



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

المرجع :/2017

الميدان : العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

قسم : علوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص : مالية وبنوك

مذكرة بعنوان:

تحليل التنافسية في صناعة التأمين

دراسة حالة سوق التأمين في ولاية ميله

مذكرة مكمله لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير (ل.م.د.) تخصص " مالية وبنوك "

إعداد الطلبة:

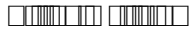
إشراف الأستاذ:

- رحمة بوعشيية

- أسامة سنوسي

- نهاد بحري

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	فطيمة محبوب
مناقشا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	جابر زيد

السنة الجامعية: 2016/2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الشكر والعرفان

قال رسول اله صلى الله عليه وسلم

«من أصنع لكم معروفا فجازوه، فإن عجزتم عن مجازاته فادعوا له حتى تعلموا أنكم قد شكرتم فإن الله يحب الشاكرين»

صدق رسول الله صلى الله عليه وسلم

الشكر لله أولا وأخرا ، ونحمده حمدا كثيرا على توفيقه لنا في إتمام هذا العمل المتواضع

و على كل النعم التي أنعمها علينا .

نتقدم بجزيل الشكر و العرفان لأستاذنا الفاضل :الأستاذ اسامة سنوسي الذي تفضل مشكورا بقبول الإشراف على هذا العمل و الذي غمرنا بنبل أخلاقه و رحابة صدره و حسن توجيهه و إرشاده . كما أتوجه بالشكر مسبقا لأعضاء لجنة المناقشة و هذا لتفضله بقبول مناقشة هذه المذكرة.

ولا يفوتنا في هذا المقام أن نتقدم بكل الشكر و التقدير لجميع الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف -ميلة- الذين لم يبخلوا بتوجيهاتهم و نصائحهم.

كما لا يفوتنا أن نتقدم بالشكر الخالص للأستاذ بوعشيبه محمود الذي أمدنا بيد المساعدة في

انجاز هذا العمل .

ولا ننسى ان نشكر كل موظفي شركات التامين في كل من بلدية شلغوم العيد و بلدية ميلة على

تعاونهم معنا و مدنا بالمعلومات اللازمة.

إلى كل الذين كانوا عوننا لنا و نورا يضيء الظلمة التي كانت أحيانا تقف

في طريقنا .

شكرا.



الإهداء

اهدي هذا الجهد المتواضع إلى :

إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله.

إلى إخوتي الأعزاء .

إلى جدي و جدتي أطال الله عمرهم.

إلى زميلتي في هذا العمل.

إلى كل صديقاتي و زميلاتي في الدراسة.

إلى كل طالب يناضل في سبيل العلم.

جزاكم الله خيرا.

رحمة

الإهداء

الحمد لله الذي زين دربي بالعلم ووفقتي لانجاز هذا العمل، اهدي ثمرة جهدي و عملي المتواضع هذا إلى :

إلى أعظم الرجال إلي رمز الحب و العطاء و الجهاد في سبيل تعليمي إلى ذلك الرجل العظيم أبي سليم أطل الله في عمره .

إلى قرة العين إلي من جعلت الجنة تحت أقدامها تلك المرأة العظيمة إلى حبيبتي أُمي حياة أطل الله في عمرها.

إلي من جمعتني معهم ظامة الرحم : أخي أيوب و إخوتي إيناس و مروة و زوجها و أبناءها رمزي و نواف عبد الرحيم .

إلي كل من رحمهم الله و أسكنهم فسيح جناته أحلام إيمان كنزة .

إلي كل من يحمل لقب بحري و فارح .

إلي المعادلة التي ترسم منحى حياتي رحمة حبيبة حدة .

إلي كل صديقات و عزيزات القلب.

إلي كل من نسيهم قلبي و يتذكروهم قلبي.

نهاد.

تحليل التنافسية في صناعة التأمين

إعداد

رحمة بوعشيبه نهاد بحري

المشرف

الأستاذ أسامة سنوسي

الملخص

إن التحولات والتغيرات التي شهدتها بيئة الأعمال فرضت على الشركات الاستغلال الأمثل للامكانيات الموجودة وهذا تحت تأثير التنافسية الحادة على كل المستويات ، ومن اجل ذلك كان لابد على هذه الشركات تحليل القطاع الذي تنشط فيه، من اجل مواجهة هذه التحديات التكيف مع مختلف التغيرات التي تعترى سوق المنافسة وبذلك جاءت هذه الدراسة من اجل التعرف على تحليل التنافسية في صناعة التأمين من زاوية القوى التنافسية لبورتر واثرها على حدة المنافسة ، واتخذت شركات التأمين في ولاية ميله كدراسة حالة معتمدة على استمارة كأداة أساسية لجمع البيانات وعملت على تحليل البيانات بمجموعة من الاساليب الاحصائية مثل : المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الفا كرونباخ.... وتوصلت الدراسة في الاخير الى مجموعة من النتائج اهمها: هناك اثر ذو دلالة احصائية لتحليل القوى التنافسية على حدة المنافسة في صناعة التأمين، ويتجلى هذا الاثر في كل من الداخلون الجدد والقوة التفاوضية للزبائن ، دون تاثير كل من المنتجات البديلة والقوة التفاوضية للموردين على حدة المنافسة في صناعة التأمين.

الكلمات المفتاحية : القوى التنافسية لبورتر- حدة المنافسة - تهديد الداخلون الجدد- تهديد المنتجات البديلة- القوة التفاوضية للزبائن والموردين- التأمين- صناعة التأمين.

ANALYSE COMPETITION IN ESTABLISHING AN INSURANCE

Prepared by :

Rahma Bouachiba Nouhad Bahri

Supervised by :

Prof. Oussama Senousi

ABSTRACT

All the changes witnessed in the field of business obliged companies and firms to exploit in the best way all possibilities found. This was done under the influence of though competition at all level. For this reason it was necessary for these companies to analyse the domain they work in so as to confront these challenges and get inhabited with all changes that govern competition this study is set to define and analyse competition in establishing an insurance system from the side of Porter 's competition strength and its influence on competition . I took as example the insurance societies in the state of mila to study it on the basis of a questionnaire to collect information and i tried to analyse the data using different statistics techniques like :Mean ; standars deviation ; hamel Alpha kronbach. In the end I achieved some resuek . the most important are :there 's a statistics influence to analyse the competition power at the expanse of competition strength in making insurance . this influence is clear.this influence is kuite clear with the new comers and negociation power from the part of customers with influencing the negociation power of exporters competition in making insurance .

