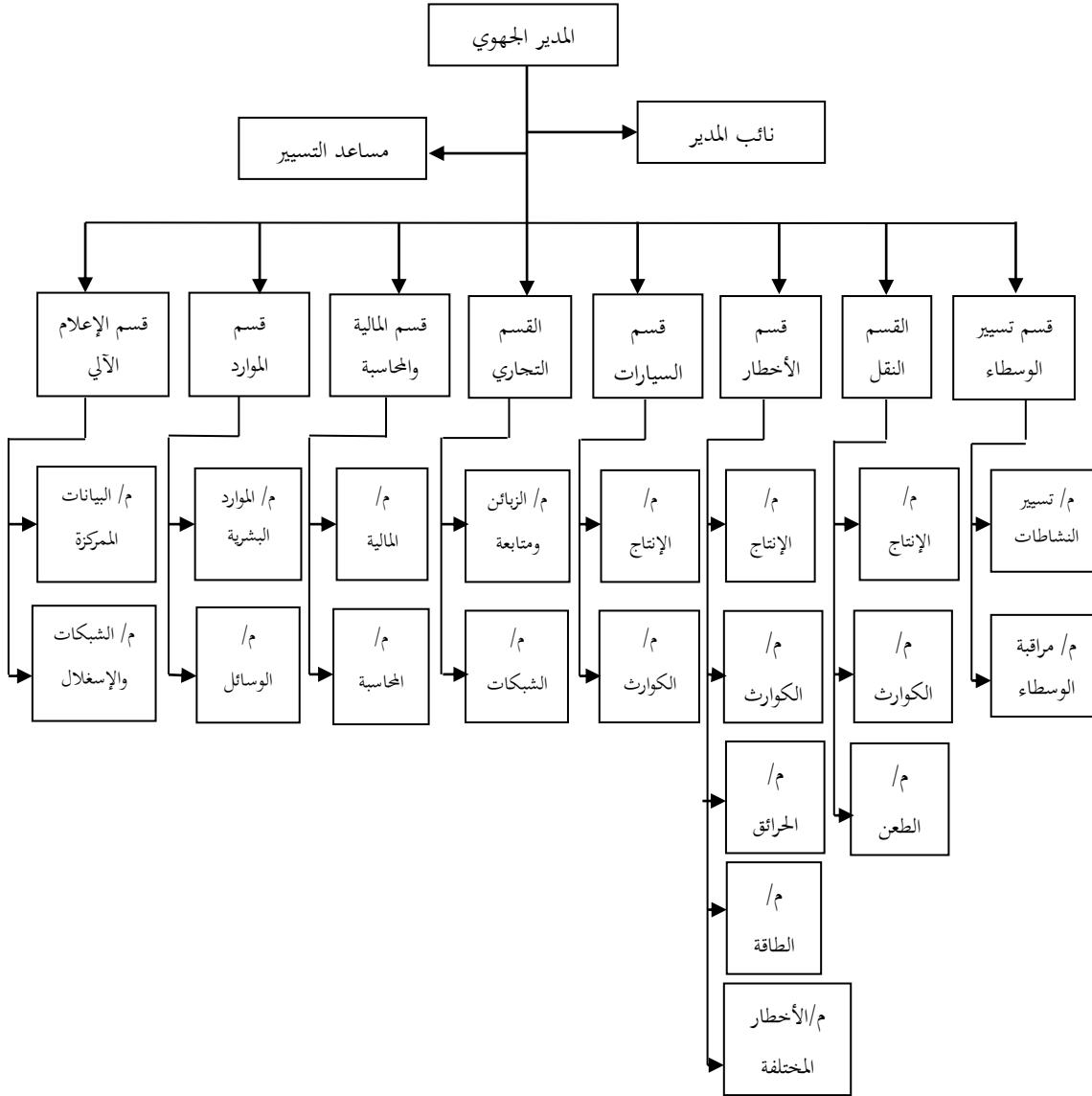


المصدر: مصلحة الموارد البشرية بالمديرية الجهوية للشركة الجزائرية للتأمينات بوهرا

تقوم الشركة بمهامها من خلال تسعة فروع جهوية (مديرية جهوية) موزعة عبر التراب الوطني، وكل فرع من الفروع يضم عدد من الوكالات المباشرة ووكلاء عامين للتأمين.

1- هيكل المديرية الجهوية بوهران:

الشكل رقم (2-4): هيكل المديرية الجهوية لشركة الجزائرية للتأمينات (CAAT) - وهران -



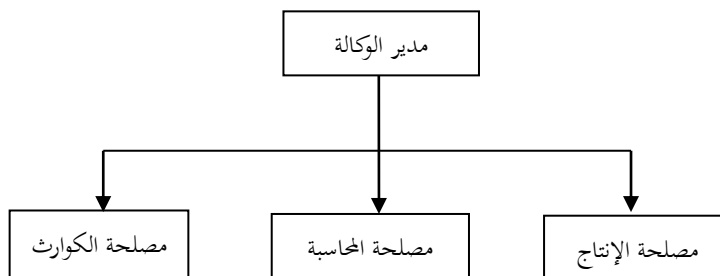
م/ مصلحة

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على المقابلات الشخصية مع مسؤولي المديرية

2- هيكل وكالات الشركة:

توزيع المهام بشكل عام ضمن وكالات الشركة مبين كالتالي:

الشكل رقم (3-4): هيكل الوكالات التجارية التابعة للشركة الجزائرية للتأمينات (CAAT) محل الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على المقابلات الشخصية مع مسؤولي الوكالات التجارية

ثالثا: منتجات وخدمات الشركة

تقدم الشركة الجزائرية للتأمينات (CAAT) منتجات تأمينية مختلفة في مجال التأمين عن الأخطار وحتى التأمين عن الأشخاص وهي مبينة على النحو التالي:²⁶⁵

- 1- بالنسبة لتأمين الأخطار للخواص: يشمل تأمين السيارات، تأمين السكن وتأمين الكوارث الطبيعية
- 2- بالنسبة لتأمين الأخطار للمهنيين: يشمل تأمين متعدد الأخطار، تأمين المسؤولية المدنية المهنية.
- 3- بالنسبة لتأمين الأخطار للمؤسسات: يشمل تأمين الأخطار الصناعية، الأخطار الهندسية المرتبطة بورشات الأشغال، تأمينات النقل بكل أنواعها
- 4- تأمينات الأخطار الزراعية

كما تمنح الشركة بعض العروض الترويجية لتدعيم منتجاتها وكسب عدد كبير من زبائنها والحفاظ على ولائهم من ذلك:

- عرض "حزمة لهنا أسرتي" (Pack LAHNA Ousrati): الذي يضمن تأمين السكن، تأمين السيارة وحتى تأمين الكوارث الطبيعية في عرض واحد.
- عرض حزمة (Pack BTPH) : موجه إلى المهنيين في مجال البناء والأشغال بحيث يضمن تأمين نشاطهم ومخلائهم ، سياراتهم عتاد الورشات والتأمين ضد أخطار الكوارث الطبيعية في عرض واحد.
- عرض "حزمة لهنا برو" (Pack LAHNA PRO) : الذي يضمن تأمين النشاط والمخلات، تأمين السكن، تأمين السيارة وكل الحظيرة وكذلك تغطية تأمين خطر الكوارث الطبيعية في عرض واحد.
- عرض "حزمة النقل" (Pack TRANSPORTEURS): موجه للمهنيين في مجال النقل البري فهو يضمن تأمين النشاط والمخلات، السيارات، السلع التي يتم نقلها على البر، مع تغطية أخطار الكوارث الطبيعية في عرض واحد.

الفرع الثاني: شركة تراست الجزائر للتأمينات (TRUST ALGERIE)

أولا: التعريف بالشركة:

شركة "تراست الجزائر للتأمينات" هي شركة ذات أسهم أنشئت سنة 1997 في إطار أحكام الأمر رقم 96-07 المؤرخ في 1995/01/25 المتعلق بقانون التأمينات الذي بموجبه تم فتح سوق التأمين الجزائري على الاستثمار الخاص وسمح لشركة التأمين الأجنبية الدخول فيه، وهي تابعة لمجموعة (NEST) الاستثمارية التي تضم 22 دولة من بينها الجزائر والمتواجدة بـ 30 دولة تقوم بعدة أنشطة في مجالات عدة منها : إعادة التأمين، التأمين المباشر، الخدمات المالية، السمسرة، العقار، والسياحة.²⁶⁶

حيث بدأ نشاط الشركة بشكل فعلي بتاريخ 1998/02/08، وكانت أول شركة خاصة جزائرية تعمل في مجال التأمين وذلك بعد حصولها على الاعتماد بتاريخ 1997/11/18 من أجل القيام بمختلف عمليات التأمين وإعادة التأمين، إن أسهم الشركة هي 100% استثمار أجنبي وهذا بعد أن قامت بشراء حصص الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين (CAAR) والشركة المركزية لإعادة التأمين (CCR) سنة 2007، وهو موزع كالتالي:²⁶⁷

²⁶⁵ <https://trust-dz.com/particuliers/>, consulté en janvier 2020

²⁶⁶ <https://trust-dz.com/particuliers/>, consulté en janvier 2020

²⁶⁷ <https://trust-dz.com/particuliers/>, consulté en janvier 2020

- شركة تراست الدولية: 77.5 %؛
- قطر العامة للتأمينات: 22.5 %.

سجلت الشركة في نهاية عام 2017 رقم أعمال قدر بـ 08 مليار دينار جزائري وفي سنة 2018 احتلت المرتبة 11 في ترتيب شركات التأمين بسوق التأمين الجزائري.

تربط شركة "تراست الجزائر للتأمينات" عدة اتفاقية شراكة نذكر منها:²⁶⁸

1- عقد شراكة "تراست الجزائرية للتأمينات" مع "تراست بنك": والتي تملك فيه 14 % من رأس المال الخاص والذي يهدف

إلى ضمان التقرب أكثر من زبائنها في كل الوكالات، ومن بين المنتجات الموزعة في إطار هذا الاتفاق:

- التأمين ضد الأخطار المتعددة للسكنات: والذي يضمن التأمين ضد الأخطار المرتبطة بتسرب المياه، الحريق، السرقة والمسؤولية المدنية.

- التأمين ضد الأخطار الكوارث الطبيعية: والذي يضمن التعويض للمؤمن لهم في حالة حدوث زلزال، فيضانات، عواصف أو انجراف التربة.

2- عقد شراكة "تراست الجزائرية للتأمينات" مع "شركة الجزائرية للصيانة (Algérie Assistance)": والتي تملك فيه

نسبة 12 % من رأس المال الخاص والذي تهدف من خلاله الشركة إلى تقديم لزيائنها خدمات المرافقة في مجال حوادث السيارات وأخطار السكنات.

3- عقد شراكة "تراست الجزائرية للتأمينات" مع شركة "أمانة للتأمينات" المختصة في تأمين الأشخاص: والذي أبرمته من

أجل تقديم لزيائنها تأمينات في مجال التأمين على الأشخاص زيادة على تأمينات الأضرار، حيث تتمثل منتجاتها في هذا المجال في:

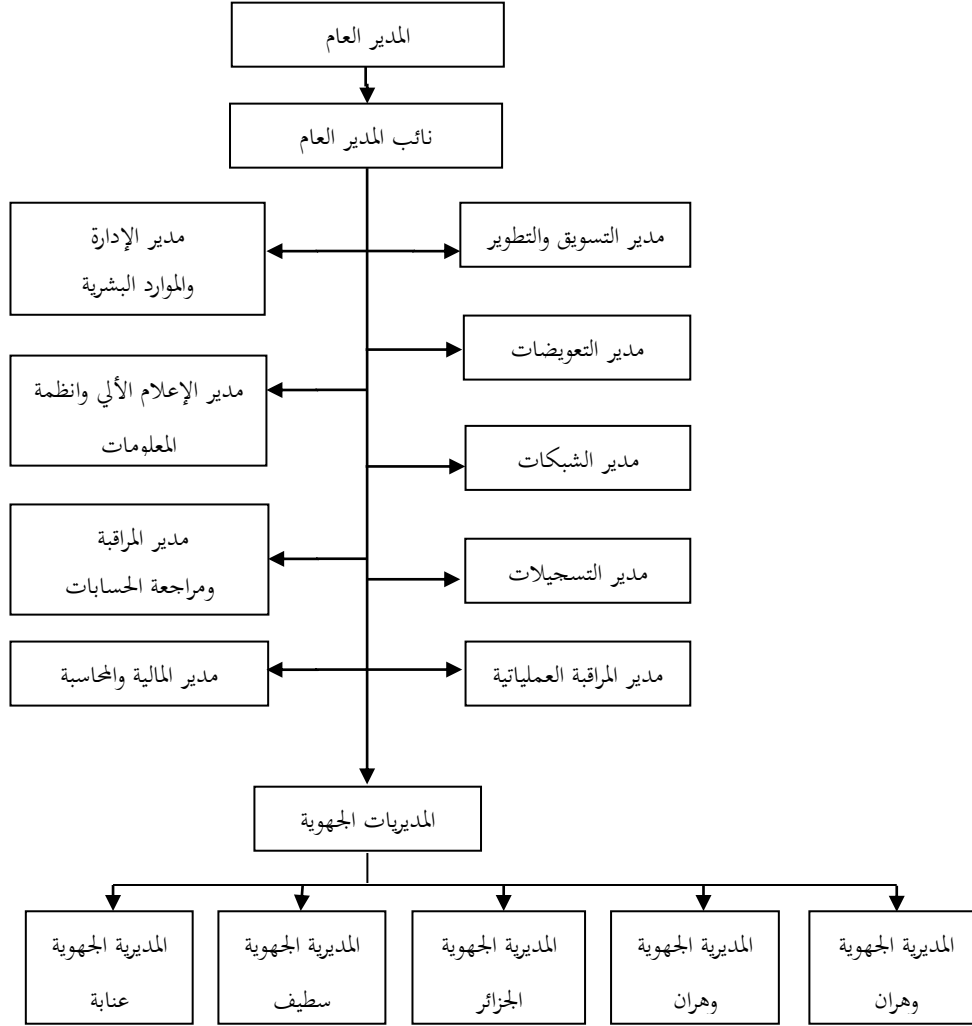
- تأمين السفر؛
- تأمين الحج والعمرة؛
- تأمين حوادث الحياة؛
- التأمين المدرسي؛
- التأمين المرتبط بتسديد القروض؛
- تأمين التقاعد والصحة الجماعية.

²⁶⁸ <https://trust-dz.com/particuliers/>, consulté en janvier 2020

ثانيا: هيكل مديريات الشركة

3- هيكل المديرية العامة للشركة

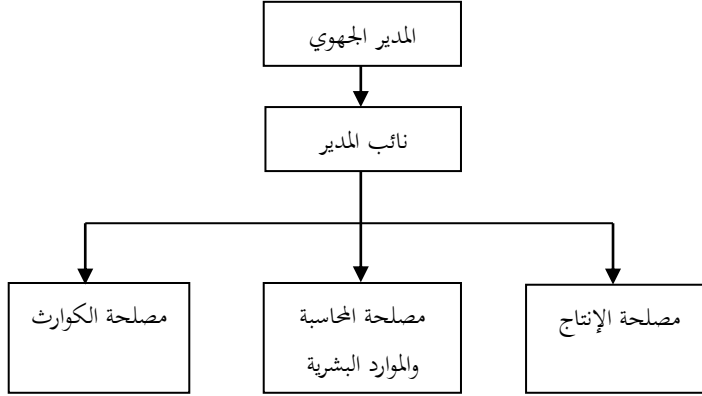
الشكل رقم (4-4): هيكل مديريات شركة تراست الجزائر للتأمينات

المصدر: الموقع الرسمي للشركة <https://trust-dz.com>

كما تضم الشركة 175 وكالة موزعة بين المديريات الجهوية الخمسة والمتواجدة بـ 37 ولاية.

4- هيكل المديرية الجهوية بوهران:

الشكل رقم (4-5): هيكل المديرية الجهوية لشركة تراست الجزائر للتأمينات - وهران -

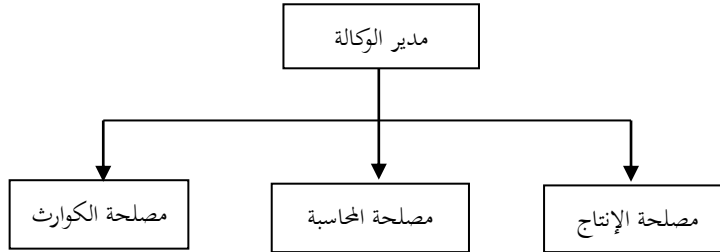


المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على المقابلات الشخصية مع مسؤولي المديرية

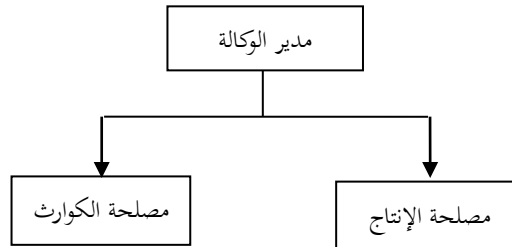
5- هيكل وكالات الشركة:

توزيع المهام بشكل عام ضمن وكالات الشركة مبين كالتالي:

الشكل رقم (4-6): نموذج توزيع هيكل الوكالات التجارية التابعة لشركة تراست الجزائر للتأمينات محل الدراسة



نموذج 01:



نموذج 02:

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على المقابلات الشخصية مع مسؤولي الوكالات التجارية

ثالثا: منتجات وخدمات الشركة

تقدم شركة "تراست الجزائر" منتجات تأمينية مختلفة في مجال التأمين عن الأخطار وحتى التأمين عن الأشخاص وهي مبنية على النحو التالي:²⁶⁹

- 1- بالنسبة لتأمين الأخطار للخواص: يشمل تأمين السيارات، تأمين السكن، تأمين بواخر الترفيه
- 2- بالنسبة لتأمين الأخطار للمهنيين: يشمل تأمين السيارات، تأمين الممتلكات المهنية، تأمين المسؤولية المدنية المهنية.
- 3- بالنسبة لتأمين الأخطار للمؤسسات: يشمل تأمين السيارات وحظيرة السيارات، تأمين النشاط وممتلكات المؤسسة، تأمين المسؤولية المدنية، تأمين الآلات والشاحنات الكبرى وورشات الأشغال، تأمين النقل بكل أنواعه وحتى البواخر والطائرات.

الفرع الثالث: حدود الدراسة الميدانية بالشركتين

تمثلت حدود الدراسة الميدانية للشركتين فيما يلي:

- 1- بالنسبة للحدود المكانية: شملت الدراسة مجموعة من وكالات الشركتين في خمسة (05) ولايات (مستغانم، سيدي بلعباس، وهران، معسكر وغيليزان).
- بالنسبة للشركة الجزائرية للتأمينات: المديرية الجهوية بوهران، ثلاثة وكالات بمدينة وهران، ثلاثة وكالات بمدينة سيدي بلعباس، وكالة بولاية غيليزان ووكالة بولاية مستغانم
- بالنسبة لشركة تراست للتأمينات الجزائرية: المديرية الجهوية بوهران، وكالة بولاية سيدي بلعباس، وكالة بولاية غيليزان، خمسة وكالات بوهران و ثلاثة وكالات بولاية مستغانم
- 2- بالنسبة للمجال الزمني للدراسة الميدانية:
 - بالنسبة للوكالات: امتدت من شهر نوفمبر 2019 إلى غاية شهر مارس 2020 ومن شهر سبتمبر 2020 إلى غاية شهر ديسمبر 2020
 - بالنسبة للزبائن: فلقد امتدت من شهر نوفمبر 2019 إلى غاية شهر سبتمبر 2020

²⁶⁹ <https://trust-dz.com/particuliers/>, consulté en janvier 2020

المبحث الثاني: الدراسة الميدانية

المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية

الفرع الأول: تحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة

للوقوف 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 أفراده والذي هو ممثل من جانب زبائن وكالات التأمين لعدة اعتبارات، أهمها:

- صعوبة التواصل مع كل وحدات المجتمع الأصلي والمراد دراسته؛
- ضخامة التكاليف المادية والبشرية والمالية؛
- 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 المعاينة باختيار 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 شركتي التأمين محل الدراسة:

أين تم اختيار عينة من زبائن شركتي التأمين الشركة الجزائرية للتأمينات (CAAT) وشركة تراست الجزائر للتأمينات (TRUST Algérie)، في البداية طلبنا من شركتي التأمين إمكانية توفير قاعدة البيانات لزبائن الشركتين لتمكيننا من اختيار وحدات المعاينة بالطريقة العشوائية، لكن قبول طلبنا بالرفض من بعض الوكالات لسرية المعلومات، وعليه أول قاعدة للسحب العشوائي لم تتوفر وهي قاعدة البيانات للمجتمع الكلي للوكالات المختارة، لذلك توجهنا لأسلوب المعاينة غير الاحتمالية وهي أسلوب علمي يلجأ إليه الباحث في حال صعوبة تطبيق المعاينة العشوائية، وكان اختيار وحدات الدراسة عن طريق المعاينة القصدية أو العمدية، وهنا اعتمدت دراستنا على الزبائن الذين تعاملوا مع الشركتين في فترة الدراسة والتي امتدت من شهر نوفمبر 2019 إلى غاية شهر سبتمبر 2020 وتم الاعتماد على كل من أسلوب المقابلة، التوزيع اليدوي للإستيبيان والتوزيع عبر وسائط الإعلام والاتصال باستخدام الإستمارة الإلكترونية.

وبلغت عدد الاستثمارات المسترجعة 140 استبيان بالنسبة لشركة (CAAT) و135 استبيان لشركة (TRUST).

ثانيا: بالنسبة لموظفي الشركتين:

تم اختيار عينة مكونة من شركتي التأمين محل الدراسة ممثلة لمختلف الشركات، خاصة وأن السوق الجزائرية للتأمين ينشط فيها نوعين من شركات التأمين العمومية والخاصة، فاختيارنا الأول كان للشركة الجزائرية للتأمينات (CAAT) ممثلة عن القطاع العمومي والاختيار الثاني كان لشركة تراست الجزائر للتأمينات (TRUST ALGERIE) ممثلة عن القطاع الخاص، كان يمكن أن يكون الاختيار لأكثر من شركة لكن صعوبة البحث الميداني خاصة وتزامنه مع فترة تحديد الحجر الكلي وتوقف الكثير من المؤسسات عن مزاولة نشاطها وامتناعها عن استقبال الطلبة، هذا من جهة، ومن جهة أخرى حتى بعد رفع الحجر الكلي وتطبيق الحجر الجزئي كانت هناك صعوبة من قبل العديد من الشركات في منحنا الموافقة على التراخيص التي سبق أن أودعناها من ذلك شركة AXA للتأمينات وشركة SAA، على الرغم من أن هذه الأخيرة كنا قد استكملنا الدراسة بشأن الوكالات والمديرية الجهوية بسيدي بلعباس في ديسمبر 2019، إلا أن صعب علينا استكمالها في باقي الولايات المستهدفة ضمن هذه الدراسة.