Key words :competition power for Porter_ competition strength _ the threat of new coners _the threat of imitated items _ negociation power for customers and exporters _ insurance _ making insurance.

خطة البحث

الصفحة	الموضوع
	شكر وتقدير
	الإهداء
	ملخص الدراسة
	خطة البحث
I	قائمة الأشكال و الجداول
IV	قائمة الملاحق
ح-١	مقدمة
58-2	الفصل الأول: الإطار النظري لتحليل التنافسية
02	تمهيد
03	المبحث الأول: ماهية التنافسية
03	المطلب الأول: مفهوم التنافسية و عوامل ظهورها
12	المطلب الثاني: أنواع التنافسية
13	المطلب الثالث: مؤشرات قياس التنافسية
18	المبحث الثاني: التنافسية (الإستراتيجية - البيئة - الأولويات)
18	المطلب الأول: الإستراتيجية التنافسية
21	المطلب الثاني: البيئة التنافسية
29	المطلب الثالث: الأولويات التنافسية
32	المبحث الثالث: تحليل الهيكل التنافسي للصناعة
32	المطلب الأول: نموذج التحليل الهيكلي التنافسي للصناعة حسب نموذج القوى الخمسة
51	المطلب الثاني: نموذج التحليل الهيكلي حسب المجموعات الاستراتيجية
54	المطلب الثالث: نموذج التحليل حسب الاقتصاد الصناعي
58	خلاصة
111-59	الفصل الثاني: الإطار النظري لصناعة التأمين
60	تمهيد
61	المبحث الأول: ماهية الخطر وإدارة الخطر
61	المطلب الأول: ماهية الخطر

69	المطلب الثاني: ماهية إدارة الخطر
75	المبحث الثاني: ماهية التأمين
75	المطلب الأول: مفاهيم حول التأمين وتطوره التاريخي
80	المطلب الثاني: تقسيمات التأمين وأنواعه
87	المطلب الثالث: الأسس القانونية للتأمين وأركانه
95	المبحث الثالث: ماهية صناعة التأمين
95	المطلب الأول: مفهوم صناعة التأمين
96	المطلب الثاني: الفاعلون في صناعة التأمين
105	المطلب الثالث: ماهية الإشراف والرقابة على صناعة التأمين
111	خلاصة
112-152	الفصل الثالث: الدراسة التطبيقية
113	تمهيد
114	المبحث الأول: التأمين في الجزائر
114	المطلب الأول: نشأة التأمين في الجزائر
119	المطلب الثاني: هيئات الرقابة و الإشراف على التأمين في الجزائر
126	المطلب الثالث: مكانة التأمين في الجزائر
131	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
131	المطلب الأول: أدوات جمع البيانات
132	المطلب الثاني: مجتمع، عينة وأداة الدراسة
134	المطلب الثالث: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة
142	المبحث الثالث: تحليل، تفسير النتائج واختبار الفرضيات
142	المطلب الأول: اختبار التوزيع الطبيعي
142	المطلب الثاني: تحليل وتفسير نتائج الدراسة
147	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
152	خلاصة
154	خاتمة
159	قائمة المراجع
169	الملاحق

قائمة الأشكال و الجداول

أولاً قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم	الفصل
09	العوامل المؤثرة على التنافسية	1	الفصل الأول
19	الإستراتيجية التنافسية	2	
20	مكونات الإستراتيجية التنافسية	3	
27	هيكل السوق	4	
29	تحليل البيئة التنافسية	5	
34	نموذج القوى الخمسة لـ Porter	6	
47	نموذج Austan والتأثيرات البيئية على القوى التنافسية لـ Porter	7	
50	نموذج Porter بعد إضافة الشركات المكملة والأنظمة الحكومية	8	
53	نموذج يوضح مفهوم المجموعات الإستراتيجية	9	
55	نموذج الاقتصاد الصناعي SCP	10	
81	التقسيمات الأساسية للتأمين	11	الفصل الثاني
128	مساهمة التأمين في الناتج المحلي الخام للفترة 2004 - 2015	12	الفصل الثالث
130	كثافة التأمين في الجزائر للفترة 2004 - 2015	13	
135	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	14	
136	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	15	
137	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	16	
138	توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	17	
139	توزيع أفراد العينة حسب ملكية الشركة	18	
140	توزيع أفراد العينة حسب سنوات النشاط	19	

ثانيا: قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم	الفصل
127	مساهمة التأمين في الناتج المحلي الخام للفترة 2004 - 2015	1	الفصل الثالث
129	كثافة التأمين في الجزائر للفترة 2004 - 2015	2	
133	مقياس التحليل	3	
135	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	4	
135	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	5	
136	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	6	
137	توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	7	
138	توزيع أفراد العينة حسب ملكية الشركة	8	
139	توزيع أفراد العينة حسب سنوات النشاط	9	
141	نتائج ألفا كرو نباخ لقياس ثبات الاستمارة	10	
142	نتائج معامل الالتواء	11	
143	اتجاهات المبحوثين بالنسبة للعبارات بعد الداخلون الجدد	12	
144	اتجاهات المبحوثين بالنسبة للعبارات بعد المنتجات البديلة	13	
145	اتجاهات المبحوثين بالنسبة للعبارات بعد قوة تفاوضية الزبائن	14	
145	اتجاهات المبحوثين بالنسبة للعبارات بعد قوة تفاوضية الموردين	15	
146	تحليل و تفسير اتجاهات المبحوثين بالنسبة لعبارات متغير القوى التنافسية المؤثرة على حدة المنافسة	16	
147	اتجاهات المبحوثين بالنسبة لعبارات حدة المنافسة	17	
148	تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية	18	
148	الانحدار للعلاقة بين القوى التنافسية و حدة المنافسة	19	
149	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر القوى التنافسية على حدة المنافسة	20	
150	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر تحليل القوى التنافسية على حدة المنافسة	21	

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق:

الرقم	عنوان الملاحق	الصفحة
1	قائمة الشركات التي تم توزيع الاستثمارات عليها	169
2	أداة الدراسة الاستثمارية	170
3	قائمة الأساتذة المحكمين	175
4	معامل الثبات ألفا كرونباخ	176
5	تحليل وتفسير النتائج و اختبار الفرضيات	177

مقدمة

مقدمة:

تنشأ الشركات عادة للمساهمة في سد احتياجات المجتمعات من السلع والخدمات، وتزداد احتياجات المجتمع بتطور المجتمعات وزيادة عدد سكانها، ومعها تزداد أعداد الشركات و تتعدد أنشطتها للوفاء بحاجيات ورغبات أفراد المجتمع.