حيث تم أيضا الاعتماد على توزيع الاستبيان على موظفي عدد من وكالات الشركتين الموزعة على أربعة ولايات:

1- الشركة الجزائرية للتأمينات: ثمان (08) وكالات إضافة إلى المديرية الجهوية بوهران، حيث بلغ عدد الموظفين المستهدفين 60 موظف ممن هم في علاقة مباشرة مع الزبون، حيث أن اختيار الوكالات كان بتوجيهات من مسؤولي الموارد البشرية بالمديرية الجهوية.

2- شركة تراست الجزائر للتأمينات: عشر (10) وكالات إضافة إلى المديرية الجهوية بوهران، حيث بلغ عدد الموظفين المستهدفين 40 موظف، حيث أن اختيار الوكالات كان بتوجيهات من المسؤول الثاني بالمديرية الجهوية.

الفرع الثاني: أسلوب جمع المعلومات والأساليب الإحصائية المعتمدة في التحليل

أولاً: أسلوب جمع المعلومات

كما تمت الإشارة إليه مسبقاً وبما أن الدراسة ذات شقين فإن جمع المعلومات اعتمد على تقنية الاستمارة أين تمت تهيئة استمارتين، الأولى²⁷⁰ موجهة إلى مستخدمي شركات التأمين المختارة والاستمارة الثانية²⁷¹ موجهة إلى زبائن هذه الشركات مع إجراء مقابلات شخصية مع مسؤولي الوكالات ومسؤولي بعض المصالح بالمديريتين الجهويتين بوهران.

ثانياً: الأساليب الإحصائية المعتمدة في عملية التحليل

تم الاعتماد في معالجة البيانات المجمعة على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة 19 (Statistical Package for Social Sciences)، وبعد مراجعة الاستمارتين تم ترميز بياناتها وإدخالها إلى برنامج SPSS، وموازية مع ذلك تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية لتحديد اتجاهات عينة الدراسة وتحليل النتائج:

- اختبار معامل الثبات الخاص بمقياس ليكارت الحماسي باستخدام معامل ألفا كرونباخ.
- التحليل الوصفي لبيانات عينة الدراسة باستخدام النسب المئوية والتكرارات.

²⁷⁰ انظر الملحق رقم 01 الخاص بالاستمارة الخاصة بمستخدمي شركات التأمين.

²⁷¹ انظر الملحق رقم 02 الخاص بالاستمارة الخاصة بزبائن شركات التأمين

- المتوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- معامل الارتباط بيرسون لدراسة مدى وجود علاقة بين بعض متغيرات الدراسة.

بالنسبة لمقياس ليكرت فلقد تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي كما هو مبين في الجدول التالي:

الدرجة الخامسة (5)	الدرجة الرابعة (4)	الدرجة الثالثة (3)	الدرجة الثانية (2)	الدرجة الأولى (1)
موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما

وعند تحليل البيانات المجمعة تم تقييم درجات الموافقة بناء على المتوسطات الحسابية كما يلي:

المتوسط المرجح	من 1 إلى 1,79	من 1,80 إلى 2,59	من 2,60 إلى 3,39	من 3,40 إلى 4,19	من 4,20 إلى 5
الإستجابة	درجة الموافقة ضعيفة جدا (غير موافق إطلاقاً)	درجة الموافقة ضعيفة (غير موافق)	درجة الموافقة متوسطة (محايد)	درجة الموافقة عالية (موافق)	درجة الموافقة عالية جدا (موافق جدا)
المستوى	منخفض		متوسط	مرتفع	

الفرع الثالث: إشكالية وفرضيات الدراسة

للإجابة على الإشكالية الرئيسية لموضوع الدراسة والتي تمحورت حول معرفة الكيفية التي يمكن من خلالها للتوجه نحو إدارة علاقات الزبون أن يساهم في تحسين وتحقيق فعالية وكفاءة الخدمات التي يتم تقديمها من قبل مؤسسات الخدمة التأمينية؟

فقد قمنا بصياغة الفرضيات التالية وهي:

- 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: رضا الزبون وولائه للخدمات المقدمة له ناتج عن جودة العلاقة بينه وبين شركات التأمين.
- الفرضية الخامسة: استخدام التكنولوجيات الحديثة له دور في تحسين العلاقة مع الزبون (التفاعل مع الزبون).
- الفرضية السادسة: التركيز على القوى البيعية له دور في نجاح العلاقة بين الشركة وزبائنها.
- الفرضية السابعة: الحملات الترويجية لها دور في تدعيم العلاقة بين الشركة وزبائنها.

الفرع الرابع: صدق الإستمارة وثباتها

أولاً: صدق الإستمارة:

من أجل التأكد من صدق الاستمارة ومطابقتها لموضوع الدراسة فلقد تم عرضها على مجموعة من الأساتذة المختصين وضبطها مع الأستاذ المشرف ليتم استخدامها في الميدان.

ثانياً: ثبات الإستمارة

أما عن ثبات الاستمارة فلقد تم الاعتماد على اختبار "ألفا كرونباخ" لحساب معامل الثبات لمقياس ليكارت الخماسي الذي يعد من بين الطرق المستخدمة لتقييم الثقة والثبات في القياس، ويتسم بدرجة عالية من الدقة من حيث قدرته على قياس درجة التوافق أو الاتساق فيما بين المحتويات المتعددة للمقياس المستخدم، حيث تمثل نسبة 0,60 الحد الأدنى المقبول لهذا الإختبار. حيث تم التوصل إلى النتائج التالي:

جدول رقم (1-4) : نتائج معادلة ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) لأداة الدراسة

الرقم	استبيان	الأبعاد	عدد الفقرات	قيمة Alpha
1	الزبائن	الاستقبال والتوجيه	07	0.79
2		تفاعل الزبون مع شركة التأمين ومقدم الخدمة	07	0.87
3		مدى الرضا عن الخدمات التي تقدمها شركة التأمين	07	0.85
4		ولاء الزبون لشركة التأمين	04	0.73
		المجموع الكلي	25	0.93
5	الموظفين	معلومات خاصة بالشركة ووكالاتها	03	0,63
6		التعامل مع الزبون	06	0,71
7		تحقيق رضا ولاء الزبون	08	0,78
8		تفعيل التكنولوجيات الحديثة ضمن شركة التأمين	03	0,72
9		إدارة وتكوين الموارد البشرية	03	0,61
10		العمليات الترويجية للشركة	03	0,81
		المجموع الكلي	26	0,90

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً على نتائج برنامج SPSS

توضح لنا نتائج الجدول رقم (1-4) أعلاه بأن قيمة ألفا كرونباخ الكلية لفقرات الإستبيان الموجه إلى الزبائن تساوي 0,93 وبالنسبة للإستبيان الموجه إلى الموظفين تساوي 0,90، وهي نسبة جيدة مقارنة بالحد الأدنى والبالغ 0,60 وهي تدل على تمتع أداة الدراسة بثبات عالي.

المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات للدراسة التطبيقية
الفرع الأول: عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية بالنسبة لزبائن شركتي التأمين
تم تقسيم الاستبيان الموجه إلى الزبائن إلى المحاور والأقسام التالية:

- المحور الأول: معلومات عامة عن زبائن شركتي التأمين، ويضم أسئلة موجهة لزبائن من أجل التعرف على الخصائص العامة للعينة المبحوثة من زبائن الشركتين.

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

• الإستقبال والتوجيه؛

• تفاعل الزبون مع شركة التأمين ومقدم الخدمة؛

• مدى الرضا عن الخدمات التي تقدمها شركة التأمين؛

• ولاء الزبون لشركة التأمين؛

المحور الأول: معلومات عامة:

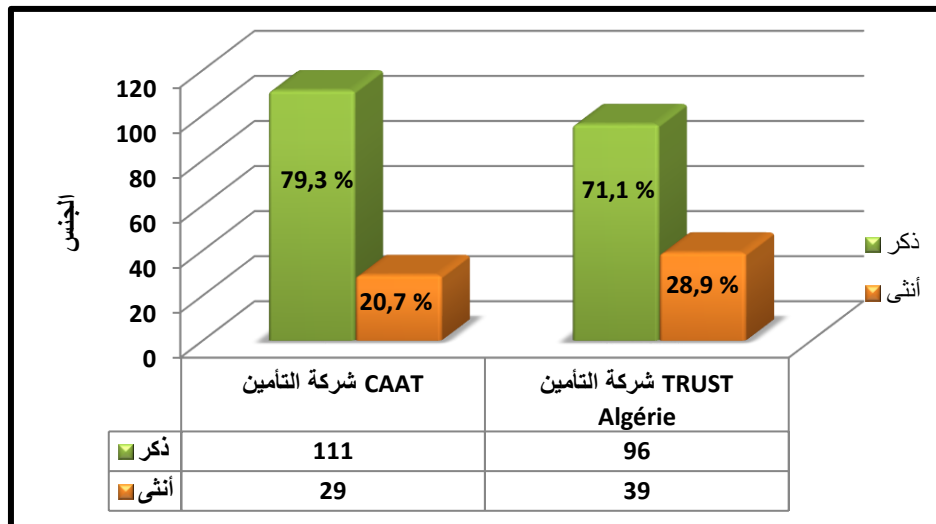
1- الجنس:

جدول رقم (2-4): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الرقم	البيان	الخيارات	شركة التأمين CAAT		شركة التأمين TRUST Algérie	
			التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
01	الجنس	ذكر	111	79,3	96	71,1
		أنثى	29	20,7	39	28,9
	المجموع		140	100,00	135	100,00

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

شكل رقم (7-4) : نسبة توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

يظهر من خلال الجدول رقم (2-4) أعلاه بأن معظم أفراد العينة المبحوثين من زبائن الشركتين هم ذكور 79,3% بالنسبة لشركة CAAT و 71,1% بالنسبة لشركة TRUST.

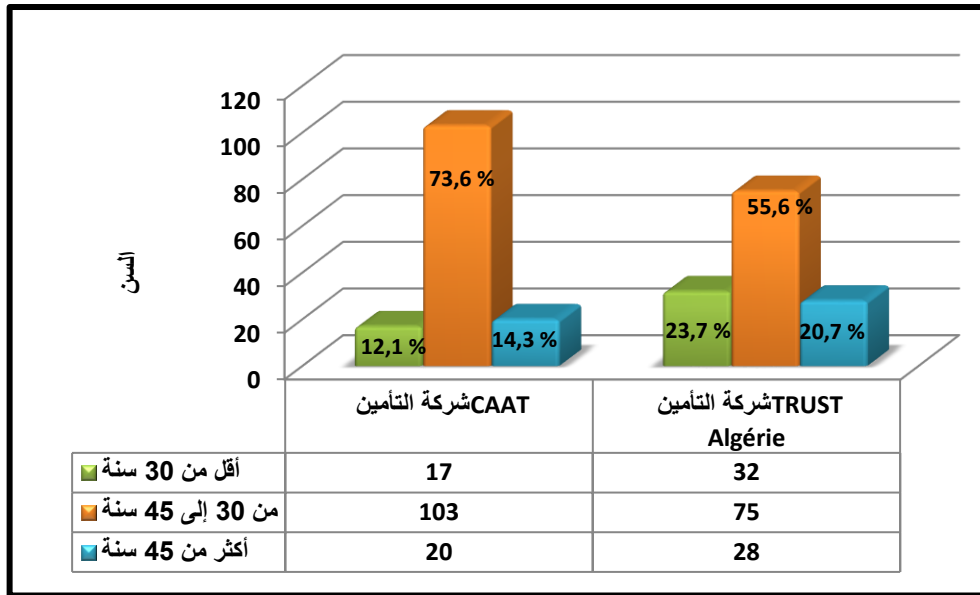
2- السن:

جدول رقم (3-4): توزيع أفراد العينة حسب السن

الرقم	البيان	الخيارات		شركة التأمين	
		شركة التأمين	شركة التأمين	شركة التأمين	شركة التأمين
01	السن	أقل من 30 سنة	17	12,1	32
		من 30 إلى 45 سنة	103	73,6	75
		أكثر من 45 سنة	20	14,3	28
	المجموع	140	100,00	135	100,00

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

شكل رقم (8-4): نسبة توزيع افراد العينة حسب السن



المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

يظهر من خلال الجدول رقم (3-4) أعلاه بأن معظم أفراد العينة المبحوثين من زبائن الشركتين تتراوح أعمارهم بين 30 و 45 سنة 73,6% بالنسبة لشركة CAAT و 55,6% بالنسبة لشركة TRUST.

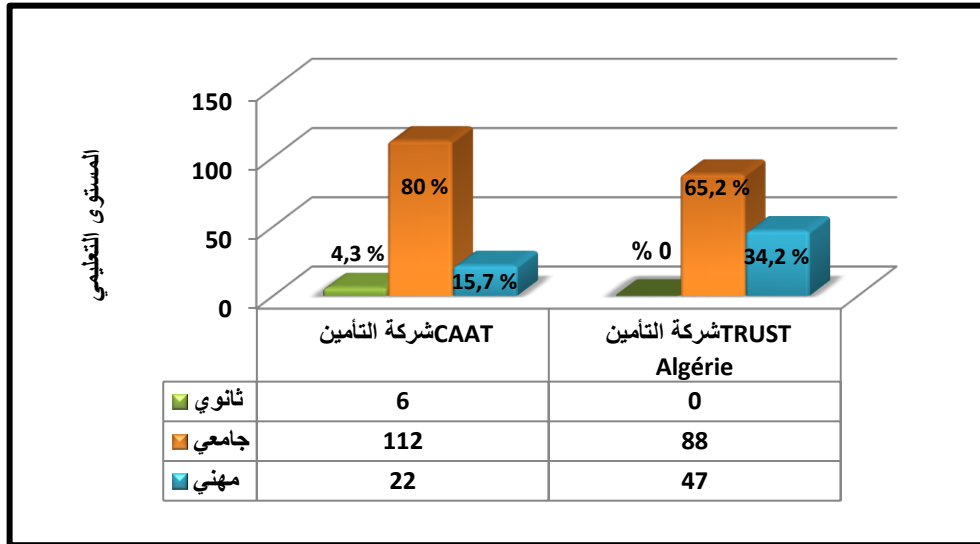
3- المستوى التعليمي:

جدول رقم(4-4): توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي

الرقم	اليان	الخيارات	شركة التأمين CAAT		شركة التأمين TRUST Algérie	
			التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
01	المستوى التعليمي	ثانوي	6	4,3	00	00
		جامعي	112	80,0	65,2	88
		مهني	22	15,7	34,8	47
		المجموع	140	100,00	135	100,00

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

شكل رقم (9-4): نسبة توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

يظهر من خلال الجدول رقم (4-4) أعلاه بأن معظم أفراد العينة المبحوثين من زبائن الشركتين لديهم مستوى جامعي 80 % بالنسبة لشركة CAAT و 65,2 % بالنسبة لشركة TRUST

4- المهنة:

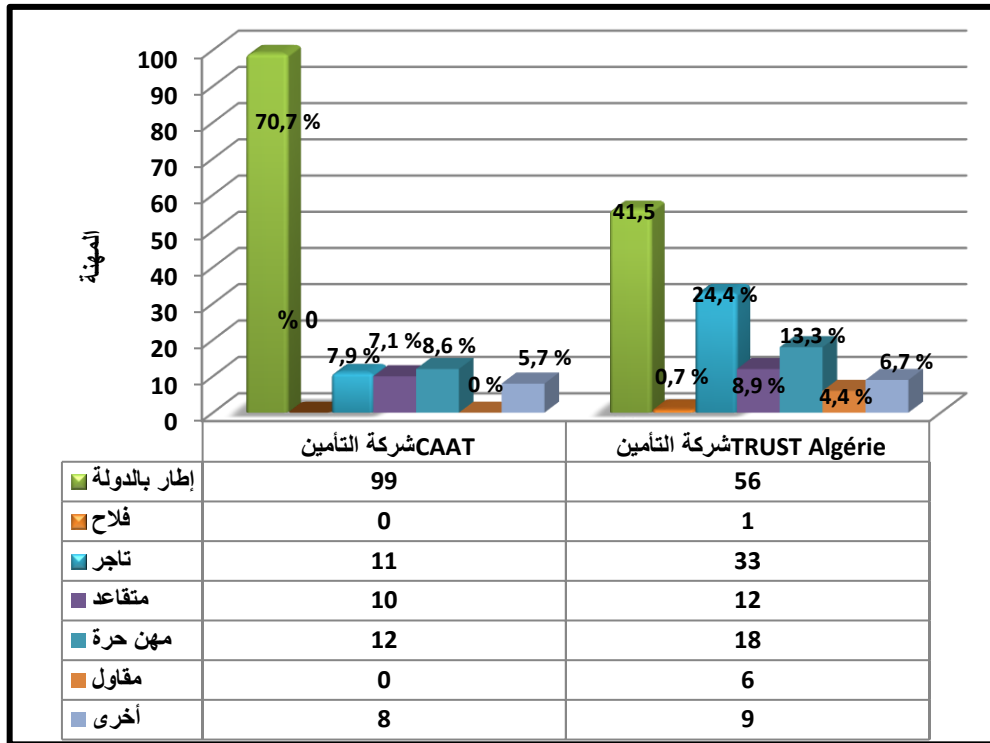
جدول رقم(4-5): توزيع أفراد العينة حسب المهنة

الرقم	اليان	الخيارات	شركة التأمين CAAT		شركة التأمين TRUST Algérie	
			التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
01	المهنة	إطار بالدولة	99	70,7	56	41,5
		فلاح	00	00	1	0,7
		تاجر	11	7,9	33	24,4
		متقاعد	10	7,1	12	8,9

13,3	18	8,6	12	مهن حرة	
4,4	6	00	00	مقاول	
6,7	9	5,7	8	أخرى	
100,00	135	100,00	140	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

شكل رقم (10-4): نسبة توزيع أفراد العينة حسب المهنة



المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

يتضح لنا من نتائج الجدول رقم (5-4) أعلاه بأن معظم أفراد العينة المبحوثين من زبائن الشركتين هم موظفين أو إدارات

بالدولة نسبة 70,7% بالنسبة لشركة CAAT و 41,5% بالنسبة لشركة TRUST.

5- متوسط الدخل الشهري:

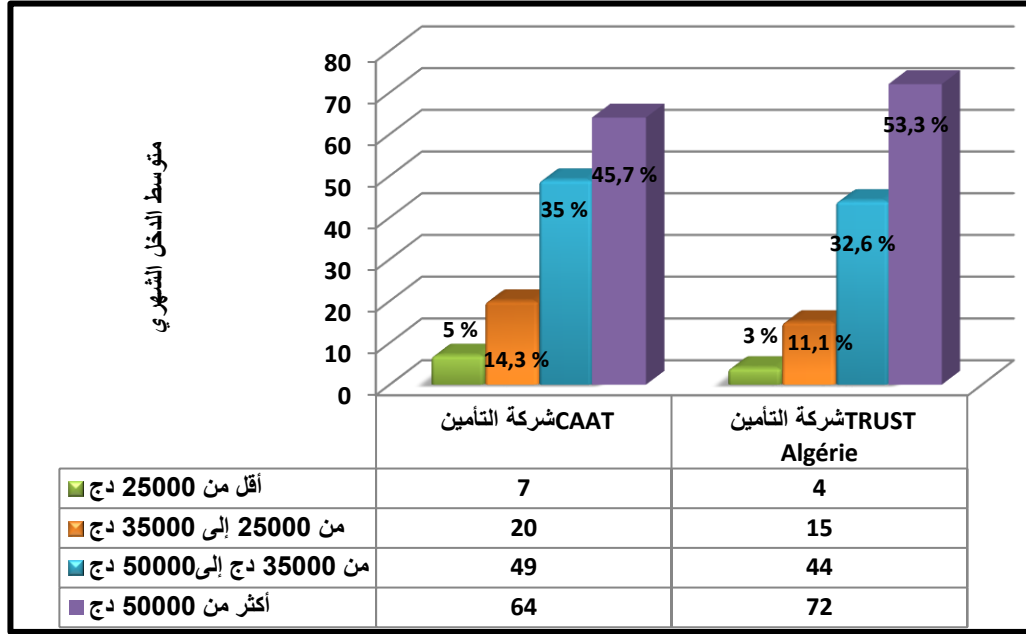
جدول رقم (6-4): توزيع أفراد العينة حسب متوسط الدخل الشهري

الرقم	اليان	الخيارات	شركة التأمين TRUST Algérie		شركة التأمين CAAT	
			النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار
01	متوسط الدخل الشهري	أقل من 25000 دج	3,0	4	5,0	7
		من 25000 إلى 35000 دج	11,1	15	14,3	20
		من 35000 إلى 50000 دج	32,6	44	35,0	49

53,3	72	45,7	64	أكثر من 50000 دج	
100,00	135	100,00	140	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

شكل رقم (11-4): نسبة توزيع أفراد العينة حسب متوسط الدخل الشهري



المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

يتضح لنا من نتائج الجدول رقم (6-4) أعلاه بأن معظم أفراد العينة المبحوثين من زبائن الشركتين يتراوح دخلهم الشهري بين 35000 دج و50000 دج (نسبة 35% بالنسبة لشركة CAAT و32,6% بالنسبة لشركة TRUST)، وأكثر من 50000 دج (نسبة 45,5% بالنسبة لشركة CAAT و53,3% بالنسبة لشركة TRUST).

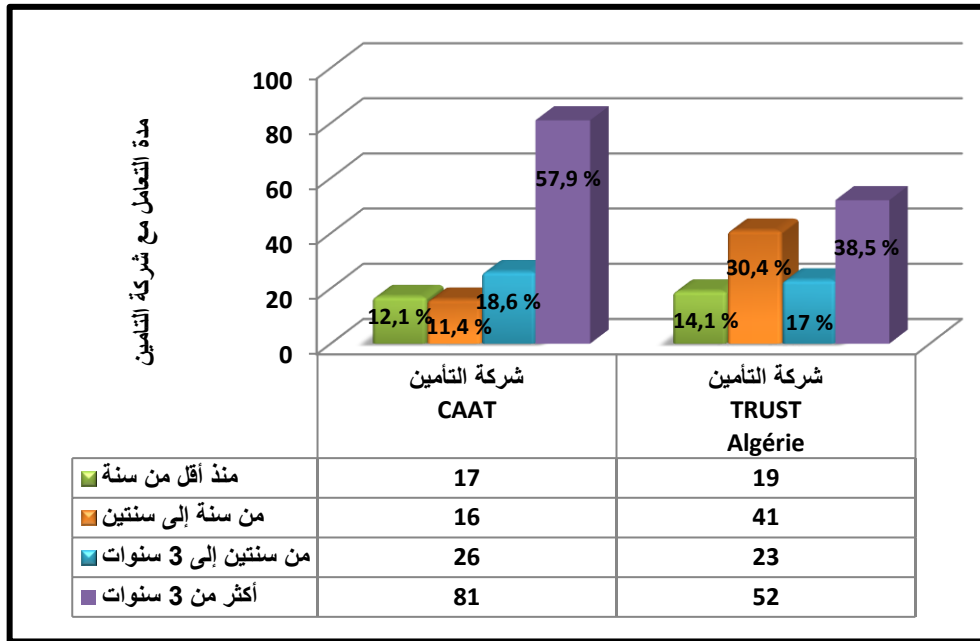
6- منذ متى وأنت تتعامل مع شركة التأمين؟

جدول رقم (7-4): توزيع أفراد العينة حسب مدة تعامل الزبائن مع الشركة

شركة التأمين TRUST Algérie		شركة التأمين CAAT		الخيارات
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
14,1	19	12,1	17	منذ أقل من سنة
30,4	41	11,4	16	من سنة إلى سنتين
17,0	23	18,6	26	من سنتين إلى 3 سنوات
38,5	52	57,9	81	أكثر من 3 سنوات
100,0	135	100,00	140	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

شكل رقم (12-4): نسبة توزيع أفراد العينة حسب مدة تعامل الزبائن مع شركة التأمين



المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

يتضح لنا من نتائج الجدول رقم (7-4) أعلاه بأن معظم أفراد العينة المبحوثين من زبائن الشركتين يتعاملون مع الشركة منذ 3 سنوات، وهذا راجع إلى الثقة التي يوليها هؤلاء الزبائن بشركتهم خاصة وأن طبيعة عقد التأمين هي نوعا ما معقدة لذلك يفضل الزبائن أن يتمسكوا بشركة واحدة خاصة وإن كانت علاقتها معها جيدة، نسبة 57,9 % بالنسبة لشركة CAAT و 38,5 % بالنسبة لشركة TRUST.

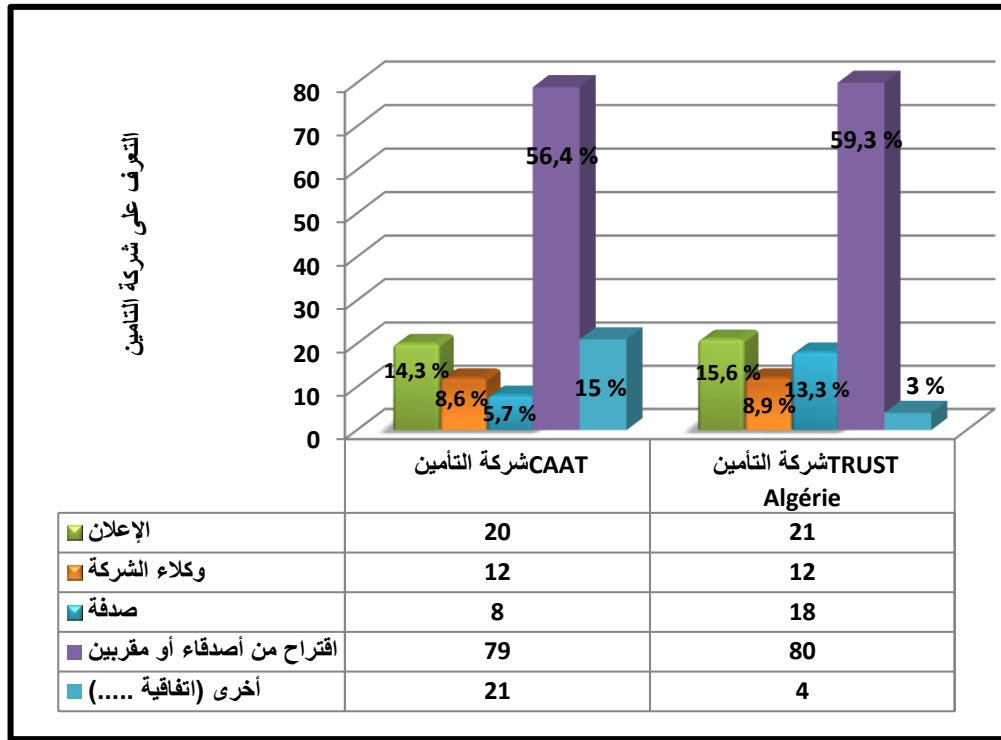
7- كيف تعرفت على شركة التأمين؟

جدول رقم (8-4): توزيع أفراد العينة حسب الكيفيات التي تم بها التعرف على الشركة

شركة التأمين TRUST Algérie		شركة التأمين CAAT		الخيارات
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
15,6	21	14,3	20	الإعلان
8,9	12	8,6	12	وكلاء الشركة
13,3	18	5,7	8	صدفة
59,3	80	56,4	79	اقتراح من أصدقاء أو مقربين
3,0	4	15	21	أخرى (اتفاقية.....)
100,0	135	100,0	140	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

شكل رقم (13-4): نسبة توزيع أفراد العينة حسب الكيفيات التي تم بها التعرف على الشركة



المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

يتضح لنا من نتائج الجدول رقم (8-4) أعلاه بأن معظم أفراد العينة المبحوثين من زبائن الشركتين تعرفوا على شركة التأمين المتعاقدين معها عن طريق اقتراح من أصدقاء أو مقربين مقارنة بالطرق الأخرى، ويرجع ذلك أيضا إلى الطبيعة الخاصة لخدمة التأمين باعتبار أنها خدمة مؤجلة لذلك يفضل معظم الزبائن أن يستمعوا إلى تجربة من هم حولهم من أصدقائهم أو مقربين لهم ممن تعاملوا مع نفس الشركة وذلك لتفادي أية نتائج غير مرغوب فيها، نسبة 56,4 % بالنسبة لشركة CAAT و 59,3 % بالنسبة لشركة TRUST.

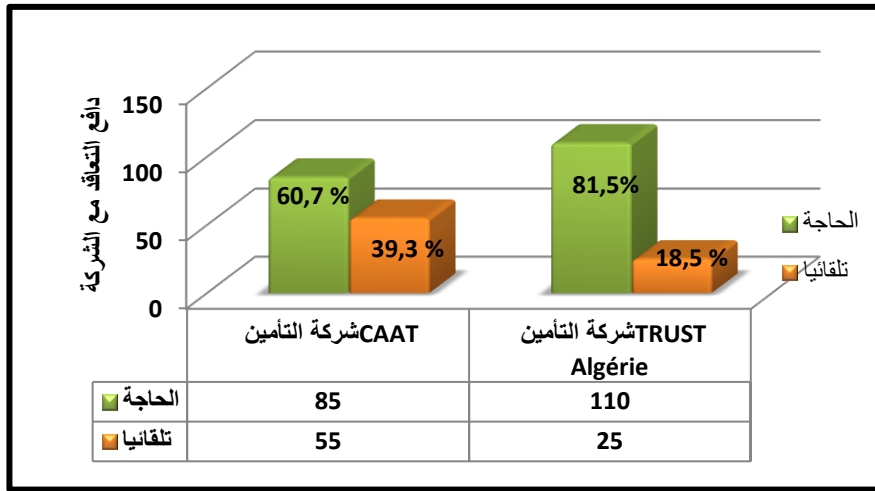
8- ما هو الدافع وراء تعاقدك مع الشركة

جدول رقم (9-4): توزيع أفراد العينة حسب الدافع من التعاقد مع الشركة

شركة التأمين TRUST Algérie		شركة التأمين CAAT		الخيارات
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
81,5	110	60,7	85	الحاجة
18,5	25	39,3	55	تلقائيا
100,0	135	100,0	140	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

شكل رقم (14-4): نسبة توزيع أفراد العينة حسب الدافع من التعاقد مع الشركة



المصدر: من إعداد الباحثة استناداً على نتائج برنامج SPSS

يتضح لنا من نتائج الجدول رقم (9-4) أعلاه بأن معظم أفراد العينة المبحوثين من زبائن الشركتين كان دافعهم الحقيقي للتعاقد مع إحدى الشركتين هو الحاجة التي تفرضها وتلزمها القوانين، وكذلك تخوفهم من الأضرار التي من الممكن أن تحدث نتيجة الأخطار والحوادث التي تمس بأموالهم وحياتهم والتي قد تكلفهم خسائر مادية كبيرة يصعب تحملها، نسبة 60,7% بالنسبة لشركة CAAT و 81,5% بالنسبة لشركة TRUST.

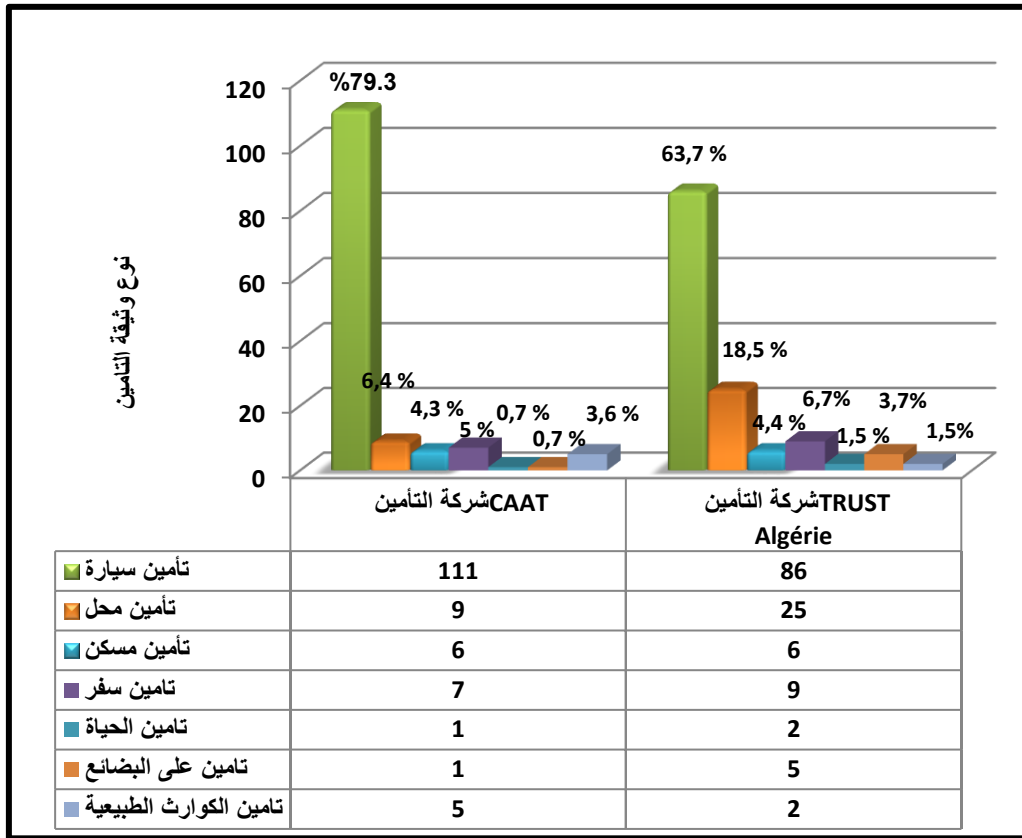
9- مانوع وثيقة التأمين التي تجمعهك بالشركة

جدول رقم (10-4): توزيع أفراد العينة حسب أنواع وثائق وعقود التأمين المبرمة مع الشركة

شركة التأمين TRUST Algérie		شركة التأمين CAAT		الخيارات
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
63,7	86	79,3	111	تأمين سيارة
18,5	25	6,4	9	تأمين محل
4,4	6	4,3	6	تأمين مسكن
6,7	9	5,0	7	تأمين سفر
1,5	2	0,7	1	تأمين الحياة
3,7	5	0,7	1	تأمين على البضائع
1,5	2	3,6	5	تأمين الكوارث الطبيعية
100,0	135	100,0	140	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً على نتائج برنامج SPSS

شكل رقم (15-4): نسبة توزيع أفراد العينة حسب أنواع وثائق عقود التأمين المبرمة مع الشركة



المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (10-4) أعلاه بأن معظم أفراد العينة المبحوثين من زبائن الشركتين تربطهم مع شركتي التأمين عقود تأمين سيارات بنسبة 79,3% بالنسبة لشركة CAAT و63,7% بالنسبة لشركة TRUST، وهذا راجع إلى إلزامية التأمين عن السيارات ولولا ذلك لما لجأ الكثير إلى اقتناء عقود تأمين، بالنسبة للتأمينات الأخرى أيضا الإقبال عليها ضعيف كون الزبائن ليس لديهم ثقافة تأمينية كافية وتحكمهم اعتبارات دينية تمنعهم من اللجوء إلى شركات التأمين والتعاقد معها.

المحور الثاني: مدى رضا الزبون من خدمات الشركة وولائه لها:

1- الإستقبال والتوجيه

جدول رقم (11-4): التوزيع التكراري، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري ودرجة الموافقة بشأن عملية الإستقبال والتوجيه للزبائن

الرقم	العبارة	الشركة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	موقع شركة التأمين مناسب لك	CAAT	46	73	12	8	1	4,11	0,83	عالية
		TRUST	41	63	15	16	00	3,96	0,94	عالية
2	أوقات دوامها مناسبة جدا	CAAT	44	80	5	10	1	4,11	0,83	عالية
		TRUST	42	80	4	9	00	4,15	0,76	عالية
3	المساحة الداخلية للشركة مريحة ومهيئة	CAAT	41	61	9	28	1	3,81	1,09	عالية

عالية	1,01	3,75	00	22	24	55	34	TRUST	جيدا للاستقبال والتوجيه		
عالية	0,95	3,70	2	16	31	64	27	CAAT	لا يوجد تمييز بين الزبائن من حيث المعاملة والاهتمام	4	
عالية	0,77	3,93	00	6	28	71	30	TRUST			
متوسطة	1,08	2,91	10	49	33	39	9	CAAT	يتم استخدام وسائل إعلامية وتكنولوجيا لتوضيح الخدمات قبل توجيهك إلى مقدم الخدمة	5	
متوسطة	1,02	3,07	3	42	47	28	15	TRUST			
عالية	1,09	3,73	8	15	14	73	30	CAAT	يتم استقبالك بشكل جيد من قبل مقدم الخدمة، ويشرح لك بدقة كل التفاصيل المرتبطة بالتأمين الذي يتناسب مع حاجاتك	6	
عالية	0,85	4,03	00	11	14	70	40	TRUST			
عالية	0,85	3,85	1	10	27	73	29	CAAT	في تعاملك مع الشركة في المرة الثانية أو لعدة مرات أخرى، تم استقبالك ومعاملتك بشكل جيد	7	
عالية	0,81	4,01	1	3	28	64	39	TRUST			
عالية	0,67	3,74	CAAT							الدرجة الكلية	
عالية	0,67	3,84	TRUST								

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

حسب الجدول رقم (4-11) أعلاه نلاحظ بأن المتوسط الحسابي الكلي الخاص بالإستقبال والتوجيه حسب وجهة نظر زبائن الشركتين المبحوثين كان عاليا، حيث سجلت قيمة 3,74 لشركة CAAT ونسبة 3,84 بالنسبة لشركة TRUST وقيمة الانحراف المعياري 0,67 بالنسبة لشركة CAAT وقيمة 0,67 بالنسبة لشركة TRUST، وهذا يدل على أن كل من الشركتين تهتمان بالتواصل مع زبائنها من أول لقاء يجمعها بهم، الأمر الذي أكدته مختلف المبحوثين وهي تحاول بذلك توفير كل مايلزم لإنجاح العلاقة من أول وهلة والحفاظ عليها.

2- تفاعل الزبون مع شركة التأمين ومقدم الخدمة

جدول رقم (12-4): التوزيع التكراري، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري ودرجة الموافقة بشأن تفاعل الزبون مع شركة التأمين ومقدم

الخدمة

الرقم	العبارة	الشركة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق تماما	غير موافق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
8	تشعر باهتمام شخصي من قبل مقدم الخدمة	CAAT	20	58	42	18	2	3,54	0,94	عالية
		TRUST	26	55	44	10	00	3,72	0,86	عالية
9	مقدموا الخدمة بالشركة لهم مهارات وكفاءات عالية في أداء الخدمة	CAAT	19	74	34	12	1	3,70	0,83	عالية
		TRUST	29	52	44	8	2	3,73	0,91	عالية

عالية	0,92	3,64	1	21	25	74	19	CAAT	10	يحاول مقدموا الخدمة الإستجابة لطلبك بسرعة، بشكل دقيق وبكل جدية
عالية	0,74	4,02	00	3	27	69	36	TRUST		
متوسطة	1,09	2,99	17	26	45	45	7	CAAT	11	يتم معالجة الشكاوى التي تتقدم بها بشكل سريع جدا
متوسطة	0,91	3,37	6	11	56	51	11	TRUST		
متوسطة	1,07	3,31	8	28	31	59	14	CAAT	12	تستخدم الشركة ووكالاتها آلات وتجهيزات تكنولوجيا حديثة لتقلم الخدمة والتواصل مع الزبون
متوسطة	1,09	3,32	3	35	34	42	21	TRUST		
عالية	0,88	3,59	4	16	22	89	9	CAAT	13	فترة انتظارك متناسبة مع تقلم الخدمة
عالية	0,75	3,87	2	7	15	93	18	TRUST		
ضعيفة	1,12	2,56	27	43	41	22	7	CAAT	14	يتم إشراكك في عمليات تقلم الخدمة (تؤخذ إقتراحاتك في تحسين أو تعديل الخدمة المقدمة بعين الإعتبار)
متوسطة	1,01	2,78	12	45	45	27	6	TRUST		
متوسطة	0,73	3,33	CAAT					الدرجة الكلية		
عالية	0,72	3,53	TRUST							

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

حسب الجدول رقم (12-4) أعلاه نلاحظ بأن المتوسط الحسابي الكلي الخاص بتفاعل الزبون مع شركة التأمين ومقدم الخدمة كان متوسطا بالنسبة لشركة CAAT وعاليا بالنسبة لشركة TRUST حيث سجلت قيمة 3,33 لشركة CAAT وقيمة 3,53 بالنسبة لشركة TRUST، وقيمة الانحراف المعياري 0,73 بالنسبة لشركة CAAT وقيمة 0,72 بالنسبة لشركة TRUST، وهذا يدل على أن زبائن شركة TRUST راضين من الطريقة التي يتم التعامل بها معهم من قبل مقدمي الخدمة وطريقة التكفل بطلباتهم واهتمامهم بهم مقارنة بزبائن شركة CAAT، ماعدا بشأن عملية إشراك الزبائن في عملية تقديم الخدمة والتي كانت قيمة المتوسط الحسابي لها ضعيفة لشركة CAAT بقيمة 2,78 ومتوسطة بالنسبة لشركة TRUST بقيمة 2,78 وهذا يدل على أن كلا الشركتين لا تهتمان بشكل كبير في أخذ آراء زبائنهما.

3- مدى الرضا عن الخدمات التي تقدمها شركة التأمين

جدول رقم (13-4): التوزيع التكراري، الوسط الحسابي، والانحراف المعياري ودرجة الموافقة بشأن مدى الرضا عن الخدمات التي تقدمها شركة

التأمين

الرقم	العبرة	الشركة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
15	اهتمام مقدم الخدمة بك كان مخفض جدا لك لإتمام التعاقد مع الشركة والتعامل من جديد	CAAT	17	63	29	20	11	3,39	1,11	متوسطة
		TRUST	31	66	24	13	1	3,84	0,91	عالية

									معها		
عالية	0,96	3,49	1	25	37	58	19	CAAT	يشعر الزبون بالأمان والطمأنينة لدى تعامله مع مختلف أقسام الشركة ووكالاتها	16	
عالية	0,82	3,75	00	10	37	65	23	TRUST			
عالية	0,80	3,70	1	13	27	85	14	CAAT	تعمل الشركة على تبسيط وتسهيل إجراءات التعاقد معها	17	
عالية	0,65	4,01	00	2	22	84	27	TRUST			
عالية	1,01	3,41	3	32	24	67	14	CAAT	مستوى تقديم الخدمة مطابق لتوقعات الزبون	18	
عالية	0,80	3,71	00	11	35	71	18	TRUST			
متوسطة	1,05	3,29	7	30	31	60	12	CAAT	تثق تمام الثقة بالوعد التي تقدمها الشركة لك	19	
عالية	0,96	3,52	3	17	41	55	19	TRUST			
متوسطة	1,01	2,66	15	53	43	23	6	CAAT	تفاجئك الشركة أحيانا بتقدم خدمات تفوق توقعاتك	20	
متوسطة	0,92	2,84	6	44	58	19	8	TRUST			
عالية	1,01	3,42	5	26	27	69	13	CAAT	الأسعار والتكاليف المحددة من قبل الشركة مناسبة لك	21	
عالية	0,78	3,73	1	12	22	87	13	TRUST			
متوسطة	0,77	3,33	CAAT					الدرجة الكلية			
عالية	0,66	3,62	TRUST								

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

حسب الجدول رقم (13-4) أعلاه نلاحظ بأن المتوسط الحسابي الكلي الخاص بمدى رضا الزبائن من الخدمة التي تقدمها لهم شركة التأمين كان متوسطا بالنسبة لشركة CAAT بقيمة 3,33 وبانحراف معياري بقيمة 0,77 مقارنة بشركة TRUST التي كان فيها المتوسط الحسابي عاليا بقيمة 3,62 وبقيمة انحراف معياري 0,66، وهنا أيضا نجد بأن زبائن شركة TRUST راضين على الخدمات التي تقدمها لهم الشركة مقارنة بشركة CAAT التي في الغالب تكون مطابقة لتوقعاتهم بسبب التزامها بالوعد المقدمة لهم وتبسيطها للإجراءات وتحفيزهم لها منذ اللقاء الأول.