وشركات التأمين نشأت لتؤمن حاجات المجتمع والمؤسسات من خلال حماية ممتلكاتهم و ثرواتهم من الأخطار التي تتعرض لها، وتعمل على استمرارية المنشآت الاقتصادية وممارسة عملها و المحافظة على رؤوس أموالها حيث امتدت عمليات شركات التأمين لتغطي جميع قطاعات المجتمع وتساعد على استمراريته وتنميتها وزيادة الدخل القومي بها، وتحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، في حين أن دور شركات التأمين لم يعد يقتصر فقط على دفع التعويضات للذين تحقق لهم الخطر بل أصبح لها دور رئيسي في إدارة الأخطار واختيار أنسب الوسائل لمنع تلك الأخطار وتقليل الخسائر الناجمة عنها.

ونظرا للتحولات والتطورات الكبيرة التي عرفها النشاط الاقتصادي وما رافقها من موجة تحرير مختلف الأنشطة، أدى ذلك إلى ظهور المنافسة بين الشركات في كل القطاعات، فالمنافسة هي الوسيلة الضامنة لنجاح و استمرار الأفضل، إذ أنه من غير المعقول تستمر شركة ما إذا لم تحقق الربح، ولهذا فإن المنافسة تبقى أحد أهم العوامل المؤثرة على استمرارية الشركة وبقاءها، لأنها تحدد مدى مقدرة الشركة على التفاعل مع باقي منافسيها، وبالأخص المنافسين المنتمين إلى نفس القطاع، ولهذا سعت الشركات لتحليل المنافسة لفهم محيطها الخارجي البعيد منه والقريب، وعند الحديث عن المحيط القريب، فإن التفكير يوقدنا إلى التطرق إلى موقع المنظمة ضمن مجموعة من العوامل ذات التأثير المباشر عليها كمنافسيها المرتقبين، مورديها وكذا عملائها وغيرها من العوامل التي تشكل في مجموعها المحيط الخاص بالمنظمة، أو ما يصطلح عليه المحيط التنافسي الذي يضم مجموعة من القوى هي القوى التنافسية، فهذه القوى تحدد بشكل كبير نوع وحجم الأداء في الشركات، كما أنها تظهر وبوضوح نوعية المحددات التي ينبغي أخذها في الاعتبار عند اختبار الشركات للمنهج الاستراتيجي ضمن الصناعة التي تعمل فيها.

ولاشك بأن هذه العوامل تنتج نفس التأثير الذي تمارسها في المنظمات في شركات التأمين، ومن هنا يكون لزاما على شركات التأمين أن تسعى نحو تحليل هذه القوى وتأثيرها عليها حاضرا ومستقبلا، لأن نتائج هذا التحليل يعد ركيزة أساسية لضمان البقاء والنمو والاستمرارية و المحافظة على وضع تنافسي جيد في القطاع الذي تنشط فيه الشركة.

أولاً: إشكالية الدراسة :

1- الإشكالية الرئيسية:

إن المهمة الملقة على عاتق شركات التأمين تزيد من أهمية أن تدرك هذه الشركات أهمية بقائها و استمراريتها في عالم الأعمال، وهذه الاستمرارية والقدرة على البقاء و المنافسة لا تأتي إلا من خلال القدرة على إمكانية تحليل المنافسة و على قراءة القوى التي تؤثر على التنافسية في سوق صناعتها و بناءا على هذا نطرح الإشكالية التالية:

هل يوجد أثر للقوى التنافسية على حدة المنافسة في صناعة التأمين؟

2 - التساؤلات الفرعية:

مما سبق يمكن التعرف على مضامين الإشكالية من خلال طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- هل يوجد أثر لتهديد الداخلون الجدد على حدة المنافسة في صناعة التأمين؟
- هل يوجد أثر لتهديد المنتجات البديلة على حدة المنافسة في صناعة التأمين؟
- هل يوجد أثر للقوة التفاوضية للزبائن على حدة المنافسة في صناعة التأمين؟
- هل يوجد أثر للقوة التفاوضية للموردين على حدة المنافسة في صناعة التأمين؟

ثانياً: فرضيات الدراسة:

1- الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لقوى المنافسة على حدة المنافسة في صناعة التأمين عند المستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$

2 - الفرضيات الفرعية:

ضمن الفرضية الرئيسية تتدرج مجموعة من الفرضيات الفرعية ويمكن صياغتها كما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتهديد الداخلون الجدد على حدة المنافسة في صناعة التأمين عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$

الفرضية الفرعية الثانية :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتهديد المنتجات البديلة على حدة المنافسة في صناعة التأمين عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$.

الفرضية الفرعية الثالثة :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتهديد القوة التفاوضية للزبائن على حدة المنافسة في صناعة التأمين عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$.

الفرضية الفرعية الرابعة :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتهديد القوة التفاوضية للموردين على حدة المنافسة في صناعة التأمين عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$.

ثالثا: أهمية الدراسة :

تأتي أهمية الدراسة كونها تسلط الضوء على محاولة الكشف على أثر تحليل القوى التنافسية في صناعة التأمين، إذ أن شركات التأمين تواجه حاليا تحديات أكبر من الماضي في البقاء و الاستمرار في السوق والقدرة على المحافظة على وضعها التنافسي، و ذلك بتسليط الضوء على أرض الواقع من خلال ملاحظة واقع تحليل القوى التنافسية المؤثرة على حدة المنافسة في شركات التأمين في ولاية ميلة.

رابعا: أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

- التعرف على الخلفية النظرية لتحليل القوى التنافسية وصناعة التأمين؛
- التعرف إلى مدى تأثير تهديد الداخلون الجدد وكذا تهديد المنتجات البديلة على حدة المنافسة في شركات التأمين؛
- التعرف على مدة تأثير كل من القوة التفاوضية للموردين و الزبائن على حدة المنافسة في شركات التأمين؛
- وكذلك التعرف على واقع تطبيق تحليل القوى التنافسية في شركات التأمين لولاية ميلة ومدى تأثير هذا التحليل على حدة المنافسة.