4- ولاء الزبون لشركة التأمين

جدول رقم (14-4): التوزيع التكراري، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري ودرجة الموافقة بشأن ولاء الزبون لشركة التأمين

الرقم	العبرة	الشركة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
22	تتم الشركة بالتواصل معك بعد تعاقدك معها لمتابعة عقدك أو لتقديم استشارات واقتراحات جديدة، أو الحصول على مساهماتك في تحسين الخدمة	CAAT	12	26	28	49	25	2,65	1,21	متوسطة
		TRUST	9	38	34	47	7	2,96	1,05	متوسطة
23	تخصص الشركة أرقام هاتف مجانية أو مواقع الكترونية للتواصل مع الزبون بشكل دائم	CAAT	10	41	33	32	24	2,86	1,21	متوسطة
		TRUST	7	72	25	27	4	3,38	0,96	متوسطة
24	تحرص الشركة على منح ضمانات	CAAT	12	40	36	37	15	2,98	1,15	متوسطة

عالية	0,90	3,46	3	19	36	67	10	TRUST	وامتيازات لزيائنها من أجل رفع مستوى تكرار الشراء وزيادة ولائهم لها
عالية	1,08	3,44	9	19	31	63	18	CAAT	25 ترغب في مواصلة التأمين لدى الشركة وإبرام تأمينات أخرى لديها
عالية	0,95	3,78	3	14	19	73	26	TRUST	
متوسطة	0,97	2,98	CAAT						الدرجة الكلية
متوسطة	0,76	3,39	TRUST						

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

حسب الجدول رقم (14-4) أعلاه نلاحظ بأن المتوسط الحسابي الكلي الخاص بولاء الزبائن لشركة التأمين كان متوسطا من خلال إجابات عينة الزبائن الذين تم بحثهم في كل من شركتي التأمين CAAT و TRUST، حيث سجلت قيمة 2,98 لشركة CAAT و قيمة 3,39 بالنسبة لشركة TRUST وقيمة الانحراف المعياري 0,97 بالنسبة لشركة CAAT وقيمة 0,76 بالنسبة لشركة TRUST، وهذا يدل على أن كل من الشركتين عليهما أن تهتما بشكل أكثر بوضع آليات للتواصل مع زبائنها والعمل على تحفيزهم من أجل أن يستمروا في التعاقد معها.

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

تم تقسيم الاستبيان إلى أربعة محاور رئيسية:

المحور الأول: معلومات عامة عن موظفي شركتي التأمين، ويضم أسئلة موجهة للتعرف على الخصائص العامة للعينة المبحوثة من موظفي الشركتين.

- المحور الثاني: نظام إدارة علاقة الزبون، ويضم قسمين:

- معلومات خاصة بالشركة ووكالاتها
- معرفة الزبون والتعامل معه

- المحور الثالث: متطلبات تحقيق جودة الخدمة وجودة العلاقة مع الزبون، ويضم قسمين:

- جودة الخدمة وجودة العلاقة
- تحقيق رضا وولاء الزبون

- المحور الرابع: آليات تحقيق كفاءة وفعالية العلاقة مع الزبون في خلق عرض تأميني ذا جودة عالية، ويضم 03 أقسام

وهي:

- تفعيل التكنولوجيا الحديثة ضمن شركة التأمين
- إدارة وتكوين الموارد البشرية
- العمليات الترويجية للشركة

المحور الأول: معلومات عامة

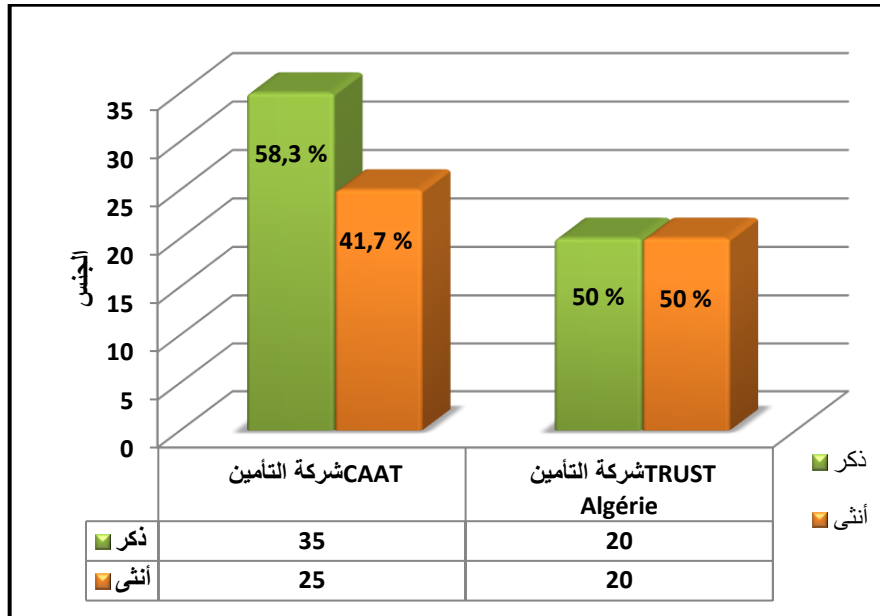
1- الجنس:

جدول رقم(15-4): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الرقم	البيان	الخيارات	شركة التأمين CAAT		شركة التأمين TRUST Algérie	
			النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار
01	الجنس	ذكر	58,3	35	50	20
		أنثى	41,7	25	50	20
	المجموع		100	60	100	40

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

شكل رقم (16-4): نسبة توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

يظهر من خلال الجدول رقم (15-4) أعلاه أن نسبة 58,3 % من أفراد العينة المبحوثة من موظفي شركة CAAT هم ذكور و 41,7 % هم إناث، في حين وبالنسبة لأفراد العينة لموظفي شركة TRUST فهم 50 % ذكور و 50 % إناث.

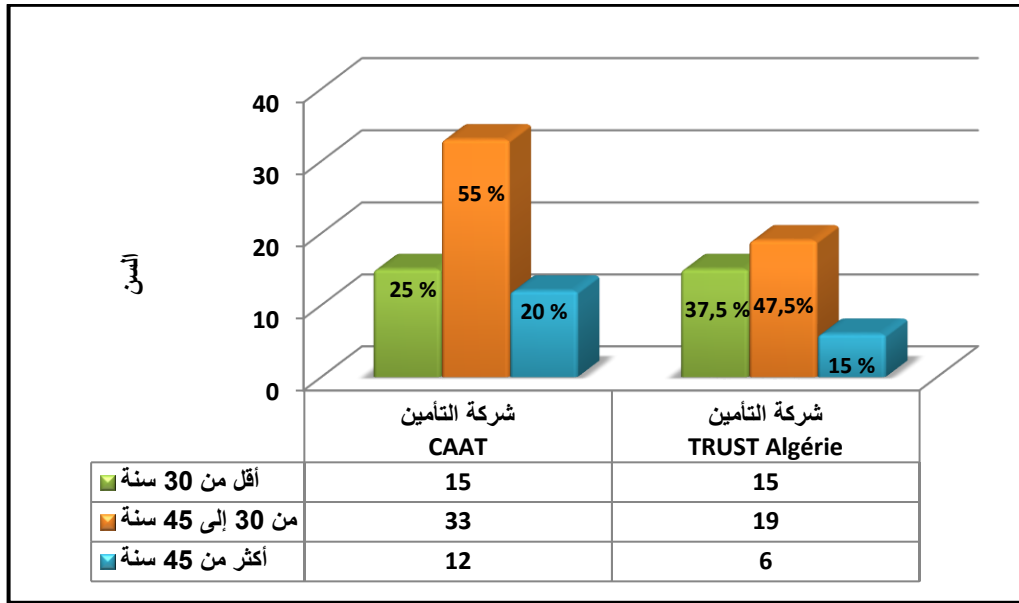
2- السن:

جدول رقم(16-4): توزيع أفراد العينة حسب السن

الرقم	البيان	الخيارات	شركة التأمين CAAT		شركة التأمين TRUST Algérie	
			النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار
01	السن	أقل من 30 سنة	25	15	37,5	15
		من 30 إلى 45 سنة	55	33	47,5	19
		أكثر من 45 سنة	20	12	15	6
	المجموع		100	60	100	40

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

شكل رقم (17-4): نسبة توزيع أفراد العينة حسب السن



المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

يظهر من الجدول رقم (16-4) بأن النسبة الكبيرة لأفراد العينة بالنسبة للشركتين تتوزع أعمارهم بين 30 و 45 سنة أي بنسبة 55 % لشركة CAAT و 47,5 % بالنسبة لشركة TRUST، بمعنى أن معظم مستخدمي وموظفي الشركة هم من فئة الشباب الناضج القادر على تحمل المسؤوليات، في حين تم تسجيل في الفئة العمرية أقل من 30 سنة نسبة 25 % لشركة CAAT و 37,5 % لشركة TRUST، أما الفئة العمرية أكثر من 45 سنة فتم تسجيل نسبة 20 % بالنسبة لشركة CAAT و 15 % بالنسبة لشركة TRUST.

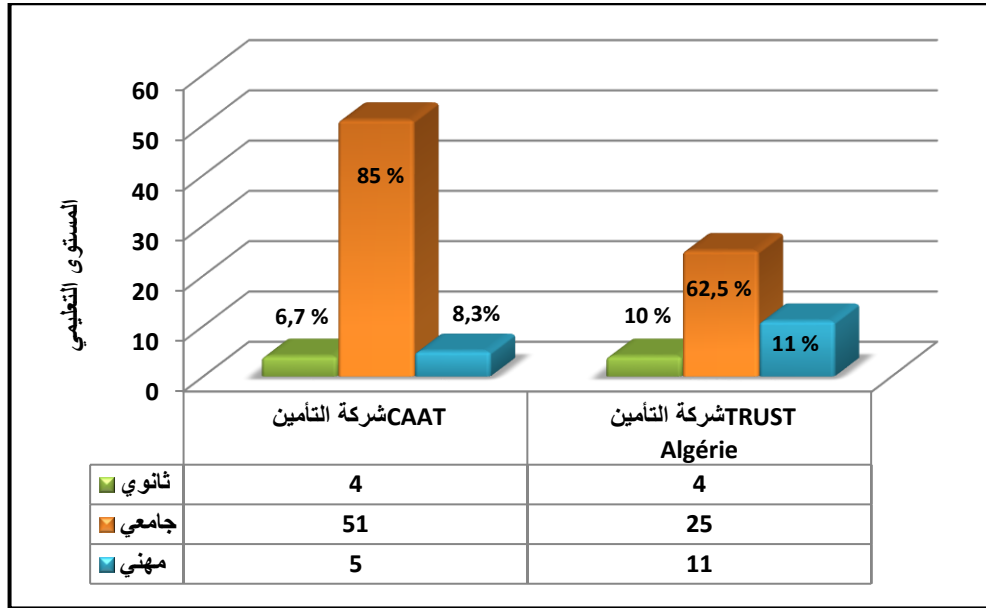
3- المستوى التعليمي:

جدول رقم (17-4): توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي

الرقم	البيان	الخيارات	شركة التأمين CAAT		شركة التأمين TRUST Algérie	
			التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
01	المستوى التعليمي	ثانوي	4	6,7	4	10
		جامعي	51	85	25	62,5
		مهني	5	8,3	11	11
		المجموع	60	100	40	100

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

شكل رقم (18-4): نسبة توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي



المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (17-4) يظهر لنا بأن النسبة الكبيرة بالنسبة للمستوى التعليمي لموظفي الشركتين المبحوثين لديهم مستوى جامعي بنسبة 85% بالنسبة لشركة CAAT و 62,5% بالنسبة لشركة TRUST، وهذا يدل على أن كلا الشركتين تهتم بشكل كبير في توظيف الفئة الجامعية أكثر بسبب حاجتها لمختلف التخصصات التي تتماشى ونشاط التأمين مثل التأمين، إدارة التسويق والمالية وغيرها.

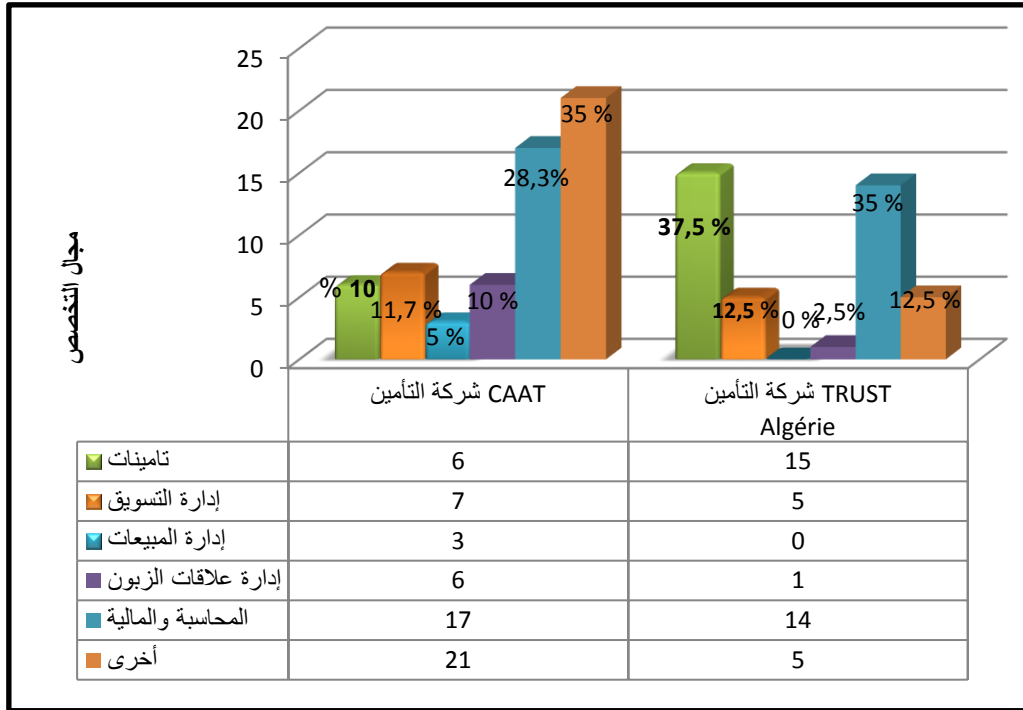
4- مجال التخصص:

جدول رقم (18-4): توزيع أفراد العينة حسب مجال التخصص

الرقم	البيان	الخيارات	شركة التأمين CAAT		شركة التأمين TRUST Algérie	
			النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار
01	مجال التخصص	تأمينات	10	6	37,5	15
		إدارة التسويق	11,7	7	12,5	5
		إدارة المبيعات	5	3	0	0
		إدارة علاقات الزبون	10	6	2,5	1
		المحاسبة والمالية	28,3	17	35	14
		أخرى	35	21	12,5	5
	المجموع		100	60	100	40

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

شكل رقم (19-4): نسبة توزيع أفراد العينة حسب مجال التخصص



المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

يظهر من خلال الجدول رقم (18-4) بأن نسب درجات التخصصات لأفراد العينة المبحوثين بالنسبة للشركتين متفاوتة نوعا ما، فأكثر نسبة مجال تخصص موظفي شركة CAAT تخص المحاسبة والمالية كانت 28,3 % أما نسبة 35 % ضمت عدة تخصصات، في حين سجلت نسبة 11,7 % ضمن تخصص إدارة التسويق و10% بالنسبة لتخصصي التأمينات وإدارة علاقات الزبائن.

أما بالنسبة لشركة TRUST فإن أكبر نسبة مجال تخصص موظفيها المبحوثين كانت في تخصص تأمينات بنسبة 37 % في حين سجلت نسبة 12,5 % لكل من تخصص إدارة التسويق وتخصصات أخرى متنوعة.

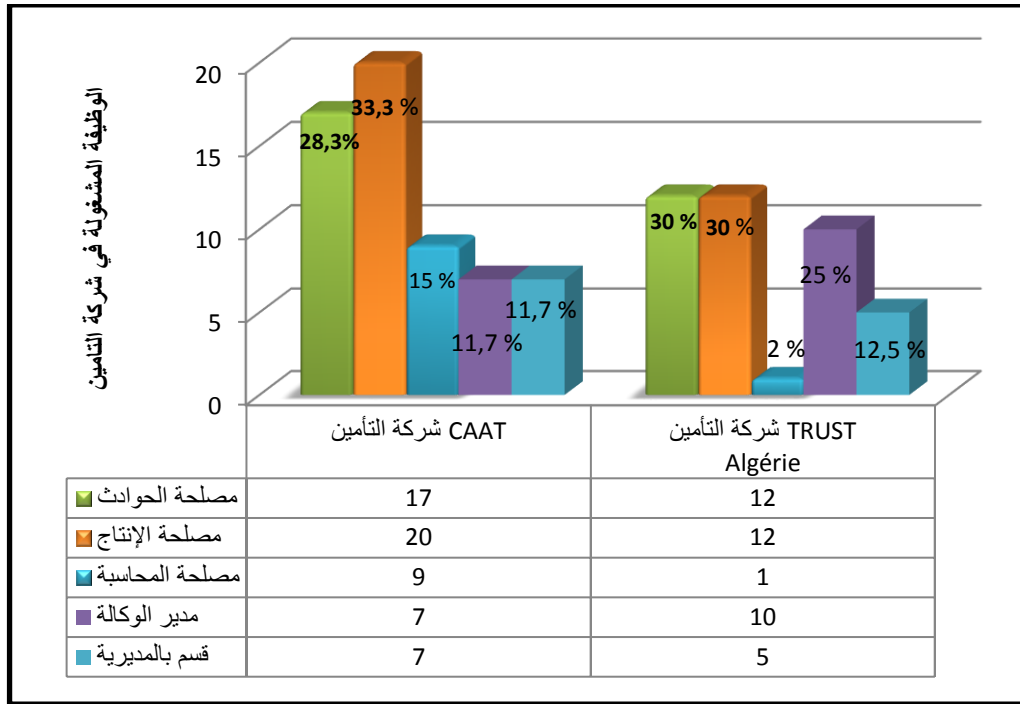
5- الوظيفة المشغولة في شركة التأمين:

جدول رقم(19-4): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة المشغولة في شركة التأمين

الرقم	السؤال	الخيارات	شركة التأمين CAAT		شركة التأمين TRUST Algérie	
			التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
	الوظيفة المشغولة في شركة التأمين	مصلحة الحوادث	17	28,3	12	30
		مصلحة الإنتاج	20	33,3	12	30
		مصلحة المحاسبة	9	15	1	2
		مدير الوكالة	7	11,7	10	25
		قسم بالمديرية	7	11,7	5	12,5
	المجموع		60	100	40	100

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

شكل رقم (20-4): نسبة توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة المشغولة في شركة التأمين



المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

بالنسبة لنتائج الجدول رقم (19-4) يظهر لنا بأن النسب العالية بالنسبة لأفراد العينة المبحوثين في مجال الوظيفة المشغولة كانوا يشتغلون في كل من مصلحي الإنتاج ومصلحة الحوادث بحكم علاقتهم المباشرة مع الزبائن بنسبة 28,3% من موظفي مصلحة الحوادث ونسبة 33,3% بالنسبة لمصلحة الإنتاج بشركة CAAT، أما بالنسبة لشركة TRUST كانت النسبة نفسها في المصلحتين نسبة 30%، أما بالنسبة للوظائف الأخرى فقد تم تسجيل بخصوص وظيفة المحاسبة نسبة 15% لأفراد عينة شركة CAAT و2% لشركة TRUST، ويرجع ذلك إلى اختلاف طبيعة العمليات المحاسبية التي تخضع لها كلا الشركتين فشركة CAAT هي شركة تابعة للقطاع العام ومعظم وكالاتها هي عبارة عن وكالات عامة ومباشرة تخضع كل عملياتها المحاسبية لسلطة ورقابة المديرية العامة بالجزائر العاصمة والمديريات الجهوية، في حين بالنسبة لشركة TRUST هي شركة خاصة ومعظم وكالاتها هي وكالات غير مباشرة تسير من قبل مدراءها مباشرة الذين لهم سلطة واسعة في التسيير وتحصل الشركة الأم على نسبة من الأرباح فقط.

للإشارة فقط فإن ماتم ملاحظته خلال البحث الميداني الذي أجري في وكالات كل من الشركتين هو وجود اختلاف كبير في عدد الموظفين بين الشركتين، ففي شركة CAAT يتراوح متوسط عدد الموظفين بشكل عام بين 5 إلى 9 موظفين في الوكالة، في حين تم تسجيل بين 2 إلى 4 موظفين فقط في كل وكالة من وكالات شركة TRUST (فقط وكالة واحدة تم تسجيل بها 9 موظفين بسبب توسعها وفتحها لمكتب ثانوي).

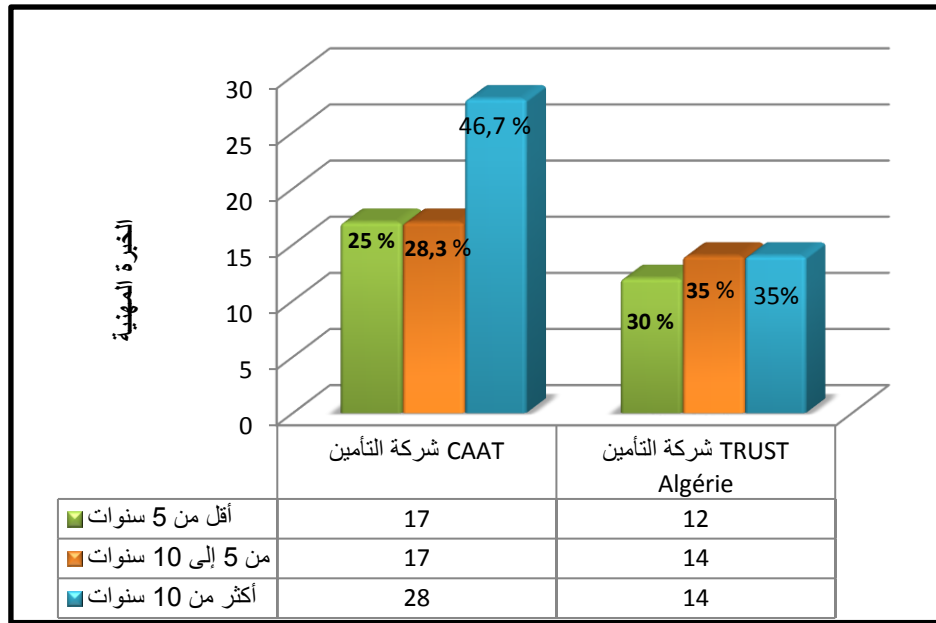
-6 الخبرة المهنية

جدول رقم(20-4): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

الرقم	اليان	الخيارات	شركة التأمين CAAT		شركة التأمين TRUST Algérie	
			التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
	الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	17	25	12	30
		من 5 إلى 10 سنوات	17	28,3	14	35
		أكثر من 10 سنوات	28	46,7	14	35
		المجموع	60	100	40	100

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

شكل رقم (21-4): نسبة توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (4- 20) لوحظ بأنه وبالنسبة للخبرة المهنية لأفراد العينة المبحوثين بالنسبة للشركتين كانت أعلى نسبة لأكثر من 10 سنوات خبرة لموظفي شركة CAAT بنسبة 46,7 %، في حين تم تسجيل نسبة متساوية بالنسبة لأفراد العينة المبحوثين في شركة TRUST 35 % لأكثر من 10 سنوات خبرة ومن 5 سنوات إلى غاية 10 سنوات.