خامسا: المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة :

- **المنهج الوصفي التحليلي:** قصد الإلمام بمختلف جوانب موضوع الدراسة حيث يصف العلاقة بين متغيرات الموضوع وكذلك طبيعة اتجاه تلك العلاقة من خلال الرجوع إلى الكتب والمراجع والمصادر ذات العلاقة بموضوع البحث؛
- **أسلوب المسح باستخدام العينات:** حيث تم الاعتماد عليه في الجانب التطبيقي من خلال الاستمارة الموجهة لعينة من الموظفين في شركات التأمين في ولاية ميله؛
- **البرنامج الإحصائي SPSS:** الذي تم الاستعانة به من أجل اختبار فرضيات الدراسة ومعالجة البيانات المتحصل عليها من جمع الاستمارة، حيث تم الاعتماد على بعض مقاييس النزعة المركزية (الوسط الحسابي - الانحراف المعياري) واختبار الفرضيات بالاستخدام الانحدار المتعدد.

سادسا: حدود الدراسة :

نميز في هذه الدراسة بين الحدود التالية:

- **الحد الموضوعي:** ركزت هذه الدراسة في جانبها الموضوعي على توضيح العلاقة بين تحليل القوى التنافسية في صناعة التأمين؛
- **الحد المكاني:** تم اختيار شركات التأمين في بلديتي شلغوم العيد و ميله؛
- **الحد الزمني:** أتت الدراسة في السداسي الثاني من السنة الجامعية 2016 - 2017.

سابعا: صعوبات الدراسة:

تتلخص أهم الصعوبات التي واجهناها لإنجاز هذا العمل في ما يلي:

- صعوبة الحصول على المراجع المتخصصة مع ندرتها باللغة العربية، المشكل الذي كلفنا جهدا ووقتا كبيرا للترجمة خاصة في الفصل الأول أي الجزء من الجانب النظري؛
- إلى جانب هذه الصعوبة فقد اعترض طريقنا مشكل أثناء القيام بدراسة حالة على مستوى ولاية ميله (بلدية شلغوم العيد و ميله) خاصة أثناء توزيع و استرجاع استمارات البحث، نظرا لإرتياب هذه الشركات خاصة الشركات التأمينية العامة وقلة تعودهم على هذه البحوث.

ثامنا: هيكل الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، قمنا بتقسيمها إلى ثلاث فصول، فصلين نظريين و فصل تطبيقي، حيث خصص الفصل الأول و الثاني للإلمام بمختلف المفاهيم النظرية التي تخص كل من تحليل التنافسية و

صناعة التأمين على التوالي، بينما خصصنا الفصل الثالث للدراسة التطبيقية حول شركات التأمين في ولاية ميلة. وكان التقسيم على النحو التالي :

الفصل الأول: الإطار النظري لتحليل التنافسية.

المبحث الأول :ماهية التنافسية.

المبحث الثاني :التنافسية(الإستراتيجية-البيئة-الأولويات).

المبحث الثالث :تحليل الهيكل التنافسي للصناعة.

الفصل الثاني :الإطار النظري لصناعة التأمين.

المبحث الأول :ماهية الخطر.

المبحث الثاني :ماهية التأمين.

المبحث الثالث :ماهية صناعة التأمين.

الفصل الثالث :الدراسة التطبيقية.

المبحث الأول :التأمين في الجزائر.

المبحث الثاني :الإطار المنهجي للدراسة.

المبحث الثالث :تحليل و تفسير النتائج و اختبار الفرضيات.

تاسعا: الدراسات السابقة:

بههدف تعزيز مخطط الدراسة وفرضياتها وأهدافها تم التطرق إلى لعدد من الدراسات التي تخص موضوعانا، ومتغيرات دراستنا الحالية وأبعادها، إذ أن الجهود البحثية التي تناولت تحليل التنافسية وصناعة التأمين جاءت بشكل مفصل من حيث معالجة الإشكاليات والظواهر في بيئات وميادين مختلفة، وعلى هذا النحو تسعى دراستنا إلى بلورة المنظور البحثي لكل من تحليل التنافسية و صناعة التأمين، وفي هذا السياق سنستعرض أهم ما استطعنا الحصول عليه في الدراسات ذات الصلة على النحو التالي:

أ- دراسة أحمد بن مويّزة: التحليل التنافسي و دوره في إعداد الإستراتيجية التسويقية بالمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال) مذكرة ماجستير في علوم التسيير، غير منشورة جامعة المسيلة، الجزائر، 2006.

حاولت هذه الدراسة التعرف على مدى مساهمة التحليل التنافسي في إعداد الإستراتيجية التسويقية بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على الإطار النظري للإستراتيجية التسويقية مراحل إعدادها و عملياتها إضافة إلى التعرف على تحليل القوى التنافسية و كيفية الإستفادة منها في تحديد إستراتيجية تسويقية ناجحة.
- القيام بدراسة حالة بمجمع صيدال و ذلك بمحاولة إسقاط الجانب النظري على هذه المؤسسة الاقتصادية.

لتصل الدراسة بعد ذلك مجموعة من النتائج يمكن التطرق إليها في النقاط التالية:

- تعبر الإستراتيجية التسويقية عن مجموعة عمليات، ومراحل متتالية وان الإستراتيجية التي يجب إتباعها من خلال ملائمة الفرص و التهديدات لنقاط القوة و الضعف.
- ينطوي تواجد المؤسسة الاقتصادية في سوق على قدرتها وميزاتها التنافسية
- كما كان فهم المنافس أكبر أدى بالمؤسسة الاقتصادية إلى إعداد إستراتيجية تسويقية محكمة، فحسب بورتر فان المنافسة في صناعة ما، ما هي إلا محصلة خمس قوى للتنافس هي: الداخلون الجدد، حدة المنافسة، المنافسين الحاليين وتهديدات المنتجات البديلة، و القوي التفاضلية للزبائن و الموردين.
- يركز التحليل التنافسي بالمجمع على تحليل أوضاع المنافسين ومنه صياغة استراتيجيات دفاعية عن الموقع إذ يقوم بتحليل البيئة الداخلية و الخارجية.