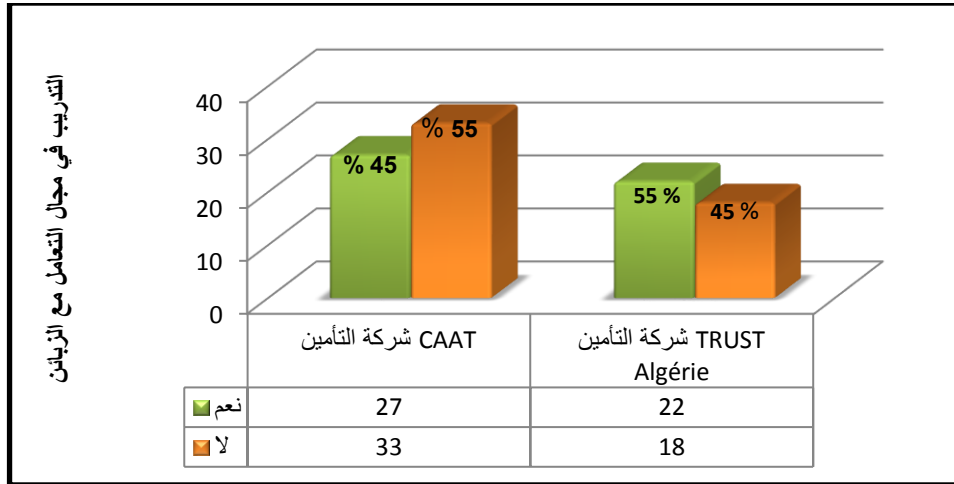
7- التدريب في مجال التعامل مع الزبون:

جدول رقم(21-4) : توزيع أفراد العينة حسب التدريب في مجال التعامل مع الزبون

الرقم	اليان	الخيارات	شركة التأمين CAAT		شركة التأمين TRUST Algérie	
			التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
	سبق وان تلقيت تدريباً في مجال تعاملك مع الزبائن	نعم	27	45	22	55
		لا	33	55	18	45
المجموع			60	100	40	100

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً على نتائج برنامج SPSS

شكل رقم (22-4): نسبة توزيع أفراد العينة حسب التدريب في مجال التعامل مع الزبون



المصدر: من إعداد الباحثة استناداً على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (21-4) يظهر لنا بان نسبة 55% من موظفي شركة CAAT لم يتلقوا أي تكوين في مجال طريقة تعاملهم مع الزبائن وهذا لا يعني بأن الشركة لا تولي اهتمام بذلك، لكن وباعتبار الشركة شركة عامة ولديها حافظة زبائن جد معتبرة خاصة وأنها ثاني شركة لإحتلالها السوق الوطني للتأمينات، إلا أنها ومع ذلك وبسبب اشتداد حدة المنافسة فإنها وعلى غرار باقي الشركات أنشأت 3 مراكز تكوين على مستوى التراب الوطني ككل بهدف تكوين موظفيها في مختلف المجالات من ذلك مجال إدارة علاقات الزبون، على عكس شركة TRUST والتي تنتمي للقطاع الخاص فهي تهتم بتكوين موظفيها، وذلك يرجع إلى ضرورة سعيها للحفاظ على مكانتها في السوق وعلى حافظة زبائنها الحاليين من أجل كسب الزبائن المحتملين أيضاً.

المحور الثاني: نظام إدارة علاقة الزبون

I - معلومات خاصة بالشركة ووكالاتها

جدول رقم (22-4): التوزيع التكراري، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري ودرجة الموافقة بشأن المعلومات الخاصة بالشركة ووكالاتها

الرقم	العبرة	الشركة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	
1	تتم الشركة بمظهرها الخارجي	CAAT	33	24	2	1	0	4,84	0,65	عالية جدا	
		TRUST	21	14	5	0	0	4,40	0,70	عالية جدا	
2	تصميم المكاتب والأقسام يناسب مع طبيعة الخدمات التي تقدمها	CAAT	23	27	6	3	1	4,13	0,91	عالية	
		TRUST	8	25	7	0	0	4,03	0,62	عالية	
3	تلتزم الشركة عاملها على الإهتمام بمظهرهم وبأناقتهم	CAAT	23	24	7	4	2	4,03	1,04	عالية	
		TRUST	14	21	5	0	0	4,22	0,66	عالية جدا	
الدرجة الكلية		CAAT							4,21	0,68	عالية جدا
		TRUST							4,21	0,45	عالية جدا

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

حسب الجدول رقم (4-22) أعلاه نلاحظ بأن المتوسط الحسابي الكلي الخاص بالمعلومات الخاصة بالشركة ووكالاتها جاء عاليا من خلال إجابات عينة الموظفين الذين تم بحثهم في كل من شركتي التأمين CAAT و TRUST، حيث سجلت قيمة 4,21 بالنسبة للمتوسط الحسابي في الشركتين وقيمة الانحراف المعياري الكلي 0,68 بالنسبة لشركة CAAT وقيمة 0,45 بالنسبة لشركة TRUST، وهذا يدل على اهتمام الشركتين بشكل ومظهر ووكالاتها وهذا ما لاحظناه أثناء البحث الميداني بالنسبة لتصميم وشكل وكالات شركة CAAT التي أعادت تهيئة كل وكالاتها وفقا لنمط موحد تقريبا يشمل بالدرجة الأولى نفس الألوان المحددة في رمز الشركة (LOGO) ونفس تصاميم المكاتب والأقسام ومحاوله توسعة المكان وتخصيص أماكن لانتظار الزبائن وعرض مطبوعات ولوحات إخبارية للتعريف بالخدمات التي تقدمها الشركة، ونفس الشيء لاحظناها أيضا بشركة TRUST رغم أنها تعتمد بشكل كبير على الوكالات غير المباشرة عكس شركة CAAT، إلا أن نفس الإستراتيجية متبعة لديها بحيث تعد هذه المسألة من بين الأمور الهامة في إستراتيجيتها والتي تعكس اهتمامها بتحسين خدماتها للزبون.

كذلك فإن اهتمام الشركتين بتحسين مظهر عاملها يعد من بين الإستراتيجيات المهمة في تحسين خدماتها فهو يعكس بشكل كبير صورة الشركة في ذهن الزبون منذ الوهلة الأولى التي يتصل فيها مباشرة معه.

II - معرفة الزبون:

جدول رقم (23-4): توزيع أفراد العينة حسب سبيل معرفة الزبون

الرقم	البيان	الخيارات		شركة التأمين TRUST Algérie		شركة التأمين CAAT	
		نعم	لا	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار
04	هل هناك قسم أو مصلحة مختصة بإدارة علاقة المؤسسة مع زبائنها؟	نعم	37	61,7	14	35	
		لا	23	38,3	26	65	
		المجموع	60	100	40	100	
05	هل تتوفر الشركة على قاعدة بيانات تخص زبائنها؟	نعم	55	91,7	37	97,5	
		لا	5	8,3	03	7,5	
		المجموع	60	100	40	100	
06	هل تهتم الشركة بتحديث وتحسين قاعدة بيانات زبائنها من حين لآخر؟	نعم	57	95	37	97,5	
		لا	3	5	03	7,5	
		المجموع	60	100	40	100	
07	هل تجري الشركة دراسات لسوق زبائنها من حين لآخر؟	نعم	48	80	34	85	
		لا	12	20	06	15	
		المجموع	60	100	40	100	

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

-8

ماهي أهم الدراسات التي تعتمد عليها الشركة لدراسة سلوك زبائنها بغية التعرف على حاجاتهم؟

جدول رقم (24-4): توزيع أفراد العينة حسب أهم الدراسات المعتمدة لدراسة سلوك الزبون للتعرف على حاجاته

الخيارات	شركة التأمين TRUST Algérie		شركة التأمين CAAT	
	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار
دراسات الوثائق الخاصة بالزبون	30	50	26	65
دراسات تعتمد على توقعات ودوافع المستعمل	17	28,3	8	20
قياس المعلومات المتحصل عليها باستخدام استمارات الأسئلة	1	1,7	00	00
بحوث أو دراسات أخرى، أذكرها	1	1,7	00	00
لا يتم	11	18,3	6	15
المجموع	60	100	40	100

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

يتضح لنا من الجدول رقم (4-23) أعلاه بأن:

- نسبة 61,7% من الموظفين المبحوثين في شركة CAAT أكدوا لنا بأن الشركة لديها مصلحة مختصة بإدارة علاقة الشركة بزبائنها ويتعلق الأمر بالمديرية التجارية والتسويق على مستوى المديرية العامة والقسم التجاري والتسويق على مستوى

المديريات الجهوية، بحيث توكل لهم مهمة القيام بالبحوث والدراسات التسويقية المرتبطة بالزبائن ومختلف العمليات التسويقية، أما بالنسبة لشركة TRUST فقد أكدت نسبة 65% من الموظفين المبحوثين بأن الشركة ليس لديها مصلحة مختصة بإدارة العلاقة مع الزبائن.

- أكبر نسبة من الموظفين المبحوثين في الشركتين أكدوا بأن الشركة لديها قاعدة بيانات تخص زبائنها (نسبة 91,7% بالنسبة لشركة CAAT و97,5% بالنسبة لشركة TRUST) كما أن كلا الشركتين تولي اهتماما كبيرا بتحديث وتحسين هاتاه القاعدة من حين لآخر (نسبة 95% بالنسبة لشركة CAAT و97,5% بالنسبة لشركة TRUST) خاصة في حالة التواصل مع الزبون كلما تقدم للوكالة من أجل تجديد عقد تأمينه.

- وإلى جانب ذلك فإن كلا الشركتين تقومون من حين لآخر بإجراء دراسات لسوق زبائنها (نسبة 80% بالنسبة لشركة CAAT و85% بالنسبة لشركة TRUST)، ويتضح ذلك من خلال الجدول رقم (4-24) أعلاه أين أظهرت نتائج الإستبيان بأن كلا من الشركتين تعتمد بشكل كبير على الدراسات الخاصة بدراسة الوثائق الخاصة بالزبون والتي تتمثل أساسا في مختلف عقود التأمين التي أبرمها ويبرمها مع الشركة (نسبة 28,3% بالنسبة لشركة CAAT و20% بالنسبة لشركة TRUST)، وكذلك من خلال عمليات التواصل معه من أجل تحيين معلوماته المدرجة في قاعدة البيانات وهنا الأمر يتعلق في كلا الشركتين بشكل كبير بالزبائن الأوفياء الذين يتعاملون مع الشركة منذ فترة زمنية معتبرة وبشكل مستمر.

كذلك تعتمد الشركتين على الدراسات المرتبطة بدراسة توقعات ودوافع المستعمل أي زبائن الشركة (نسبة 28,3% بالنسبة لشركة CAAT و20% بالنسبة لشركة TRUST) لكن بنسبة محدودة نوعا ما.

9- هل هناك إستراتيجية محددة تعتمدها الشركة لجمع البيانات المتعلقة بالزبائن؟

جدول رقم(25-4): توزيع أفراد العينة حسب وجود استراتيجية معينة لجمع بيانات الزبائن

الرقم	البيان	الخيارات	شركة التأمين CAAT		شركة التأمين TRUST Algérie	
			التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
	هل هناك إستراتيجية محددة تعتمدها الشركة لجمع البيانات المتعلقة بالزبائن؟	نعم	30	50	17	42,5
		لا	30	50	23	57,5
		المجموع	60	100	40	100

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

جدول رقم(26-4): توزيع أفراد العينة حسب الإستراتيجية المعتمدة لجمع البيانات المتعلقة بالزبائن

الخيارات	شركة التأمين CAAT		شركة التأمين TRUST Algérie	
	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
اتصال مباشر	5	8,3	12	30
دراسة السوق	00	00	1	2,5
قاعدة بيانات الزبون	23	38,3	4	10

إستمارة الأسئلة	2	3,3	00	00
لا يتم	30	50	23	57,5
المجموع	60	100	40	100

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

يتضح لنا من نتائج الجدول رقم (4-25) أعلاه بأن نسبة 50% من الموظفين المبحوثين في شركة CAAT أكدوا لنا بأن الشركة تعتمد إستراتيجية معينة لجمع البيانات المتعلقة بزبائنهم منها وكما هو مبين في الجدول رقم (4-26) أعلاه "قاعدة بيانات الزبون" بنسبة 38,3%، "الاتصال المباشر مع الزبون" بنسبة 8,3% و"استمارة الأسئلة" بنسبة 3,3%، في حين أن نسبة 42,5 فقط من المبحوثين في شركة TRUST هم فقط من صرحوا لنا بأن الشركة تعتمد على إستراتيجية معينة لجمع البيانات المتعلقة بزبائنهم والتي تركز بشكل رئيسي كما هو موضح في الجدول رقم (4-26) أعلاه على "الاتصال المباشر" بنسبة 30%، "قاعدة بيانات الزبون" بنسبة 10% و"دراسة للسوق" بنسبة 2,5% فقط.

10- على أي أساس يتم تصنيف زبائن المؤسسة، تتم عملية تصنيف زبائن المؤسسة على أساس:

جدول رقم (4-27): توزيع أفراد العينة حسب تصنيفات زبائن الشركة

شركة التأمين TRUST Algérie		شركة التأمين CAAT		الخيارات
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
62,5	25	76,7	46	زبائن ومؤسسات
7,5	3	3,3	2	Prime d'assurance
2,5	1	00	00	Prime et nombre de contrat
12,5	5	00	00	قطاع النشاط
7,5	3	00	00	زبائن أوفياء
7,5	3	20	12	رقم أعمال الإنتاج
100	40	100	60	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

من الجدول رقم (4-27) أعلاه يظهر لنا بأن كلا من الشركتين تركزان بشكل رئيسي في تصنيف زبائنهم على أساس التقسيم إلى زبائن فرديين أو مؤسسات (نسبة 76,7% بالنسبة لشركة CAAT و62,25% بالنسبة لشركة TRUST)، غير أن هناك بعض من الوكالات التابعة للشركتين من تعتمد على أنماط أخرى للتصنيف وهذا يرجع إلى نظرة وطريقة تسيير كل مدير وكالة.

- فبالنسبة لشركة CAAT هناك من يصنف الزبائن على أساس رقم أعمال الإنتاج بنسبة 20% وعلى أساس قيمة التأمين (Prime d'assurance) بنسبة 3,3%.

- أما بالنسبة لشركة TRUST فهناك من يصنف الزبائن على أساس قطاع النشاط بنسبة 12,5%، على أساس قيمة التأمين (Prime d'assurance)، وعلى أساس الزبائن الأوفياء وعلى أساس رقم أعمال الإنتاج بنسبة 7,5 % لكل صنف، وعلى أساس قيمة التأمين وعدد عقود التأمين المبرمة مع الوكالة (Prime et nombre de contrat) بنسبة 2,5 %.

III- استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة في التواصل مع الزبون

جدول رقم(28-4): توزيع أفراد العينة حسب استخدامات التكنولوجيا في التواصل مع الزبون

الرقم	البيان	الخيارات	شركة التأمين CAAT		شركة التأمين TRUST Algérie	
			التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
11	تتواصل الشركة مع زبائنها عن طريق الهاتف بأنواعه (باستخدام sms, mms) نعم ، لا	نعم	58	96,7	40	100
		لا	2	3,3	00	00
		المجموع	60	100	40	100
12	تتواصل الشركة مع زبائنها عن طريق الانترنت أو شبكات التواصل الاجتماعي	نعم	44	73,3	40	100
		لا	16	26,7	00	00
		المجموع	60	100	40	100
13	تتواصل الشركة مع زبائنها عن طريق مراكز علاقة الزبون (مراكز الاتصال بالزبون)	نعم	00	00	00	00
		لا	60	100	40	100
		المجموع	60	100	40	100
14	تستخدم الشركة التسويق المحمول Marketing mobile للوصول إلى زبائنها	نعم	31	51,7	27	67,5
		لا	29	48,3	13	32,5
		المجموع	60	100	40	100

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

يظهر لنا من خلال نتائج الجدول رقم (4-28) أعلاه بأن أكثر وسيلة تستعملها كلا من الشركتين في التواصل مع زبائنها هي الهاتف بأنواعه (نسبة 96,7 % بالنسبة لشركة CAAT و 100% بالنسبة لشركة TRUST) ويظهر ذلك من خلال مثلا استخدام تطبيقه ضمن نظام قاعدة بيانات الزبون ترسل رسائل نصية للزبون قبل انتهاء العقد، كذلك تستخدم الشركتين التسويق المحمول من أجل تمرير بعض الإعلانات والرسائل والعروض الجديدة على زبائنها باستخدام شبكة الإنترنت (نسبة 51,7 % بالنسبة لشركة CAAT و 67,5 % بالنسبة لشركة TRUST) بالنسبة لمراكز الاتصال بالزبون والتي تستخدمها معظم شركات التأمين العالمية فلقد لوحظ بأنها غير معروفة لدى مستخدمي الشركتين.

المحور الثالث: متطلبات تحقيق جودة الخدمة وجودة العلاقة مع الزبون

I- جودة الخدمة وجودة العلاقة

15- ماهي الإعتبارات التي يتم مراعاتها عند تصميم الخدمات ؟

جدول رقم(29-4): توزيع أفراد العينة حسب الاعتبارات التي يتم مراعاتها عند تصميم الخدمات

شركة التأمين TRUST Algérie		شركة التأمين CAAT		الخيارات
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
57,5	23	61,7	37	المنافسة
7,5	3	11,7	07	الموظفين
77,5	31	50	30	حاجات ورغبات الزبون
00	00	00	00	أمور أخرى، أذكرها؟

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

يتضح لنا من الجدول رقم (4-29) أعلاه ومن خلال إجابات الباحثين في الشركتين بأن من أهم الإعتبارات التي تأخذها في الحسبان كلا الشركتين لدى تصميمها لخدماتها هو المنافسة (نسبة 61,7 % بالنسبة لشركة CAAT و 57,5 % بالنسبة لشركة TRUST) وحاجات ورغبات الزبائن (نسبة 50 % بالنسبة لشركة CAAT و 77,5 % بالنسبة لشركة TRUST).

16- ماهي أهم المعايير التي تركز عليها الشركة من أجل ضمان جودة الخدمة التي تقدمها للزبون؟

جدول رقم(30-4): توزيع أفراد العينة حسب أهم المعايير المعتمدة لضمان جودة الخدمة التي تقدمها الشركة

شركة التأمين TRUST Algérie		شركة التأمين CAAT		الخيارات
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
80	32	68,33	41	مدى توفر الخدمة من حيث المكان والزمان
77,5	31	48,33	29	الدقة والإعتمادية في تقديم الخدمة
67,5	27	75	45	التركيز على الفهم الجيد للزبون وحاجاته
75	30	41,66	25	المصداقية في تقديم الخدمة
50	20	43,33	26	الأمان وخلو الخدمة من المخاطرة
67,5	27	21,66	13	مدى الإستجابة في تقديم الخدمة
77,5	31	63,33	38	الجدارة والكفاءة في تقديم الخدمة
55	22	36,66	22	التركيز على الأشياء الملموسة
00	0	1,66	1	غيرها؟ (أذكرها)

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

بعد استقراء نتائج الجدول رقم (4-30) أعلاه يلاحظ وجود اختلاف في المعايير التي تعتمد عليها كل شركة من أجل ضمان

جودة الخدمة التي تقدمها لزيائنها، حيث نجد بأنه:

- بالنسبة لشركة CAAT تركز على أهم المعايير التالية:
 - الفهم الجيد للزبون وحاجاته (بنسبة 75 %)
 - مدى توفر الخدمة من حيث الزمان والمكان (بنسبة 68,33 %)

- الجدارة والكفاءة في تقديم الخدمة (بنسبة 63,33 %)
- أما شركة TRUST تركز بشكل كبير على كل من المعايير التالية:
- مدى توفر الخدمة من حيث الزمان والمكان (بنسبة 80 %)
- الدقة والاعتمادية والجدارة والكفاءة في تقديم الخدمة (بنسبة 77,5 %)
- المصداقية في تقديم الخدمة (بنسبة 75 %)
- الفهم الجيد لزبون وحاجاته (بنسبة 67,5 %)

التعامل مع الزبون (العلاقة مع الزبون):

جدول رقم(31-4): التوزيع التكراري، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري ودرجة الموافقة بشأن التعامل مع الزبون

الرقم	العبارة	الشركة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة		
17	تعمل الشركة على تبسيط وتسهيل الإجراءات أمام زبائنها للحصول على التأمين	CAAT	24	33	3	00	00	4,35	0,57	عالية جدا		
		TRUST	19	21	00	00	00	4,47	0,50	عالية جدا		
18	توفر الشركة سجلات خاصة لتسجيل شكاوى الزبائن	CAAT	1	22	16	19	2	3,02	0,94	متوسطة		
		TRUST	1	4	13	22	00	2,60	0,77	متوسطة		
19	هناك مصلحة خاصة في الشركة مكلفة بمعالجة ومتابعة شكاوى الزبائن	CAAT	12	18	12	14	4	3,33	1,23	متوسطة		
		TRUST	5	26	7	2	00	3,85	0,70	عالية		
20	يتم معالجة شكاوى الزبائن والرد عليه في وقت قصير	CAAT	14	22	15	5	4	3,62	1,13	متوسطة		
		TRUST	5	16	8	11	00	3,38	1,03	متوسطة		
21	يقوم الزبون بالإطلاع على وثيقة التأمين وقراءتها بتمعن قبل إمضائها	CAAT	8	26	7	13	6	3,28	1,23	متوسطة		
		TRUST	3	6	13	16	3	3,30	0,99	متوسطة		
22	يطلب الزبون أحيانا تغيير بعض البنود في عقد أو وثيقة التأمين	CAAT	9	24	12	11	4	3,38	1,15	متوسطة		
		TRUST	1	15	13	10	1	3,13	0,91	متوسطة		
الدرجة الكلية		CAAT								3,49	0,72	عالية
		TRUST								3,45	0,44	عالية

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

حسب الجدول رقم (31-4) أعلاه نلاحظ بأن المتوسط الحسابي الكلي الخاص بكيفيات التعامل مع الزبون جاء عاليا من خلال إجابات عينة الموظفين الذين تم بحثهم في كل من شركتي التأمين CAAT و TRUST بقيمة متقاربة نوعا ما، حيث سجلت قيمة 3,49 لشركة CAAT وقيمة 3,45 بالنسبة لشركة TRUST وقيمة الانحراف المعياري الكلي 0,72 بالنسبة لشركة CAAT وقيمة 0,44 بالنسبة لشركة TRUST، وهذا يدل على أن كل من الشركتين تولي اهتماما بمختلف الأمور التي تسهل التواصل مع

الزبون في أول اتصال معه إلى غاية إبرام العقد معه، كما أنه وفي هذا المحور يتبين لنا بأن نسبة المتوسط الحسابي بالنسبة للبند الثاني المتعلق بتوفير سجلات خاصة بتسجيل شكاوى الزبائن كانت متوسطة (شركة CAAT بنقمة 3,02 وشركة TRUST بنقمة 2,60)، حيث يرجع ذلك إلى أن التعامل في شركات التأمين يكون وجها لوجه مع الزبون فهو لا يحتاج إلى تدوين شكواه في سجل لأن الشكوى تتم في غالب الأحيان لدى وقوع حادث، وبذلك يتقدم الزبون (المؤمن له) المتضرر مباشرة أمام مصلحة الحوادث المتواجدة بكل وكالة من وكالات الشركتين وهناك يتم التكفل مباشرة بشكواه وبشكل شخصي، لكن ملاحظنا أحيانا أن بعض الزبائن (المؤمن لهم) يرفعون شكاويهم أو اعتراضاتهم إلى المديرية الجهوية بسبب التأخر في دفع قيمة التعويض إلا أن الأمر لا يتعلق بتعويض الشركتين وإنما شركة أخرى يكون الطرف الآخر في الحادث مؤمن لديها وهذا ما يؤخر حصولهم على الجزء الثاني من التعويض الذي لا يتوقف على إحدى الشركتين CAAT أو TRUST التي أمن لديها الزبون.

II- تحقيق رضا وولاء الزبون

جدول رقم(32-4): التوزيع التكراري، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري ودرجة الموافقة بشأن تحقيق رضا وولاء الزبون

الرقم	العبارة	الشركة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
23	تلتزم الشركة بنود اتفاق التأمين	CAAT	36	22	1	1	0	4,53	0,70	عالية جدا
		TRUST	12	25	3	00	00	4,22	0,57	عالية جدا
24	تدفع الشركة قيمة التعويض في الاجال المحددة في العقد	CAAT	17	21	11	9	2	3,70	1,13	عالية
		TRUST	3	18	11	08	00	3,40	0,90	عالية
25	يتم تخصيص وقت كافي للتداول مع الزبون من أجل اعطائه المعلومات المناسبة	CAAT	23	26	7	3	1	4,12	0,92	عالية
		TRUST	10	29	01	00	00	4,22	0,48	عالية جدا
26	تعلم الشركة زبائنها بأية تغييرات تحدث في عقد التأمين في حينها	CAAT	23	25	6	5	1	4,07	0,98	عالية
		TRUST	08	17	10	04	01	3,68	0,99	عالية
27	تقوم الشركة بمنح امتيازات لزبائنها الأوفياء (تخفيضات، تأجيل دفع الأقساط،...)	CAAT	28	25	6	1	00	4,33	0,72	عالية جدا
		TRUST	5	18	04	13	00	3,38	1,07	متوسطة
28	تتصل الشركة بزبائنها قبل انتهاء مدة العقد لتذكيرهم بتجديده	CAAT	34	23	00	2	1	4,45	0,81	عالية جدا
		TRUST	15	29	05	00	00	4,25	0,67	عالية جدا
29	تعلم الشركة زبائنها بكل عروض جديدة تقوم بتصميمها	CAAT	19	28	8	5	00	4,02	0,89	عالية جدا
		TRUST	00	05	03	22	10	2,08	0,91	ضعيفة
30	تحقيق رضا الزبون وكسب ولاءه من أولويات الشركة	CAAT	36	22	2	00	00	4,57	0,56	عالية جدا
		TRUST	25	13	02	00	00	4,58	0,59	عالية جدا
الدرجة الكلية		CAAT						4,22	0,58	عالية جدا
		TRUST						3,72	0,39	عالية

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

حسب الجدول رقم (4-32) أعلاه نلاحظ بأن المتوسط الحسابي الكلي الخاص بتحقيق رضا وولاء الزبون جاء عاليا جدا بالنسبة لشركة التأمين CAAT بنسبة 4,22 وانحراف معياري كلي قدره 0,58 بينما كان المتوسط الحسابي الكلي عاليا بالنسبة لشركة TRUST بنسبة 3,72 وانحراف معياري كلي بقيمة 0,39، حيث يدل ذلك على أن شركة CAAT تهتم بشكل كبير بتحقيق رضا زبائنها وكسب ولائهم ويظهر ذلك من خلال التزامها الكبير بتنفيذ محتوى عقد التأمين، دفع مبالغ التعويض في وقتها، منح امتيازات للزبائن الأوفياء، البقاء في تواصل مع الزبائن منذ إبرام العقد وإلى نهايته وذلك مقارنة بنتائج شركة TRUST، إلا أنه تجدر الإشارة إلى أن كلا الشركتين تضع تحقيق رضا زبائنها وكسب ولائهم من الأولويات التي تبني عليها إستراتيجيتها.

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

تفعيل التكنولوجيات الحديثة ضمن شركة التأمين

جدول رقم رقم(4-33): التوزيع التكراري، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري ودرجة الموافقة بشأن تفعيل التكنولوجيات الحديثة ضمن شركة

التأمين

الرقم	العبارة	الشركة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
31	تستخدم الشركة آليات حماية متطورة لمنع الوصول لقاعدة بيانات الزبون	CAAT	23	22	7	6	2	3,97	1,10	عالية
		TRUST	08	22	10	00	00	3,95	0,67	عالية
32	تعتمد الشركة على وسائل الاتصال الإلكتروني للتواصل مع زبائنها	CAAT	14	34	7	5	00	3,95	0,83	عالية
		TRUST	08	18	08	06	00	3,70	0,96	عالية
33	توفر الشركة تقنيات حماية متطورة للعلاقة الإلكترونية مع الزبائن	CAAT	16	22	11	09	02	3,68	1,12	عالية
		TRUST	11	12	17	00	00	3,85	0,83	عالية
	الدرجة الكلية	CAAT						3,86	0,89	عالية
		TRUST						3,83	0,57	عالية

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

حسب الجدول رقم (4-33) أعلاه نلاحظ بأن المتوسط الحسابي الكلي الخاص بتفعيل التكنولوجيات الحديثة ضمن شركة التأمين جاء عاليا من خلال إجابات عينة الموظفين الذين تم بحثهم في كل من شركتي التأمين CAAT و TRUST، حيث سجلت قيمة 3,86 لشركة CAAT وقيمة 3,83 بالنسبة لشركة TRUST وقيمة الانحراف المعياري الكلي 0,89 بالنسبة لشركة CAAT وقيمة 0,57 بالنسبة لشركة TRUST، وهذا يدل على أن كل من الشركتين تستخدم تقنيات حماية لقاعدة بيانات زبائنها، حيث أن حرصها الكبير يظهر من خلال أنه لا يمكن لأية وكالة الإطلاع على بيانات زبائن وكالة أخرى وذلك حماية لمبدأ خصوصية التسيير، ماعدا المديرية العامة التي بإمكانها الإطلاع على معلومات كل زبائن الشركة وحتى المديرية الجهوية لا يمكنها سوى الإطلاع على بيانات الوكالات التابعة لها فقط، فبالنسبة لشركة CAAT يتم العمل على اعداد قاعدة بيانات يمكن لكل الوكالات الإطلاع عليها وهي قيد الدراسة.

كذلك فإن كل من الشركتين تعتمدان بشكل كبير على وسائل الاتصال الإلكتروني في التواصل مع زبائنها وهذا ما أوضحناه من خلال تحليلنا لنتائج الجدول أعلاه.

إدارة وتكوين الموارد البشرية

جدول رقم (34-4): التوزيع التكراري، الوسط الحسابي، الإنحراف المعياري ودرجة الموافقة بشأن إدارة وتكوين الموارد البشرية

الرقم	العبارة	الشركة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة الموافقة	
34	تعتمد الشركة على موظفي الخطوط الأمامية (la force de vente) في انجاح وبناء علاقة طويلة الأمد مع الزبائن	CAAT	22	32	5	1	00	4,25	0,68	عالية جدا	
		TRUST	22	18	00	00	00	4,55	0,50	عالية جدا	
35	يتم تكوين وتدريب الموظفين بشكل دوري ومستمر في مجال إدارة العلاقة مع زبائنها	CAAT	7	29	15	6	3	3,52	1	عالية	
		TRUST	04	15	05	16	00	3,18	1,08	متوسطة	
36	تمنح الشركة امتيازات وتحفيزات مادية (مكافأة، هدايا... إلخ) لمقدمي الخدمات من أجل تحسين أدائهم	CAAT	4	30	8	17	1	3,32	1,01	متوسطة	
		TRUST	03	14	14	09	00	3,28	0,90	متوسطة	
		CAAT							3,69	0,67	عالية
		TRUST							3,66	0,69	عالية

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

حسب الجدول رقم (34-4) أعلاه نلاحظ بأن المتوسط الحسابي الكلي الخاص بإدارة وتكوين الموارد البشرية عاليا من خلال إجابات عينة الموظفين الذين تم بحثهم في كل من شركتي التأمين CAAT و TRUST، حيث سجلت قيمة 3,69 لشركة CAAT وقيمة 3,66 بالنسبة لشركة TRUST وقيمة الإنحراف المعياري 0,67 بالنسبة لشركة CAAT وقيمة 0,69 بالنسبة لشركة TRUST، وهذا يدل على أن كل من الشركتين تعتمدان بشكل كبير على موظفي الخطوط الأمامية للتواصل مع الزبون وتوطيد العلاقة معه، وهذا ما يميز الخدمات التأمينية بشكل خاص فهي عبارة عن وعود يقدمها الموظف لزبونه ولذلك فإن تأثيره وشخصيته وتفاعله معه هو من سيجعل الزبون يشتري أو لا يشتري أو يعيد الشراء، لذلك وجب على الشركتين أن تعملا على تكوين وتدريب هؤلاء الموظفين بشكل مستمر ودوري لتكون لديهم مردودية إيجابية للشركة، فمثلا ومن خلال الدراسة الميدانية تم إعلامنا بأن شركة CAAT أنشئت ثلاثة مراكز تكوين رئيسية في كل من المدن التالية: الجزائر العاصمة، أرزيو والأغواط وتعمل بشكل دوري على إرسال أفواج من الموظفين من أجل الاستفادة من التكوين في مجالات مختلفة من بينها كيفية التعامل مع الزبون لأنها تعتبره أساس العلاقة، في حين لاحظنا بأن شركة TRUST تحتاج إلى تدعيم أكثر لموظفيها في هذا المجال من أجل مجارات سوق التأمين.

كذلك ومن نتائج الجدول يتبين لنا بأن كلا الشركتين إذا أردتا أن تحافظا على دعم موظفي الخطوط الأمامية المتواجدين في الوكالات المباشرة والوكالات غير المباشرة كون عملية البيع والشراء للخدمات تتم فقط على مستواها فإنه عليها الاهتمام أيضا بتقديم تحفيزات وامتيازات من حين لآخر لموظفيها لتدعيمهم وحثهم على تقديم الأفضل.

العمليات الترويجية للشركة

جدول رقم(35-4): التوزيع التكراري، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري ودرجة الموافقة بشأن العمليات الترويجية للشركة

الرقم	العبرة	الشركة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
37	تركز الحملات الإعلانية للشركة على توطيد علاقتها بزبائننا	CAAT	12	34	10	3	1	3,88	0,84	عالية
		TRUST	04	19	05	12	00	3,38	1,03	متوسطة
38	تنفذ الشركة حملاتها الإعلانية بناء على المعلومات المتوفرة لديها عن زبائننا	CAAT	5	24	19	12	00	3,37	0,90	متوسطة
		TRUST	02	15	17	06	00	3,33	0,79	متوسطة
39	تلجأ الشركة إلى برمجت عمليات تنشيط المبيعات بشكل دوري	CAAT	6	28	14	12	00	3,47	0,92	عالية
		TRUST	04	16	10	10	00	3,35	0,97	متوسطة
الدرجة الكلية		CAAT						3,66	0,71	عالية
		TRUST						3,35	0,73	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

حسب الجدول رقم (35-4) أعلاه نلاحظ بأن المتوسط الحسابي الخاص بالعمليات الترويجية جاء عاليا بالنسبة لشركة CAAT بقيمة 3,66 وبقيمة انحراف معياري 0,71، في حين كانت النسبة الكلية للمتوسط الحسابي لشركة TRUST متوسطة بقيمة 3,35 وانحراف معياري يقدر بـ 0,73 حسب نتائج الجدول، وهذا يدل على أن شركة CAAT تهتم بالعمليات الترويجية والتي تحاول من خلالها استهداف الزبائن ويظهر ذلك من خلال مختلف الإعلانات التي تبثها على موقعها الرسمي وعلى صفحات الفيسبوك ووكالاتها وتوزيعه في مطويات إعلانية بوكالات الشركة أيضا والتي من خلالها تقوم ببحث الزبائن إلى اقتناء خدماتها مثلما تم في عرضها Pack LAHNA وعرضها Pack Professionnels اللذان يتفرعان إلى عرضين:

فالأول يضم كل من:

- Pack LAHNA OUSRATI: والذي يخص مجالين لنشاطها تأمين السكن وتأمين السيارات ويضم ستة عروض مغرية للزبون وهي بذلك تستخدم سياسة التحفيز لدفع زبائننا إلى اقتناء أكثر من تأمين في وقت واحد بتخفيض بين نسبة 30% ونسبة 50% حسب عدد التأمينات المقتناة.

- Pack LAHNA PRO+: والذي يخص 03 مجالات تأمين النشاط والمحلات + تأمين السيارات + تأمين عتاد الورشات ويضم ستة عروض مغرية للزبون وهي بذلك تستخدم سياسة التحفيز لدفع زبائننا إلى اقتناء أكثر من تأمين في وقت واحد بتخفيض بين نسبة 30% ونسبة 50% حسب عدد التأمينات المقتناة.

والثاني يضم كل من:

- Pack Professionnels BTPH: والذي يخص 03 مجالات تأمين النشاط والمحلات + تأمين السكن + تأمين السيارات ويضم ستة عروض مغرية للزبون وهي بذلك تستخدم سياسة التحفيز لدفع زبائنها إلى اقتناء أكثر من تأمين في وقت واحد بتخفيض بين نسبة 40% ونسبة 50% حسب عدد التأمينات المكتناة.

- Pack Professionnels du transport terrestre: والذي يخص 03 مجالات تأمين النشاط والمحلات + تأمين السكن + تأمين البضاعة المنقولة ويضم ستة عروض مغرية للزبون وهي بذلك تستخدم سياسة التحفيز لدفع زبائنها إلى اقتناء أكثر من تأمين في وقت واحد بتخفيض بين نسبة 30% ونسبة 50% حسب عدد التأمينات المكتناة أما عن شركة TRUST فهي الأخرى أيضا تهتم بالعمليات الترويجية وتضع حاجات الزبائن أساسا في تصميم عروضها ويمكن ملاحظة ذلك في اقتراح بعض مدراء الوكالات من أجل إدراج خدمة الصيانة بالنسبة لتأمين السيارات بسبب الطلب المتزايد للزبائن عليها ومقارنتهم لذلك مع شركات أخرى منافسة توفرها وبالتالي تم إضافة ذلك إلى الخدمة تلبية لحاجات الزبائن، كذلك يلاحظ من خلال تشجيع الزبائن عن طريق المشاركة في مسابقة مقابل استغلال خدمة وهي بمثابة طمبولا TBC وهي عبارة عن تأمين مخصص للسائقين الجدد والتي بمقابلها يتحصل الزبون على سيارة، زيادة على اعتمادها على تخفيضات بين 30% و 50% حسب كل تأمين.

أما عن أهم عمليات تنشيط المبيعات التي تعتمد عليها الشركتين كما هو مبين في الجدول رقم (36-4) أدناه، نجد الخصومات في الأسعار مثلما أشرنا إليه سابقا وكذلك إعلانات خاصة بالشركة من مطويات وإعلانات عبر الصفحات الإلكترونية، جوائز تشجيعية وتقديم هدايا رمزية واتفاقا لتخفيض الأسعار من حين لآخر.

40- ماهي أبرز عمليات تنشيط المبيعات التي تعتمد عليها الشركة من أجل كسب رضا وولاء زبائنها؟

جدول رقم (36-4): توزيع أفراد العينة حسب أهم عمليات تنشيط المبيعات التي تقوم بها الشركتين لكسب رضا وولاء زبائنها

شركة التأمين TRUST Algérie		شركة التأمين CAAT		الخيارات
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
95	38	91,66	55	خصومات في الأسعار
22,5	09	36,66	22	اتفاقات لتخفيض الأسعار لفترة زمنية معينة
35	14	38,33	23	جوائز تشجيعية وهدايا
67,5	27	41,66	25	إعلانات خاصة بالشركة

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

الفرع الثالث: اختبار الفرضيات

بعد تحليل نتائج الاستبانيين الموجهين إلى كل من زبائن وموظفي شركتي التأمين TRUST و CAAT 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 الجدول رقم (4-11) والجدول رقم (4-12) من تحليل الاستبيان الخاص بالزبائن، اتضح لنا بأن درجة موافقة الزبائن من طريقة استقبالهم وتوجيههم بوكالات الشركتين كانت عالية بالنسبة للشركتين، أما درجة الموافقة بالنسبة لتفاعل الزبون مع شركة التأمين ومقدم الخدمة فقد كانت بين متوسطة لشركة CAAT وعالية بالنسبة لشركة TRUST استنادا إلى نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الموضحين في تحليلنا السابق، كما تبين من خلال نتائج الجدول رقم (4-22) والجدول رقم (4-23) والجدول رقم (4-24) والجدول رقم (4-25) والجدول رقم (4-26) من تحليل الاستبيان الخاص بموظفي الشركتين بأن درجة موافقة موظفي الشركة باهتمام مسؤولي الشركة بإعطاء صورة جيدة عن شكل الوكالات والمكاتب والموظفين كانت جد عالية في الشركتين كما أن كلا الشركتين 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 الجدول رقم (4-28) يتضح لنا بأن كلا الشركتين 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 كلا الشركتين تهتمان كثيرا بتحسين بعض الممارسات المرتبطة بنظام إدارة العلاقة مع الزبون وتبنيها للتوجه بالزبون وجعله من أولوياتها في تنمية علاقة ناجحة ومرحة وعلى أساس ذلك فإن الفرضية الأولى صحيحة، حيث سبق أيضا وأن أوضحنا هذا الطرح في الجانب النظري في الفصل الأول عندما تطرقنا إلى توضيح البعدين الأساسيين في نظام إدارة العلاقة مع الزبون وهما البعد التحليلي والوظيفي، فالأول يشمل مختلف العمليات المرتبطة بالتعرف على الزبون وإدارة كل المعلومات الخاصة به وتحليلها وتجزئته واستهدافه، أما الثاني فيسمح بإدارة جميع قنوات التسويق وتدقيق المعلومات عبر مختلف الوسائل والآليات التكنولوجية المتاحة أمام الشركة في التفاعل مع البيانات التي تنتجها والتي يتم تخزينها في قاعدة البيانات، وأحداث العملاء وجميع الإجراءات للتواصل والتسويق للعميل.

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

تشير نتائج الجدول رقم (4-12) أعلاه بأن درجة الموافقة للمتوسط الحسابي لبند تفاعل الزبون مع شركة التأمين ومقدم الخدمة جاءت عالية بقيمة 3,33 لشركة CAAT بقيمة 3,53 بالنسبة لشركة TRUST بقيمة الانحراف المعياري 0,73 بالنسبة لشركة CAAT بقيمة 0,72 بالنسبة لشركة TRUST.

كما تشير نتائج الجدول رقم (31-4) أعلاه بأن درجة الموافقة للمتوسط الحسابي لبند التفاعل مع الزبون جاءت عالية بقيمة 3,49 لشركة CAAT وقيمة 3,45 بالنسبة لشركة TRUST وقيمة الانحراف المعياري الكلي 0,72 بالنسبة لشركة CAAT وقيمة 0,44 بالنسبة لشركة TRUST، 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 الجدول رقم (30-4) أعلاه إلى أن كل من الشركتين تعتمدان على مجموعة من المعايير في تعاملها مع الزبائن لضمان جودة الخدمات التي تقدمها لهم من 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: رضا الزبون وولائه للخدمات المقدمة له ناتج عن جودة العلاقة بينه وبين شركات التأمين.

سنقوم بدراسة العلاقة بين رضا الزبون وولائه لشركة التأمين وبين جودة العلاقة (المثلة في مستوى تفاعل الزبون مع شركة التأمين ومقدم الخدمة) بينه وبين الشركة (من وجهة نظر الزبون)، وبمجرد إن كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات من خلال استخدام معامل الارتباط بيرسون على النحو التالي:

أولاً: بالنسبة للعلاقة بين رضا الزبون وتفاعل الزبون مع شركة التأمين ومقدم الخدمة:

- الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0,05$) بين رضا الزبون وتفاعله مع شركة التأمين ومقدم الخدمة.
- الفرضية البديلة: توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0,05$) بين رضا الزبون وتفاعله مع شركة التأمين ومقدم الخدمة.

جدول رقم (4-37) نتائج معامل الارتباط بيرسون بين رضا الزبون وتفاعله مع شركة التأمين ومقدم الخدمة

مستوى الدلالة الإحصائية		معامل الارتباط		المتغيرات
شركة التأمين	شركة التأمين	شركة التأمين	شركة التأمين	رضا الزبون وتفاعل الزبون مع شركة التأمين ومقدم الخدمة (الدرجة الكلية)
TRUST Algérie	CAAT	TRUST Algérie	CAAT	
0,000	0,000	0,76	0,80	

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

بالنظر إلى نتائج الجدول أعلاه يتضح لنا أنه:

- 1- بالنسبة لشركة CAAT: توجد علاقة ارتباط دالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) على وجود ارتباط بين رضا الزبون وتفاعله مع شركة التأمين ومقدم الخدمة، حيث كان معامل الارتباط يساوي $\alpha = 0,80$ وهو دال إحصائيا على وجود علاقة طردية بين رضا الزبون وتفاعله مع شركة التأمين ومقدم الخدمة، حيث كانت قيمة ألفا تساوي 0,000 ($\alpha = 0,000$) وهي أصغر من 0,05، أما عن قوة هذه العلاقة الطردية فهي قوية.

2- بالنسبة لشركة TRUST: توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) على وجود ارتباط بين رضا الزبون وتفاعله مع شركة التأمين ومقدم الخدمة، حيث كان معامل الارتباط يساوي $\alpha = 0,76$ وهو دال إحصائياً على وجود علاقة طردية بين رضا الزبون وتفاعله مع شركة التأمين ومقدم الخدمة، حيث كانت قيمة ألفا تساوي 0,000 ($\alpha = 0,000$) وهي أصغر من 0,05، أما عن قوة هذه العلاقة الطردية فهي قوية.

وبالتالي فإن الفرضية الصفرية غير صحيحة بالنسبة لنتائج الجدول أعلاه الخاصة بالشركتين مما يؤكد لنا صحة الفرضية البديلة التي تنص على أن هناك علاقة طردية قوية بين كل من رضا الزبون وتفاعل الزبون مع شركة التأمين ومقدم الخدمة.

ثانياً: بالنسبة للعلاقة بين ولاء الزبون وتفاعل الزبون مع شركة التأمين ومقدم الخدمة:

- الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0,05$) بين ولاء الزبون وتفاعله مع شركة التأمين ومقدم الخدمة.