ب- دراسة شيقارة هجيرة: الإستراتيجية التنافسية ودورها في أداء المؤسسة (دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمواد الدسمة - ENCG -) مذكرة ماجستير في علوم التسيير، غير منشورة جامعة الجزائر 3 الجزائر، 2005.

حاولت هذه الدراسة معرفة نوع الإستراتيجية التنافسية الواجب إتباعها لمجابهة التنافس ودور هذه الأخيرة في أداء المؤسسة و تهدف هذه الدراسة إلى:

- توضيح ماهية كل من المنافسة و الإستراتيجية التنافسية مع التعرض إلى مختلف أدوات التحليل الإستراتيجي؛
- التعرف على أهم العوامل التي تسمح لإستمرارية الأداء الإستراتيجي للمؤسسة؛
- القيام بدراسة حالة لمعرفة مكانة الإستراتيجية التنافسية من وجهة نظر ارتباطها بالأداء.

لتصل الدراسة بعد ذلك إلى مجموعة من النتائج يمكن التطرق إليها في النقاط التالية:

- أن الإستراتيجية التنافسية توضح الكيفية التي يمكن من خلالها المؤسسة ان تنافس في ميدان الأعمال وفي ظل التغيرات البيئية؛
- عدم وجود أهداف و استراتيجية واضحة من طرف الأداء؛
- عدم قيامها بتشخيص يسمح لها بفهم نقاط قوتها وضعفها.

ج- دراسة نوال عبداوي: أثر تحليل القوى التنافسية لبورتر على الأداء الاستراتيجي للمنظمة (دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب - أوماش -) مذكرة ماستر في علوم التسيير، غير منشورة جامعة بسكرة، الجزائر، 2013 .

حاولت هذه الدراسة التعرف على وجود أثر لتحليل القوى التنافسية لبورتر على الأداء الإستراتيجي للمطاحن الكبرى للجنوب و تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على الخلفية النظرية لتحليل القوى التنافسية لبورتر.
- التعرف على مدى تأثير تهديد المتنافسين الحاليين وكذلك المنتجات البديلة على الأداء الاستراتيجي.
- التعرف على واقع تطبيق تحليل القوى التنافسية في مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب ومدى تأثير هذا التحليل على أدائها الإستراتيجي.

لتصل الدراسة بعد ذلك إلى مجموعة من النتائج وتلخص فيما يلي:

- أن المؤسسة تعتمد في تقييم أدائها على عدة مؤشرات على غرار المؤشرات المالية.
- أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لتحليل القوى التنافسية لبورتر على الأداء الإستراتيجي للمنظمة على مستوى الدلالة 0.05 و يظهر هذا الأثر جليا في تأثير كل من القوة التفاوضية للزبائن و تهديد المنتجات البديلة.
- ولا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحليل القوى التنافسية لبورتر على الأداء الاستراتيجي لكل من القوة التفاوضية للموردين و الداخلون الجدد.

د- دراسة فطيمة يحيى: دور هيئات الإشراف و الرقابة على النشاط التأميني (دراسة حالة الجزائر) مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، جامعة المسيلة، الجزائر، 2012.

حاولت هذه الدراسة التعرف على أبعاد الدور الجديد لهيئات الإشراف و الرقابة التأمينية بصفة عامة، و على قطاع التأمين في الجزائر بصفة خاصة و تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على الجانب النظري للرقابة على التأمين.

- دراسة واقع التأمين و الهيئات المشرفة عليها في الجزائر و محاولة تقييمه.

لتصل الدراسة بعد ذلك إلى مجموعة من النتائج يمكن التطرق إليها في النقاط التالية:

- يعد قطاع التأمين من القطاعات التي تشهد تطورا كبيرا.
- يتمتع النشاط التأميني بخصوصيات عدة و أهمها انعكاس دورة الإنتاج.
- لم تعد المتطلبات الكمية الجديدة مع مرور الوقت العامل الأهم في عملية الرقابة .
- إن المتطلبات الكمية الجديدة تبرز ديناميكية التي باتت تتمتع بعمليات الرقابة.

ومن خلال الدراسات السابقة نرى أنها لم تتطرق إلى موضوع دراسة نموذج القوى الخمسة لبورتر في قطاع الخدمات، لأن جميعها تطبق هذا النموذج على القطاع الصناعي، و تتميز دراستنا بتطبيق هذا النموذج على قطاع الخدمات في مجال التأمين و بالتحديد قمنا بتطبيق هذا النموذج على مستوى سوق التأمين بولاية ميله.

الفصل الأول

الإطار النظري لتحليل

التنافسية

تمهيد:

لقد أفرزت التغيرات والتحولات العالمية وضعاً جديداً، يتمثل في ما يمكن اعتباره نظام أعمال جديد سيمته الأساسية هي "المنافسة" التي تعتبر التحدي الرئيسي الذي تواجهه الشركات، والتي تمثل تحدي متزايد الخطورة وعلى الشركات المعاصرة أن تقوم بمراجعة شاملة لأوضاعها التنظيمية، وعلى أساليبها التسويقية، وإعادة هيكلة تلك الأوضاع لتتلاءم مع المحيط واحتلال موقع تنافسي مناسب في السوق يؤهلها لأن تتفوق على منافسها.

وبما أن شيوع حالة المنافسة وانفتاح العالم وازدياد ظاهرة العولمة والارتقاء بتقنيات المعلومات واستخدامها الواسع في العصر الحديث، وعليه ولدت قيوداً ومحددات على الافتراضات الأساسية المعروفة للتنافسية الشركة، وبهذا المنقل من التحليل من التركيز على التحليل البيئي العام إلى التحليل التنافسي.

ولهذا فقد برز التفكير الاستراتيجي، الذي أصبح أداة تواجه بها هذه الشركات المعاصرة محيطها الجديد، وأدى إلى ظهور باحثين مهمين بعلاقة المؤسسة بمحيطها الخارجي أهمهم "PORTRE"

لأن دراسات هذا الباحث تندرج ضمن أفكار جديدة متمثلة في تحليل القوى الخمس.

وعليه فسنحاول في هذا الفصل أن نركز على ثلاث مباحث رئيسية هي:

- ❖ المبحث الأول: ماهية التنافسية.
- ❖ المبحث الثاني: التنافسية (الإستراتيجية - البيئة - الأولويات).
- ❖ المبحث الثالث: تحليل الهيكل التنافسي للصناعة.