- الفرضية البديلة: توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0,05$) بين ولاء الزبون وتفاعله مع شركة التأمين ومقدم الخدمة.

جدول رقم (4-38) نتائج معامل الارتباط بيرسون بين ولاء الزبون وتفاعله مع شركة التأمين ومقدم الخدمة

مستوى الدلالة الإحصائية		معامل الارتباط		المتغيرات
شركة التأمين	شركة التأمين	شركة التأمين	شركة التأمين	ولاء الزبون وتفاعل الزبون مع شركة التأمين ومقدم الخدمة (الدرجة الكلية)
TRUST Algérie	CAAT	TRUST Algérie	CAAT	
0,000	0,000	0,62	0,68	

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً على نتائج برنامج SPSS

بالنظر إلى نتائج الجدول أعلاه يتضح لنا أنه:

1- بالنسبة لشركة CAAT: توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) على وجود ارتباط بين ولاء الزبون وتفاعل الزبون مع شركة التأمين ومقدم الخدمة، حيث كان معامل الارتباط يساوي $\alpha = 0,68$ وهو دال إحصائياً على وجود علاقة طردية بين ولاء الزبون وتفاعل الزبون مع شركة التأمين ومقدم الخدمة، حيث كانت قيمة ألفا تساوي 0,000 ($\alpha = 0,000$) وهي أصغر من 0,05، أما عن قوة هذه العلاقة الطردية فهي متوسطة.

2- بالنسبة لشركة TRUST: توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) على وجود ارتباط بين ولاء الزبون وتفاعل الزبون مع شركة التأمين ومقدم الخدمة، حيث كان معامل الارتباط يساوي $\alpha = 0,62$ وهو دال إحصائياً على وجود علاقة طردية بين ولاء الزبون وتفاعل الزبون مع شركة التأمين ومقدم الخدمة، حيث كانت قيمة ألفا تساوي 0,000 ($\alpha = 0,000$) وهي أصغر من 0,05، أما عن قوة هذه العلاقة الطردية فهي متوسطة.

وبالتالي فإن الفرضية الصفرية غير صحيحة بالنسبة لنتائج الجدول أعلاه الخاصة بالشركتين مما يؤكد لنا صحة الفرضية البديلة التي تنص على أن هناك علاقة بين كل من ولاء الزبون وتفاعل الزبون مع شركة التأمين ومقدم الخدمة.

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

- الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0,05$) بين استخدام التكنولوجيات الحديثة والتفاعل مع الزبون من وجهة نظر موظفي شركتي التأمين

- الفرضية البديلة: توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0,05$) بين استخدام التكنولوجيات الحديثة والتفاعل مع الزبون من وجهة نظر موظفي شركتي التأمين

جدول رقم (4-39) نتائج معامل الارتباط بيرسون بين استخدام التكنولوجيات الحديثة في إدارة علاقات الزبون ومستوى التفاعل مع

الزبون من وجهة نظر موظفي الشركتين

مستوى الدلالة الإحصائية		معامل الارتباط		المتغيرات
شركة التأمين	شركة التأمين	شركة التأمين	شركة التأمين	استخدام التكنولوجيات الحديثة في إدارة علاقات الزبون والتفاعل مع الزبون من وجهة نظر موظفي الشركتين (الدرجة الكلية)
TRUST Algérie	CAAT	TRUST Algérie	CAAT	
0,51	0,003	0,31	0,380	

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

بالنظر إلى نتائج الجدول أعلاه يتضح لنا أنه:

1- بالنسبة لشركة CAAT: توجد علاقة ارتباط دالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) على وجود ارتباط بين استخدام التكنولوجيات الحديثة في إدارة علاقات الزبون والتفاعل مع الزبون، حيث كان معامل الارتباط يساوي ($\alpha = 0,38$) وهو دال إحصائيا على وجود علاقة بين استخدام التكنولوجيات الحديثة والتفاعل مع الزبون، حيث كانت قيمة ألفا تساوي 0,003 ($\alpha = 0,003$) وهي أصغر من 0,05، أما قوة هذه العلاقة الطردية فهي ضعيفة.

2- بالنسبة لشركة TRUST: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) بين استخدام التكنولوجيات الحديثة في إدارة علاقات الزبون والتفاعل مع الزبون، حيث كان معامل الارتباط يساوي ($\alpha = 0,31$) وهو غير دال إحصائيا على وجود ارتباط طردي بين استخدام التكنولوجيات الحديثة والتفاعل مع الزبون، حيث كانت قيمة ألفا تساوي 0,51 ($\alpha = 0,51$) وهي أكبر من 0,05.

وبالتالي فإن الفرضية الصفرية غير صحيحة بالنسبة لنتائج الجدول أعلاه الخاصة بشركة CAAT مما يؤكد لنا صحة الفرضية البديلة التي تنص على أن لإستخدام التكنولوجيات الحديثة دور في تحسين علاقة الزبون، لكن وعلى اعتبار أن هذا الارتباط ضعيف نوعا ما فهذا يستلزم من شركة التأمين CAAT تدعيم عملية استخدام التكنولوجيات الحديثة وتكثيف استخدامها مع زبائنها لتحسين العلاقة معهم أكثر فأكثر.

أما بالنسبة لشركة TRUST فيتضح من نتائج الجدول أعلاه صحة الفرضية الصفرية وبالتالي لا توجد علاقة ارتباط بين استخدام التكنولوجيات الحديثة والتفاعل مع الزبون، مما يستدعي من الشركة إعادة النظر من جديد في الكيفيات التي من خلالها يمكنها تفعيل استخدام التكنولوجيات الحديثة وبشكل مكثف لبناء علاقة قوية مع زبائنها.

الفرضية السادسة: التركيز على القوى البيعية له دور في نجاح العلاقة بين الشركة وزبائنها

- الفرضية الصفريّة: لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0,05$) بين إدارة وتكوين الموارد البشرية (القوى البيعية) والتفاعل مع الزبون من وجهة نظر موظفي شركتي التأمين.
- الفرضية البديلة: توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0,05$) بين إدارة وتكوين الموارد البشرية (القوى البيعية) والتفاعل مع الزبون من وجهة نظر موظفي شركتي التأمين.

جدول رقم (4-40) نتائج معامل الارتباط بيرسون بين إدارة وتكوين الموارد البشرية ومستوى التفاعل مع الزبون

من وجهة نظر موظفي شركتي التأمين

مستوى الدلالة الإحصائية		معامل الارتباط		المتغيرات
شركة التأمين	شركة التأمين	شركة التأمين	شركة التأمين	إدارة وتكوين الموارد البشرية (القوى البيعية) في إدارة علاقات الزبون والتفاعل مع الزبون من وجهة نظر موظفي الشركتين (الدرجة الكلية)
TRUST Algérie	CAAT	TRUST Algérie	CAAT	
0,054	0,000	0,30	0,45	

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

بالنظر إلى نتائج الجدول أعلاه يتضح لنا أنه:

- 1- بالنسبة لشركة CAAT: توجد علاقة ارتباط دالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) على وجود ارتباط بين إدارة وتكوين الموارد البشرية والتفاعل مع الزبون، حيث كان معامل الارتباط يساوي ($\alpha = 0,45$) وهو دال إحصائيا على وجود علاقة طردية بين إدارة وتكوين الموارد البشرية والتفاعل مع الزبون، حيث كانت قيمة ألفا تساوي 0,000 ($\alpha = 0,000$) وهي أصغر من 0,05، أما قوة هذه العلاقة الطردية فهي ضعيفة.
- 2- بالنسبة لشركة TRUST: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) بين استخدام التكنولوجيات الحديثة في إدارة علاقات الزبون والتفاعل مع الزبون، حيث كان معامل الارتباط يساوي (0,30) وهو غير دال إحصائيا على وجود ارتباط طردي بين إدارة وتكوين الموارد البشرية والتفاعل مع الزبون، حيث كانت قيمة ألفا تساوي 0,54 ($\alpha = 0,54$) وهي أكبر من 0,05.

وبالتالي فإن الفرضية الصفريّة غير صحيحة بالنسبة لنتائج الجدول أعلاه الخاصة بشركة CAAT مما يؤكد لنا صحة الفرضية البديلة التي تنص على أن التركيز على القوى البيعية هو أساس نجاح العلاقة بين الشركة وزبائنها، لكن وعلى اعتبار أن هذا الارتباط ضعيف نوعا ما فهذا يستلزم من شركة التأمين CAAT تكثيف أكثر لبرامج تكوين موظفيها خاصة المتواجدين في الخطوط الأمامية وتحفيزهم وتدريبهم في مجال كفاءات إدارة العلاقة مع الزبون بشكل إيجابي أكثر.

أما بالنسبة لشركة TRUST فيتضح من نتائج الجدول أعلاه صحة الفرضية الصفريّة وبالتالي لا توجد علاقة ارتباط بين إدارة وتكوين الموارد البشرية والتفاعل مع الزبون، مما يستدعي منها إعادة النظر أيضا في إستراتيجيتها والعمل على إعطاء أهمية أكثر لموظفيها وتمكينهم من الحصول على برامج تدريبية بشكل مستمر ومنتظم من أجل الوصول إلى استهداف فعال وأكبر للزبائن.

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

- الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0,05$) بين الحملات الترويجية والتفاعل مع الزبون من وجهة نظر موظفي شركتي التأمين.
- الفرضية البديلة: توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0,05$) بين الحملات الترويجية والتفاعل مع الزبون من وجهة نظر موظفي شركتي التأمين.

جدول رقم (4-41) نتائج معامل الارتباط بيرسون بين الحملات الترويجية ومستوى التفاعل مع الزبون من وجهة نظر موظفي الشركتين

مستوى الدلالة الإحصائية		معامل الارتباط		المتغيرات
شركة التأمين	شركة التأمين	شركة التأمين	شركة التأمين	الحملات الترويجية والتفاعل مع الزبون من وجهة نظر موظفي الشركتين (الدرجة الكلية)
TRUST Algérie	CAAT	TRUST Algérie	CAAT	
0,001	0,03	0,50	0,28	

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على نتائج برنامج SPSS

بالنظر إلى الجدول أعلاه يتضح لنا أنه:

1- بالنسبة لشركة CAAT: توجد علاقة ارتباط دالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) على وجود ارتباط بين

الحملات الترويجية والتفاعل مع الزبون، حيث كان معامل الارتباط يساوي ($\alpha = 0,28$) وهو دال إحصائيا على وجود علاقة بين الحملات الترويجية والتفاعل مع الزبون، حيث كانت قيمة ألفا تساوي 0,03 ($\alpha = 0,03$) وهي أصغر من 0,05 أما قوة هذه العلاقة الطردية فهي ضعيفة.

2- بالنسبة لشركة TRUST: توجد علاقة ارتباط دالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) على وجود ارتباط بين

الحملات الترويجية والتفاعل مع الزبون، حيث كان معامل الارتباط يساوي ($\alpha = 0,50$) وهو دال إحصائيا على وجود علاقة بين الحملات الترويجية والتفاعل مع الزبون، حيث كانت قيمة ألفا تساوي 0,001 ($\alpha = 0,001$) وهي أصغر من 0,05، أما قوة هذه العلاقة الطردية فهي متوسطة.

وبالتالي فإن الفرضية الصفرية غير صحيحة بالنسبة لنتائج الجدول أعلاه الخاصة بشركة CAAT مما يؤكد لنا صحة الفرضية البديلة التي تنص على أن للحملات الترويجية دور في تدعيم علاقة الشركة بزبائنها، لكن وعلى اعتبار أن هذا الارتباط ضعيف نوعا ما فهذا يستلزم من شركة التأمين CAAT العمل على تكثيف أكثر لحملاتها الترويجية التي تهدف من خلالها إلى استهداف الزبائن.

وبالنسبة لشركة TRUST فيتضح من نتائج الجدول أعلاه أيضا بأن الفرضية الصفرية غير صحيحة مما يؤكد لنا صحة الفرضية التي تنص على أن الحملات الترويجية دور في تدعيم علاقة الشركة بزبائنها، وهنا قوة الارتباط كانت متوسطة وبالتالي فإن الشركة بحاجة أكثر لتدعيم وتكثيف برامجها الترويجية بما يتناسب مع طلبات وحاجات زبائنها.

خلاصة الفصل الرابع:

من خلال هذا الفصل تم دراسة الجانب التطبيقي لدراستنا والذي تميز بإسقاط مختلف المفاهيم التي تم التطرق إليها في الجانب النظري على كل من الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT وشركة تراست الجزائر للتأمينات TRUST ، حيث خصص المبحث الأول لمبحث محددات نشاط التأمين بالجزائر من خلال التطرق إلى تطور نشاط التأمين والتعريف بالشركتين محور الدراسة، وفي المبحث الثاني تم تحليل نتائج الدراسة الميدانية التي شملت مجموعة من زبائن الشركتين وموظفيهما.

حيث ومن خلال ذلك تم التوصل إلى النتائج التحليلية 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 في الشركة وذلك بالنسبة لشركتي 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 وذلك بالنسبة لشركتي 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 وذلك بالنسبة لشركتي التأمين محل الدراسة.
- 4- بالنسبة للفرضية الرابعة التي تنص على أن رضا الزبون وولائه للخدمات المقدمة له ناتج عن جودة العلاقة بينه وبين شركات التأمين (التفاعل مع الزبون):
أولاً: بالنسبة للعلاقة بين رضا الزبون وجود العلاقة بينه وبين شركة التأمين (التفاعل مع الزبون) فلقد تم إثبات صحة الفرضية بالنسبة للشركتين، حيث كانت العلاقة بينهما علاقة طردية قوية
ثانياً: بالنسبة للعلاقة بين ولاء الزبون وجود العلاقة بينه وبين شركة التأمين (التفاعل مع الزبون) تم أيضاً إثبات صحة الفرضية بالنسبة للشركتين، حيث كانت العلاقة بينهما علاقة طردية متوسطة
- 5- بالنسبة للفرضية الخامسة التي تنص على أن استخدام التكنولوجيات الحديثة له دور في تحسين العلاقة مع الزبون (التفاعل مع الزبون)، فلقد تم إثبات صحة الفرضية بالنسبة لشركة CAAT حيث كانت العلاقة طردية ضعيفة أما بالنسبة لشركة TRUST فلقد تم نفيها وأثبتت النتائج أنه لا توجد علاقة بينهما.
- 6- بالنسبة للفرضية السادسة التي تنص على أن التركيز على القوى البيعية له دور في نجاح العلاقة بين الشركة وزبائنها، فلقد تم إثبات صحة الفرضية بالنسبة لشركة CAAT حيث كانت العلاقة طردية ضعيفة أما بالنسبة لشركة TRUST فلقد تم نفيها وأثبتت النتائج أنه لا توجد علاقة بينهما.
- 7- بالنسبة للفرضية السابعة التي تنص على أن الحملات الترويجية لها دور في تدعيم العلاقة بين الشركة وزبائنها، فلقد تم إثبات صحتها بالنسبة للشركتين، حيث كانت العلاقة بالنسبة لشركة CAAT علاقة طردية ضعيفة أما بالنسبة لشركة TRUST فلقد كانت علاقة طردية متوسطة.

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 والتميزة 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 لها من خلال تجسيد بعديه التحليلي والوظيفي من التعرف على الزبون بعد جمع مختلف المعلومات المتعلقة به 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 في الخدمات المقدمة، كما أن إدراك الزبون للجودة المقدمة له سيساعد الشركة في بناء روابط ولاء معه وإبقائه وفيها لها من خلال تصميم خدمات مناسبة تلبي 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 ولاءها 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.
- البعد التحليلي لنظام إدارة علاقة الزبون يسمح لشركات التأمين بالتعرف عن قرب على الزبون من خلال جمع المعلومات المتعلقة به، تحليلها تصنيفها، واستغلالها في استهدافه.
- البعد الوظيفي لإدارة علاقات الزبون يسمح لشركات التأمين من تهيئة نقاط الالتقاء المباشر مع الزبون والتواصل معه من خلال استخدام مختلف وسائل التكنولوجيا الحديثة المتاحة في مجال الإعلام والاتصال.
- 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 يرتكز أيضاً على مدى إمكانية الحصول على الخدمة في الوقت والمكان خاصة لدى تعرضه لضرر أو حادث، كما أن تواصل الشركة معه 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 شركتي 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 تكثيف عمليات تنشيط المبيعات.
- وضع حيز التنفيذ لإستراتيجية ولاء الزبون محكمة حتى تضمن الشركة المحافظة على علاقاتها 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 والاتصال 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 وذلك بالنسبة للشركتين (شركة CAAT وشركة TRUST Algérie).
- جودة العلاقة بين الزبون وشركة التأمين ناتجة عن قدرة الشركة في التفاعل مع زبائنها وذلك بالنسبة للشركتين (شركة CAAT وشركة TRUST Algérie).
- جودة الخدمة المقدمة للزبون هي نتيجة حتمية لجودة العلاقة الناشئة بينه وبين شركة التأمين وذلك بالنسبة للشركتين (شركة CAAT وشركة TRUST Algérie).
- رضا الزبون وولائه للخدمات المقدمة له ناتج عن جودة العلاقة بينه وبين شركة التأمين وذلك بالنسبة للشركتين (شركة CAAT وشركة TRUST Algérie).
- استخدام التكنولوجيات الحديثة له دور في تحسين العلاقة مع الزبون (التفاعل مع الزبون) وذلك بالنسبة لشركة CAAT فقط.
- التركيز على القوى البيعية له دور في نجاح العلاقة بين الشركة وزبائنها وذلك بالنسبة لشركة CAAT فقط.
- الحملات الترويجية لها دور في تدعيم العلاقة بين الشركة وزبائنها وذلك بالنسبة للشركتين (شركة CAAT وشركة TRUST Algérie).

ولقد تم نفي الفرضيات التالية:

- استخدام التكنولوجيات الحديثة له دور في تحسين العلاقة مع الزبون (التفاعل مع الزبون) وذلك بالنسبة لشركة TRUST Algérie.
 - التركيز على القوى البيعية له دور في نجاح العلاقة بين الشركة وزبائنها وذلك بالنسبة لشركة TRUST Algérie .
- أما عن النتائج العامة المرتبطة بالدراسة الميدانية التي استهدفت كل من زبائن وموظفي شركتي التأمين "الشركة الجزائرية للتأمينات (CAAT)" - "شركة تراست الجزائر للتأمينات (TRUST ALGERIE)" فيمكن إنجازها فيما يلي:

- كل من إدارتي الشركتين تدركان جيدا بأن الزبون هو محور نجاح العلاقة.
- اختيار الزبائن لشركة التأمين يتركز بشكل كبير على اقتراحات الأصدقاء والمقربين.
- توفر كل من الشركتين آليات معتبرة لإنجاح عملية التواصل مع الزبون من أول لقاء ودفعه إلى التعاقد معها.
- زبائن شركة TRUST Algérie راضين كثيرا عن طريقة التعامل والتكفل بحاجاتهم من قبل مقدمي الخدمة.

- اقتصار الدراسات المرتبطة بسلوك الزبائن للتعرف على حاجاته في الشركتين بشكل كبير على دراسة الوثائق الخاصة بالزبون.
- غياب مصلحة مختصة بإدارة علاقات الزبون بالمديريات الجهوية للشركة واقتصار مهامها على المصلحة التجارية فقط
- تحصر إدارة الشركتين على ضبط قاعدة بيانات زبائنها وتعمل على تحديثها من حين لآخر مع توفير الحماية الضرورية لها.
- الإستراتيجية التي تعتمد عليها كلتا الشركتين في جمع المعلومات الخاصة بزبائنها غير كافية.
- تركز كل من الشركتين على وسيلتي الهاتف والمواقع التواصل الاجتماعي للتواصل مع الزبون.
- تعتمد شركة CAAT في تصميمها للخدمات على المنافسة بشكل كبير في حين تركز شركة TRUST Algérie على حاجات الزبون.
- تهتم كلتا الشركتين بتضمين الجودة في الخدمات التي تقدمها.
- تحصر كلتا الشركتين على تجميع وإنتاج علاقاتها بزبائنها من خلال توفير الجو المناسب ومختلف الآليات التي تسمح بالتكفل بطلبات الزبون وحاجاته.
- تحقيق رضا الزبون وولائه يعد من أولويات الشركتين.
- تدرك كلتا الشركتين بأن موظفي الشركتين بالوكالات هم الأساس في تحقيق جودة العلاقة بين الشركة وزبائنها.
- تولي شركة CAAT أهمية في تكوين موظفيها في جميع المجالات بما في ذلك إدارة العلاقة مع الزبون مقارنة بشركة TRUST Algérie.
- نقص التحفيز الممنوحة للموظفين في كلتا الشركتين.
- تحتاج الحملات والعمليات الترويجية بشركة إلى تكثيف أكثر من قبل الشركتين.
- وكنتيحة 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 وينتج عنه في الأخير رضا وولاء الزبون للشركة.
- فعلى ضوء ماسبق يمكننا تقديم الاقتراحات والتوصيات التالية لتمكين شركات 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 مختصة 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.
- إسهم 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- المؤلفات والكتب:

1. العياشي زرزار، كريمة غياد، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الاقتصادية ودورها في دعم الميزة التنافسية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
2. أسامة عزمي سلام، شقيري نوري موسى، إدارة الخطر والتأمين، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
3. إياد شوكت منصور، إدارة خدمة العملاء، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008.
4. بشير العلاق، التسويق في عصر الأنترنت والإقتصاد الرقمي، نشر من المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، طبعة سنة 2006.
5. بشير العلاق، تكنولوجيا المعلومات، دار الوراق، الطبعة الأولى، الأردن، 2002.
6. بشير العلاق، التسويق الإلكتروني، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2010.
7. بشير عباس العلاق، حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، دار النشر العقل، الطبعة الأولى، عمان، 1999.
8. تامر البكري، أحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، إثراء للنشر والتوزيع، الشارقة، 2008.
9. تامر البكري، أحمد هادي طالب، إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي، دار أجد للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، الأردن، 2015.
10. ثناء محمد طعيمة، محاسبة شركات التأمين، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، طبعة سنة 2002.
11. حميد الطائي، بشير العلاق، تسويق الخدمات المالية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، طبعة سنة 2009.
12. خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة العاشرة، عمان، 2010.
13. درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، دار المعرفة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2012.
14. زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان - الأردن، 2006.
15. زياد رمضان، مبادئ التأمين، دار صفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان-الأردن، 1998.
16. عبد الله حسن مسلم، إدارة التأمين والمخاطر، دار المعتر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان-الأردن، 2015.
17. علاء عباس علي، ولاء المستهلك كيفية تحقيقه والحفاظ عليه، الدار الجامعية، مصر، 2009.
18. عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك عوامل التأثير النفسية الجزء 2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، طبعة سنة 2013.
19. مأمون الدرادكة، طارق الشيبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان-الأردن، 2011.
20. مجيد الكرخي، إدارة الجودة الشاملة، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
21. محمد جودة ناصر، إدارة عمليات التأمين، دار مجدلاوي للنشر، الطبعة الأولى، عمان-الأردن، 1998.
22. محمد منصور أبو جليل وآخرون، سلوك المستهلك واتخاذ القرارات الشرائية، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان-الأردن، 2013.