المبحث الأول : ماهية التنافسية

إن محيط المنظمة يتميز بالتغير و التطور الشديد، وهو ما يفرض عليها إيجاد الطرق و الأساليب التي تمكنها من مواجهة هذه التغيرات واقتحام المحيط لتثبت جودتها في مجالات أنشطتها. ومن هذا المنطلق ظهر مصطلح التنافسية ليلقي بضلاله على جميع وظائف و أنشطة المنظمة، فالمحيط الذي تنشط فيه يحتم عليها انتهاز مجموعة من الاستراتيجيات لسلوكها التنافسي من أجل البقاء في السوق.

المطلب الأول : مفهوم التنافسية و عوامل ظهورها

أولا : تعريف التنافسية

يختلف معظم الإقتصاديين والهيئات الإقتصادية الدولية على تحديد مفهوم محدود ودقيق للتنافسية، فينطلق بعضهم من مفهوم ضيق وبخترها في تنافسية السعر والتجارة ويشمل البعض الآخر مفهوم واسع يكاد يشمل جميع نواحي النشاط الإقتصادي وهذا ما يظهر حليا في التعداد الكبير للمؤشرات المستعملة لقياس التنافسية .

وسوف نتطرق إلى تعاريف التنافسية حسب إختلاف محل الحديث فيها إذا كان عن شركة أو قطاع نشاط أو دولة:

1 . تنافسية الدولة :

وبصطلح على تسميتها بالتنافسية الوطنية، ونمّيز فيها بين عدة تعاريف فهناك من يرى بأنها : «تعبّر عن قدرة البلد على زيادة حصته في أسواق التصدير أو المحافظة على معدل نمو مرتفع دون تدهور في الميزان التجاري»¹.

وترى المفوضية الأوروبية : « أن التنافسية الوطنية تتحدد بنمو الإنتاجية فنقول عن إقتصاد دولة ما أنه تنافسي إذا كانت معدلات نمو الإنتاجية فيه مرتفعة وتؤدي إلى تحسين مستويات المعيشة »²

ونورد تعريف المعهد العربي للتخطيط الذي يعرف القطاعات التنافسية على أنها : «الأداء الحالي والكامن في إطار القطاعات والأنشطة التي تتعرض إلى مزاحمة من قبل الإقتصاديات الأجنبية، فيقال عن بلد أنه تنافسي إذا استطاع أن يحافظ على معدل النمو للدخل الحقيقي مساو لشركائه في إطار التبادل التجاري

¹ B. Paraque, *Compétitivité des entreprises et force concurrentielles*, Bulletin de la banque de France, Supplément d'étude, 2^{ème} trimestre 1995, p. 12.

² لزهرة العابد، إشكالية القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال، غير منشورة، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2013، ص 43.

الحر مع تحقيق التوازن التجاري في المدى البعيد، لكنه لا يأخذ بعين الاعتبار التحسن في مستوى المعيشة»¹.

والواضح من هذه التعاريف أن تعريف التنافسية الوطنية يركز على وضعية الميزان التجاري ومعدل النمو الإقتصادي وأضيف بأن النمو يجب أن ينصب على الإنتاجية، على أن يؤدي بذلك إلى تحسين مستوى المعيشة، إذ أن النمو قد يحصل لكن لا يكون هناك توزيع عادل للثروة وبالتالي لن يشعر به أفراد المجتمع كون رفاهيتهم لم تتحسن.

2 - تنافسية القطاع :

يتم تحليل تنافسية القطاع ويعبر عنها بتنافسية الصناعة في منطقة أو دولة ما من خلال المقارنة مع قطاع آخر يمارس نفس النشاط في منطقة أو دولة أخرى تتبادل معها، ويمكن الاعتماد في عملية المقارنة على أهم المؤسسات المكونة للصناعة، أما مؤشرات الحكم على تنافسية الصناعة فتتمثل في إنتاجية عناصر الإنتاج والتكلفة الوسطية للوحدة فإذا كانت أعلى أو تساوي للمتوسط السائد في الصناعات الأخرى المنافسة فيمكن القول أن القطاع قادر على المنافسة².

3 - تنافسية المؤسسة :

على مستوى المؤسسة يمكن أن تدرج جملة من التعاريف، نبدأها بالتعريف الذي يرى بأن التنافسية هي قدرة المؤسسة على تخفيض تكاليف الإنتاج إلى مستوى منخفض مقارنة بمنافسيها، هذا التعريف يرى بأن التنافسية هي قدرة المؤسسة على تحمل تكاليف أقل مقارنة بباقي المؤسسات الأخرى المنافسة، أي إكتساب المؤسسة لميزة تنافسية تركز على التكلفة، لكنه لا يتحدث عن المصلحة من الإنتاج بكلفة أقل، إنما الهدف من وراء ذلك إذا كانت المؤسسة تعرض منتجها بسعر مرتفع لا يقبل به العميل أو البيع بسعر لا يغطي التكاليف، والأهم هل التخفيض في التكاليف كان على حساب جودة المنتج إلى الحد الذي يقبل العميل معه بالحصول عليه³.

لذا نرى أنه من الممكن أن نقدم تعريفا ينص على أن التنافسية هي قدرة المؤسسة على بيع منتجاتها بالسعر الذي يسمح لها بأداء إلتزاماتها لإتجاه الغير ويضمن لها تحقيق النمو المستمر، ونلاحظ أن هذا التعريف يركز على عامل السعر، والتنافسية تظهر في قدرة المؤسسة على تسديد إلتزاماتها نحو مختلف

¹ المعهد العربي للتخطيط، تقرير التنافسية العربية 2009، مكتبة الكويت الوطنية، 2009، الإصدار الثالث، ص 23، موقع الأنترنت

Http:// www. Arab .3 API. Org / Arab comp / delivery / compissue 2009. PDF.

² Mc. D. Fetridge., la compétitivité : Notions et mes ures, Document hors séries, industrie canada, Document hors série N° 5, 1955, p 11 – 22.

³ J. Cockburn , et E . Siggll, Une mythologie d'analyse de la compétitivité, fiche technique N°6, codesria, Sénégal, Mai 1955, p 2.