23. محمود جاسم الصميدعي، بشير عباس العلق، مبادئ التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان-الأردن، 2006.
24. محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، سلوك المستهلك، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان-الأردن، 2007.
25. محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، إدارة التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
26. محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الإلكتروني، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان-الأردن، 2012.
27. مدحت محمد أبو النصر، أسس الخدمة المتميزة للعملاء، الناشر المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، عمان - الأردن، 2010.
28. محمد عبد الفتاح الصريفي، الإدارة الرائدة، دار صفاء للنشر، الأردن، سنة 2003.
29. محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية- مصر، 2008.
30. منى شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية "بحوث ودراسات"، القاهرة- مصر، 2005.
31. نعيم العبد عاشور، رشيد نمر عودة، مبادئ التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان-الأردن، 2006.
32. هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، الطبعة الرابعة، عمان، 2008.
33. يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان-الأردن، 2009.

ب- المجالات العلمية:

1. سامي زعباط، دور جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون، مجلة المالية والأسواق، جامعة مستغانم، العدد 06، مارس 2017.
2. سهام معاش، إدارة علاقات الزبون التحليلية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية- العدد الاقتصادي- جامعة زيان عاشور الجلفة، العدد 26 مارس 2016.
3. فتيحة بوحروود، الدور الإستراتيجي للجودة كأداة تسويقية للخدمات التأمين دراسة تقييمية من منظور العملاء لجودة الخدمة بالشركة الجزائرية للتأمينات CAAT، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، العدد 12، 2012.

المذكرات:

1. حميدي زقاي، أثر تطبيق جودة الخدمات التعليمية في ضوء الإصلاح الجامعي الجديد ل.م.د، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، جامعة تلمسان، 2015-2016.
2. شامية بن عباس، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات وانعكاساتها على التنمية المستدامة، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، 2014-2015.

3. عبد القادر مزيان، أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء..، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 2011-2012.
4. عثمان إحسان عيدان، أثر استخدام شبكات التواصل الاجتماعي في أداء إدارة علاقات الزبون، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2015.
5. فتيحة ديلمي، تنمية العلاقة مع الزبون كأساس لبناء ولائه للعلامة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008-2009.
6. فيروز قطاف، تقييم جودة الخدمات المصرفية ودراسة أثرها على رضا العميل البنكي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتورا في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2010-2011.
7. محمد الأمين عبد الحفيظي، دور إدارة التسويق في كسب الزبون، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008-2009.
8. مريم قرواني، دور إدارة المبيعات في جذب العملاء في شركات التأمين، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، 2014-2015.
9. نجاة بن حمو، إدارة علاقات الزبون كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2015-2016.
10. هجيرة زقاد، إدارة علاقات الزبون في المجال البنكي، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة قسنطينة، 2009-2010.
11. وفاء حلوز، تدعيم جودة الخدمة البنكية وتقييمها من خلال رضی العميل، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2013-2014.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

I- LIVRES :

1. Abd El Madjid Amine, Le comportement du consommateur face aux variables marketing, édition Management, Paris, 1999.
2. JULIEN Anne, MARROT André, Marketing de la banque et de l'assurance, DUNOD édition, Paris, 2012.
3. ANTONE Christophe, Organiser le CRM dans l'assurance « Relation client : stratégies et mise en œuvre », Edition l'Argus de l'assurance, paris, 2006.
4. BADOCH Michel, TROUILLAUD Elodie, le Marketing de la banque et de l'assurance. RB édition ,3 ème édition, paris, 2013.
5. BOISDEVESY Jean- Claude, Le marketing relationnel, édition d'organisation, Paris, 2001.
6. BROWN Stanley, la gestion de la relation client, Edition villages Mondial, Paris, 2001.
7. ALLARD Christophe, le management de la valeur client, Dunod, paris, édition 2002.
8. DUMOULIN Christiane et Jean Paul, Entreprise de services, Edition d'organisation, paris, 2^{ème} édition, 1998.

9. FREYTAC Richard, Prestation d'assurance et relation client, édition l'Argus de l'assurance, paris, 2004.
10. LEWI George, C.Roglino, Mémento pratique du branding , village mondiale , Paris, 2006.
11. HAMON Carole, LEZIN Pascal, TOULLEC Alain, Gestion de clientèle, Dunod, paris, 2004.
12. JALLAT Frédéric, PEELEN Ed, STEVENS Eric et VOLLE Pierre, Gestion de la relation client, Pearson France, 4 ème édition 2014.
13. DOUARD Jean-Pierre, HEITZ Michèle, Le Géomarketing, Dunod, paris, 2004.
14. MONIN Jean Michel, La satisfaction qualité dans les services, AFNOR, Paris ,2001.
15. JULIEN Anne, Marketing direct et relation client, les éditions DEMOS, paris, 2004.
16. LEHU Jean Marc, Stratégie de fidélisation, Edition d'Organisation, Paris, 2003.
17. KOTLER Philip, LANE Kevin, DELPHINE Keller, DUBOIS Manceau, Marketing Management, Pearson edition, France, 12^{ème} Edition 2006.
18. PARMENTIER Christian, le marketing performant de l'assurance, Edition l'ARGUS de l'assurance, Paris, 2005.
19. LEFEBURE René et VENTURI Gilles, Gestion de la relation client, Edition EYROLLES, 2005.
20. Le HERAN Julie, AUGU Iris, Réussir la vente d'assurance, Edition l'ARGUS de l'assurance, 2012.
21. LENDREVIE Jacques, LEVY Julien, LINDON Denis, Théorie et pratique du Marketing, Mercator, Dalloz, Paris, 2003.
22. DEBOURG Marie Camille, Pratiques du Marketing, 2eme édition, Édition Berti, Alger. 2004.
23. BADOCH Michel, LAVAYSSIERE Bertrand, COPIN Emmanuel, E-marketing de la banque et de l'assurance, 2 ème édition, édition d'organisation,200

II- MEMOIRE :

- BECKER Jean –René, la distribution dans l'assurance à l'ère digitale, le CNAM, mémoire d'étude, école management et société, France 2012.

III- REVUE :

- DURAND Patrick, les 05 dimensions de la performance d'un centre de relation client dans l'assurance, revue Trajectoire n° 51 septembre 2009.
- Guide des assurances en Algérie, édition 2009, kpmg.dz
- Guide des assurances en Algérie, édition 2015, kpmg.dz

IV- SITE INTERNET:

- Audran David, l'innovation d'axa France sur les réseaux sociaux et pou les jeunes, consulter le 0110512018 à 23h31, <https://www.culturebanque.com>.
- Chiffres-reseaux-sociaux 2017, consulté le 30/04/ 2018 à 23h50, <https://www.blogdumoderateur.com>.
- CRM-GRC.pdf, consulté le 03/01/2017, à 23h00, <http://aisne4c.fr>

-
- Germain sabine, Digitalisation des assureurs : des progrès, mais peut mieux faire ! (Etude Colombus Consulting, consulter le 29/04/2018 23h00, <http://www.argusdelassurance.com>.
 - <Http://openclassrooms.com>, consulter le 02/09/2019 à 23h00.
 - [Https://www.cna.dz/Acteurs/Courtiers-d-assurance/\(offset\)/10](Https://www.cna.dz/Acteurs/Courtiers-d-assurance/(offset)/10), consulté en septembre 2020
 - <https://www.caat.dz/>, consulté en décembre 2019.
 - <https://trust-dz.com/particuliers/>, consulté en janvier 2020
 - 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 22, consulté le 26/06/2017 à 20 :47, www.pwc.fr.

الملاحق

ملحق رقم 01: استبيان موجه لزملائك شركتي التأمين

في إطار استكمال البحث العلمي المرتبط بالتحضير لرسالة الدكتوراه بعنوان "علاقة الزبون: عنصر تحسين العرض الخدمي التأميني"، فإننا نتوجه إليكم بهذا الاستبيان، الذي نرجوا من خلاله أن تساهموا في الإجابة على الأسئلة المدرجة فيه بكل موضوعية ومصداقية، كما نحيطكم علما بأن إجاباتكم سوف تستخدم بشكل سري ولأغراض علمية بحثية.

في انتظار إجاباتكم تقبلوا مني خالص الشكر والتقدير.

الطالبة

المحور الأول: معلومات عامة: "يرجى منكم وضع علامة (X) عند الإجابة المناسبة"

الرقم	العبارة	الإختيارات
1	الجنس	ذكر <input type="checkbox"/> أنثى <input type="checkbox"/>
2	السن	أقل من 30 سنة <input type="checkbox"/> من 30 سنة إلى 45 سنة <input type="checkbox"/> أكثر من 45 سنة <input type="checkbox"/>
3	المستوى التعليمي	ثانوي <input type="checkbox"/> جامعي <input type="checkbox"/> مهني <input type="checkbox"/> آخر (أذكره):
4	المهنة	إطار بالدولة <input type="checkbox"/> فلاح <input type="checkbox"/> تاجر <input type="checkbox"/> متقاعد <input type="checkbox"/> مهن حرة <input type="checkbox"/> مقاول <input type="checkbox"/> بدون عمل <input type="checkbox"/> أخرى (حددها):
5	متوسط الدخل الشهري	أقل من 25000 دج <input type="checkbox"/> من 25000 إلى 35000 دج <input type="checkbox"/> من 35000 دج إلى 50000 دج <input type="checkbox"/> أكثر من 50000 دج <input type="checkbox"/>
6	ما هو اسم شركة التأمين التي تتعامل معها؟
7	منذ متى وأنت تتعامل مع شركة التأمين	منذ أقل من سنة <input type="checkbox"/> من سنة إلى سنتين <input type="checkbox"/> من سنتين إلى 3 سنوات <input type="checkbox"/> أكثر من 3 سنوات <input type="checkbox"/>
8	كيف تعرفت على شركة التأمين	الإعلان <input type="checkbox"/> وكلاء الشركة <input type="checkbox"/> صدفة <input type="checkbox"/> اقتراح من أصدقاء أو مقربين <input type="checkbox"/> أخرى (أذكرها):
09	ما هو الدافع وراء تعاقدك مع الشركة	الحاجة <input type="checkbox"/> تلقائيا <input type="checkbox"/>
10	مانوع وثيقة التأمين التي تجمعك بالشركة

المحور الثاني: مدى رضا الزبون من خدمات الشركة وولائه لها: "يرجى منكم وضع علامة (X) عند الإجابة المناسبة"

الرقم	العبارة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
الإستقبال والتوجيه						
1	موقع شركة التأمين مناسب لك					
2	أوقات دوامها مناسبة جدا					

					3	المساحة الداخلية للشركة مريحة ومهيئة جيدا للإستقبال والتوجيه
					4	لايوجد تمييز بين الزبائن من حيث المعاملة والإهتمام
					5	يتم استخدام وسائل إعلامية وتكنولوجيا لتوضيح الخدمات قبل توجيهك إلى مقدم الخدمة
					6	يتم استقبالك بشكل جيد من قبل مقدم الخدمة، ويشرح لك بدقة كل التفاصيل المرتبطة بالتأمين الذي يتناسب مع حاجاتك
					7	في تعاملك مع الشركة في المرة الثانية أو لعدة مرات أخرى، تم استقبالك ومعاملتك بشكل جيد
					تفاعل الزبون مع شركة التأمين ومقدم الخدمة	
					8	تشعر باهتمام شخصي من قبل مقدم الخدمة
					9	مقدموا الخدمة بالشركة لهم مهارات وكفاءات عالية في أداء الخدمة
					10	يحاول مقدموا الخدمة الإستجابة لطلبك بسرعة، بشكل دقيق وبكل جدية
					11	يتم معالجة الشكاوى التي تتقدم بها بشكل سريع جدا
					12	تستخدم الشركة ووكالاتها آلات وتجهيزات تكنولوجيا حديثة لتقديم الخدمة والتواصل مع الزبون
					13	فترة انتظارك متناسبة مع تقديم الخدمة
					14	يتم إشراكك في عمليات تقديم الخدمة (تؤخذ إقتراحاتك في تحسين أو تعديل الخدمة المقدمة بعين الإعتبار)
					مدى الرضا عن الخدمات التي تقدمها شركة التأمين	
					15	اهتمام مقدم الخدمة بك كان محفز جدا لك لإتمام التعاقد مع الشركة والتعامل من جديد معها
					16	يشعر الزبون بالأمان والطمأنينة لدى تعامله مع مختلف أقسام الشركة ووكالاتها
					17	تعمل الشركة على تبسيط وتسهيل إجراءات التعاقد معها
					18	مستوى تقديم الخدمة مطابق لتوقعات الزبون
					19	تثق تمام الثقة بالوعود التي تقدمها الشركة لك
					20	تفاجئك الشركة أحيانا بتقديم خدمات تفوق توقعاتك
					21	الأسعار والتكاليف المحددة من قبل الشركة مناسبة لك
					ولاء الزبون لشركة التأمين	
					22	تتم الشركة بالتواصل معك بعد تعاقدك معها لمتابعة عقدك أو لتقديم استشارات واقترحات جديدة، أو الحصول على مساهماتك في تحسين الخدمة
					23	تخصص الشركة أرقام هاتف مجانية أو مواقع الكترونية للتواصل مع الزبون بشكل دائم
					24	تحرص الشركة على منح ضمانات وامتييزات لزيائنها من أجل رفع مستوى تكرار الشراء وزيادة ولائهم لها
					25	لا تفكر في تغيير تعاملك مع شركة التأمين إلى شركة أخرى منافسة
					26	ترغب في مواصلة التأمين لدى الشركة وإبرام تأمينات أخرى لديها

نشكركم جزيل الشكر على الوقت الذي منحتموه لنا من أجل الإجابة على هذا الإستبيان

ملحق رقم 02: استبيان موجه لموظفي شركتي التأمين

في إطار استكمال البحث العلمي المرتبط بالتحضير لرسالة الدكتوراه بعنوان "علاقة الزبون: عنصر تحسين العرض الخدمي التأميني"، فإننا نتوجه إليكم بهذا الاستبيان ، الذي نرجوا من خلاله أن تساهموا في الإجابة على الأسئلة المدرجة فيه بكل موضوعية ومصداقية، كما نحيطكم علما بأن إجاباتكم سوف تستخدم بشكل سري ولأغراض علمية بحتة.

في انتظار إجاباتكم تقبلوا مني خالص الشكر والتقدير.

الطالبة

المحور الأول: معلومات عامة "يرجى منكم وضع علامة (X) عند الإجابة المناسبة"

الرقم	العبارة	الإختيارات
1	الجنس	ذكر <input type="checkbox"/> أنثى <input type="checkbox"/>
2	السن	أقل من 30 سنة <input type="checkbox"/> من 30 سنة إلى 45 سنة <input type="checkbox"/> أكثر من 45 سنة <input type="checkbox"/>
3	المستوى التعليمي	ثانوي <input type="checkbox"/> جامعي <input type="checkbox"/> مهني <input type="checkbox"/> آخر (أذكره):
4	مجال التخصص	موارد بشرية <input type="checkbox"/> إدارة التسويق <input type="checkbox"/> إدارة المبيعات <input type="checkbox"/> إدارة علاقة الزبون <input type="checkbox"/> إدارة المحاسبة والمالية <input type="checkbox"/> آخر (حدده):
5	الوظيفة المشغولة في شركة التأمين
6	الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات <input type="checkbox"/> من 5 سنوات إلى 10 سنوات <input type="checkbox"/> أكثر من 10 سنوات <input type="checkbox"/>
7	هل سبق وان تلقيت تدريباً في مجال تعاملك مع الزبائن؟	نعم <input type="checkbox"/> لا <input type="checkbox"/>

المحور الثاني: نظام إدارة علاقة الزبون "يرجى منكم وضع علامة (X) عند الإجابة المناسبة"

I- معلومات خاصة بالشركة ووكالاتها

الرقم	العبارة	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
1	تتم الشركة بمظهرها الخارجي					
2	تصميم المكاتب والأقسام يتناسب مع طبيعة الخدمات التي تقدمها					
3	تلزم الشركة عاملاتها على الإهتمام بمظهرهم وبأناقتهن					

II- معرفة الزبون:

4- هل هناك قسم أو مصلحة مختصة بإدارة علاقة المؤسسة مع زبائنها؟

نعم لا

5- هل تتوفر الشركة على قاعدة بيانات تخص زبائنها؟

نعم لا

6- هل تهتم الشركة بتحديث وتحسين قاعدة بيانات زبائنها من حين لآخر؟

نعم لا

7- هل تجري الشركة دراسات لسوق زبائنها من حين لآخر؟

نعم لا

إذا كان لا انتقل إلى السؤال رقم 9

8- إذا كان نعم ، ماهي أهم الدراسات التي تعتمد عليها الشركة لدراسة سلوك زبائنها بغية التعرف على حاجاتهم؟

- دراسات الوثائق الخاصة بالزبون
- دراسات تعتمد على توقعات ودوافع المستعمل
- قياس المعلومات المتحصل عليها باستخدام استمارات الأسئلة
- بحوث أو دراسات أخرى، أذكرها؟.....

9- هل هناك إستراتيجية محددة تعتمدها الشركة لجمع البيانات المتعلقة بالزبائن؟

نعم لا

إن كان نعم: كيف يتم ذلك:.....

10- على أي أساس يتم تصنيف زبائن المؤسسة، تتم عملية تصنيف زبائن المؤسسة على أساس:

III- استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة في التواصل مع الزبون

الرقم	العبارة	نعم	لا
11	تواصل الشركة مع زبائنها عن طريق الهاتف بأنواعه (باستخدام sms, mms) نعم ، لا		
12	تواصل الشركة مع زبائنها عن طريق الأنترنت أو شبكات التواصل الإجتماعي		
13	تواصل الشركة مع زبائنها عن طريق مراكز علاقة الزبون (مراكز الإتصال بالزبون)		
14	تستخدم الشركة التسويق المحمول Marketing mobile للوصول إلى زبائنها		

المحور الثالث: متطلبات تحقيق جودة الخدمة وجودة العلاقة مع الزبون" يرجى منكم وضع علامة (X) عند الإجابة المناسبة"

I- جودة الخدمة وجودة العلاقة

15- ماهي الإعتبارات التي يتم مراعاتها عند تصميم الخدمات ؟

- المنافسة - الموظفين - حاجات ورغبات الزبون

- أمور أخرى، حددها؟.....

16- ماهي أهم المعايير التي تركز عليها الشركة من اجل ضمان جودة الخدمة التي تقدمها للزبون؟

- مدى توفر الخدمة من حيث المكان والزمان
- الدقة والإعتمادية في تقديم الخدمة
- التركيز على الفهم الجيد للزبون وحاجاته
- المصدقية في تقديم الخدمة

- الأمان وخلو الخدمة من المخاطرة - مدى الإستجابة في تقديم الخدمة
- الجدارة والكفاءة في تقديم الخدمة
- التركيز على الأشياء الملموسة (المعدات، مظهر مقدم الخدمة، المكان،... إلخ)
- غيرها؟ (أذكرها).....

- التفاعل مع الزبون:

الرقم	العبارة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
17	تعمل الشركة على تبسيط وتسهيل الإجراءات أمام زبائننا للحصول على التأمين					
18	توفر الشركة سجلات خاصة لتسجيل شكاوى الزبائن					
19	هناك مصلحة خاصة في الشركة مكلفة بمعالجة ومتابعة شكاوى الزبائن					
20	يتم معالجة شكاوى الزبائن والرد عليه في وقت قصير					
21	يقوم الزبون بالإطلاع على وثيقة التأمين وقراءتها بتمعن قبل إمضائها					
22	يطلب الزبون أحيانا تغيير بعض البنود في عقد أو وثيقة التأمين					

-II تحقيق رضا وولاء الزبون

الرقم	العبارة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
23	تلتزم الشركة ببند اتفاق التأمين					
24	تدفع الشركة قيمة التعويض في الاجال المحددة في العقد					
25	يتم تخصيص وقت كافي للتداول مع الزبون من أجل اعطائه المعلومات المناسبة					
26	تعلم الشركة زبائننا بأية تغييرات تحدث في عقد التأمين في حينها					
27	تقوم الشركة بمنح امتيازات لزبائننا الأوفياء (تخفيضات، تأجيل دفع الأقساط،...)					
28	تتصل الشركة بزبائننا قبل انتهاء مدة العقد لتذكيرهم بتجديده					
29	تعلم الشركة زبائننا بكل عروض جديدة تقوم بتصميمها					
30	تحقيق رضا الزبون وكسب ولائه من أولويات الشركة					

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

الرقم	العبارة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
	تفعيل التكنولوجيات الحديثة ضمن شركة التأمين					
31	تستخدم الشركة آليات حماية متطورة لمنع الوصول لقاعدة بيانات الزبون					
32	تعتمد الشركة على وسائل الإتصال الإلكتروني للتواصل مع زبائننا					

					33	توفر الشركة تقنيات حماية متطورة للعلاقة الإلكترونية مع الزبائن
						إدارة وتكوين الموارد البشرية
					34	تعتمد الشركة على موظفي الخطوط الأمامية (la force de vente) في إنجاح وبناء علاقة طويلة الأمد مع الزبائن
					35	يتم تكوين وتدريب الموظفين بشكل دوري ومستمر في مجال إدارة العلاقة مع زبائنهم
					36	تمنح الشركة امتيازات وتحفيزات مادية (مكافأة، هدايا،... إلخ) لمقدمي الخدمات من أجل تحسين أدائهم
						العمليات الترويجية للشركة
					37	تركز الحملات الإعلانية للشركة على توطيد علاقتها بزبائنهم
					38	تنفذ الشركة حملاتها الإعلانية بناء على المعلومات المتوفرة لديها عن زبائنهم
					39	تلجأ الشركة إلى برمجت عمليات تنشيط المبيعات بشكل دوري

40- ماهي أبرز عمليات تنشيط المبيعات التي تعتمد عليها الشركة من أجل كسب رضا وولاء زبائنهم؟

- خصومات في الأسعار
 - اتفاقات لتخفيض الأسعار لفترة زمنية معينة
 - جوائز تشجيعية وهدايا
 - إعلانات خاصة بالشركة (على الأقلام، أكواب القهوة... إلخ)
 - المبيعات مع العلاوات
 - غيرها (أذكرها):

نشكركم جزيل الشكر على الوقت الذي منحتموه لنا من أجل الإجابة على هذا الإستبيان