الأطراف الدائنين الذين تتعامل معهم، بحيث لا يكون للتسديد بتأثير سلبي على المؤشرات المالية للمؤسسة، فهو يتم دون أية مشاكل ويكون في المواعيد المحددة، مما يعطي للمؤسسة صورة جيدة أمام دائنيها، أي وجود توازن بين إستخدامات المؤسسات والتزاماتها¹.

كما أن المؤسسة وفقا لهذا التعريف تعمل على تحقيق النمو المستمر عن طريق زيادة حجم مبيعاتها وتوسيع إستثماراتها، فهو إذن أي التعريف يركز أكثر على الجانب المالي بحيث يعتبر المؤسسة التي لها القدرة على المنافسة هي التي تمتلك مؤشرات مالية جيدة كتحقيق الأرباح وتحسين المردودية وزيادة رقم الأعمال، لكنه يهمل الجانب السوق الذي توجد فيه المؤسسة أي وجود عارضين أي منافسين، حيث لا يمكننا التحدث عن التنافسية ما لم يوجد منافسون².

وعليه يمكن إعطاء تعريف آخر للتنافسية على أنها قدرة وحدة الإنتاج (مؤسسة) على إمتلاك حصة سوقية مهمة بشكل دائم يعود عليها بالمردودية، هذا التعريف يشير إلى مؤشرين يعبر من خلالهما على تنافسية المؤسسة والربط بينهما وهما القدرة على المحافظة على الحصة السوقية وتحقيق مردودية، فهو يجمع بين الجانبين التسويقي والمالي، لكنه أهمل المتغيرات التي تساعد على إكتساب الحصة السوقية المتنامية و المردودية، كما لم يحدد على حساب من نمى معدل نمو هذين المؤشرين، لأن ذلك قد يتحقق بسبب أن السوق ينمو بسرعة، وقد يكون حساب الحصص السوقية للمنافسين³.

وعليه نورد تعريفا آخر ينص على أن التنافسية هي قدرة المؤسسة على إكتساب أو زيادة حصتها في السوق بالإعتماد على عنصرين هما السعر والتميز في جودة المنتجات، ووفقا لهذا التعريف فإن التنافسية تظهر من خلال إكتساب المؤسسة لحصة سوقية متزايدة ولكنه لم يتناول الجانب المالي، وما أضافه انه تكون للمؤسسة قدرة على المنافسة إذا ما تمكنت من عرض منتجاتها بأسعار منخفضة وبجودة عالية مع ضرورة تمييز منتجاتها عن منتجات باقي المنافسين أي ميزة تميز المنتجات.

ما يؤخذ عن هذا التعريف أنه لم يتطرق لعنصر التكلفة والجانب المالي للمؤسسة⁴.

والواضح من هذه التعاريف أن تعريف تنافسية المؤسسة يركز على قدرة المؤسسة على عرض منتجاتها بتكلفة منخفضة وبجودة منتجات يقبل بها العميل، وتتميز عن المنتجات المنافسة مما يعطي المؤسسة قدرة أكبر على زيادة حصتها في السوق وتحقيقها أرباح أعلى من المنافسين مما يضمن لها البقاء والإستمرارية.

¹ B. Paraque ; op cit, p 2.

² لزهرة العابد، مرجع سابق، ص 43.

³ Cockburn J, et Siggll E, op. Cit, p 6.

⁴ نفس المرجع السابق، ص 44.

ثانياً: تعاريف بعض الإقتصاديين :

يرى Aldington بأن تعريف التنافسية لأمة ما هو « قدرتها على توليد الموارد اللازمة لمواجهة الحاجات الوطنية وهذا التعريف مكافئ لتعريف تبناه Scot and loge وهو أن التنافسية « لبلد ما هي قدرته على خلق وإنتاج وتوزيع المنتجات أو الخدمات في التجارة الدولية بينما يكسب عوائد متزايدة لموارده»¹.

ويعتبر تعريف Laura d'ondrea Tyson من أكثر تعاريف التنافسية رواجاً حيث أن: « التنافسية هي قدرتنا على إنتاج منتجات وخدمات تتجح في إختبار المنافسة الدولية في حين يتمتع مواطنونا بمستوى معيشة متنام ومستديم على حد سواء » .

في حين نجد Ricardo Pétella في مقاله L'évangile de la compétitivité أن التنافسية لا تعدوا أن تكون أسلوب يسلكه الأعوان الإقتصاديين في محيط الأسواق التنافسية، وكل عون وعلى وجه الخصوص - المؤسسة - تبحث عن وضعيات ومزايا تنافسية في ظل إحترام القواعد المحددة ومع توفر كافة الشروط العادلة للجميع².

ويقصد بالتنافسية الجمود والإجراءات والإبتكارات والضغط وكافة الفعاليات الإدارية والتسويقية والإنتاجية والإبتكارية والتطويرية التي تمارسها المنظمات من أجل الحصول على شريحة أكبر ورقعة أكثر إتساعاً في الأسواق التي تهتم بها.

وتعرف أيضاً على أنها : «القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية ونمو وإستقرار وتوسع وإبتكار وتجديد وتسعى الشركات ورجال الأعمال بصفة مستمرة إلى تحسين المراكز التنافسية بشكل دوري نظراً لإستمرار تأثير المتغيرات العالمية والمحلية»³.

كما تعرف التنافسية أيضاً على أنها: القدرة على مواجهة القوى المضادة في الأسواق والتي تقلل من نصيب الشركة في السوق المحلي والعالمي ويترتب على التنافسية الوصول إلى مركز تنافسي وتستطيع الشركة تحسين مركزها التنافسي بآليات عديدة⁴.

¹ وديع محمد عدنان، القدرة التنافسية وقياسها، سلسلة جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، العدد الرابع والعشرون، ديسمبر، 2003، ص 5 .

² قريشي محمد، الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية، الملتقى الرابع حول " المنافسة والإستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية"، جامعة الشلف، نوفمبر، الجزائر، 2010، ص 13 .

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

⁴ فريد راغب النجار ، إدارة العمليات والإنتاج والتكنولوجيا ، الإشعاع للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 1997، ص 123.

ثالثا: بعض المصطلحات المشابهة:

1- المنافسة:

هي الصراع والرغبة في التميز والتفرد عن الآخرين ومنع المنافسين الجدد من الإفراد بالسوق من خلال كسب ولاء أكبر عدد من العملاء والموردين .

وتعرف أيضا أنها التقاء العارضين والطالبين في سوق معينة، مما ينتج عنه التنافس والذي يؤدي حتما إلى تخفيض السعر حتى يتساوى مع التكلفة المتوسطة .

وتعرف أيضا وضعية الاقتصاد الذي يتميز بحرية المواجهة وتعدد عرض طلب الأعوان الاقتصاديين المتعلق بالسلع والخدمات¹.

2- الميزة التنافسية:

تتمثل الميزة التنافسية في تمتع المؤسسة بقدرة خاصة ناشئة عن امتلاكها موردا متميزا يكون مرشدا أساسيا في اختبار قوتها الدافعة عند صياغة الإستراتيجية المناسبة وهذا ما يمكن المؤسسة من تقديم منتجات ذات قيمة ومنافع للعملاء وتفضل ما يقدمه المنافسون الآخرون فتأكد التمييز والاختلاف عنه².

فحسب Porter تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرائق جديدة تكون أكثر فعالية من تلك المستعملة من طرف المنافسين الآخرين، إذ أنه يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا³.

كذلك فإن الميزة التنافسية هي ميزة أو قيمة لمنتج أو مؤسسة، إنها ميزة أو سمة متميزة أو فريدة وهكذا تتيح تفوقا للمؤسسة في السوق وتمكنها من تعزيز قدرتها التنافسية⁴.

3- القدرة التنافسية:

تعرف القدرة التنافسية على أنها القدرة المستمرة للمؤسسات على بيع السلع والخدمات بربحية في الأسواق المفتوحة⁵.

¹ قورين حاج قويدر وآخرون، تأهيل قطاع السوق المالي كمدخل لتدعيم تنافسية الاقتصاد الجزائري بالإعتماد على النظام المحاسبي المالي الجديد (SCF)، الملتقى الدولي الرابع حول: " المنافسة والإستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية"، جامعة الشلف، نوفمبر، الجزائر، 2010، ص 3 .

² السعيد فرحات جمعة، الأداء لمنظمات الأعمال (التحديات الراهنة)، دار المريح للنشر، الرياض، السعودية، 2000، ص 476 .

³ M . Prater, l'avantage concurrentiel des nations, inter édition, paris, france, 1993, p48.

⁴ أحمد سيد مصطفى، إدارة الإنتاج والعمليات في الصناعة والخدمات، كلية التجارة، جامعة بنها، مصر، 1999، ص 27

⁵ التميمي والخشالي شاكر، السلوك الإبداعي وأثره على الميزة التنافسية، مجلة البصائر، العدد الثامن، 2004، ص 2 .

كما تعرف القدرة التنافسية على أنها مجموعة العوامل السعرية وغير السعرية التي تكسب المؤسسة قدرة على مواجهة حدة المنافسة في الأسواق، من خلال تقديم قيم إضافية للمستهلكين مثل : السعر المناسب، الجودة العالية وغير ذلك من القيم الإضافية¹.

4- اليقظة التنافسية:

تعرف اليقظة التنافسية على أنها : "عملية مراقبة نقاط القوة ونقاط الضعف للمؤسسة بالمقارنة مع المنافسين " .

أي أن اليقظة التنافسية تنصب على مراقبة وضعية المؤسسة بالمقارنة مع منافسيها في السوق، من أجل الحفاظ على تنافسياتها وتطويرها .

ويعرفها David Rouach على أنها: " نظام يسمح بتتبع خطوات، مجهودات، خدع، تدخلات، وأعمال البحث التي يجريها المنافسون المباشرون وغير المباشرين للمؤسسة"².

5- التنافس:

يتمثل في الشروط التي يتم وفقها الإنتاج والخدمات في بلد ما وهي تصف السوق المعينة³.

• تدور التنافسية بين المؤسسات على أحد العناصر التالية :

- تحديد أسعار مناسبة لمنتجاتهم بالنسبة للمستهلكين مقارنة بمنافسيهم مما يساعد على الحفاظ على عملائها .
- تقديم أفضل مستوى جودة لمنتجاتها وخدماتها بالإضافة إلى الخدمات المرافقة لهذه المنتجات أو الخدمات.
- التجديد والابتكار في المنتجات بهدف إشباع احتياجات المستهلكين وخلق فرص جديدة للاستثمار .

¹المدهون محمود، أثر تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة على اكتساب القدرة التنافسية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، جامعة البيت، الأردن، 1999، ص59.

² بن ديلمى إسماعيل و درود أسماء، إسهامات التسويق الإلكتروني في زيادة القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال المعاصرة ، الملتقى الدولي الرابع حول : المنافسة والإستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، نوفمبر، الجزائر، 2010، ص 13.

³ رحمانى أسماء، دور براءة الاختراع في دعم التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، رسالة ماجستير في علوم التسويق، غير منشورة، جامعة بومرداس، الجزائر، 2009 ، ص 17 .

• تتحقق التنافسية من خلال العناصر التالية:

- التحكم في عناصر التكاليف، إدارة الوقت، الابتكار والتجديد والتطوير، تطويع العلوم والتكنولوجيا، إدارة الجودة الشاملة وتأكيد الجودة، إرضاء العملاء الحاليين وللبحث عن آخرين جدد، الترويج والإعلان والعلاقات العامة، التحسينات المستمرة، التدريب المكثف، خدمات ما بعد البيع .

وتختلف درجات التنافسية باختلاف ظروف السوق، نوع النشاط الاقتصادي، درجة الكثافة واتساع السوق، نوع التحالفات والتكتلات الاقتصادية وحدود تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية والشكل التالي يوضح العوامل المؤثرة على التنافسية¹.

الشكل رقم (1) : العوامل المؤثرة على التنافسية

حدة المنافسة بالأسواق	مرونة الطلب على السلعة	درجة التحكم في المتغيرات الداخلية للمؤسسة
درجة التغلغل في السوق العالمي	نوع المنتج	حجم المؤسسة ومركزها في السوق
	التميز السلي	
شروط الاستيراد بالتخفيضات والخصومات	درجة امتلاك العلوم والتكنولوجيات المحلية	درجة تحكم المؤسسة في المتغيرات البيئية

المصدر: فريد راغب النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 12.

والجدير بالذكر أنه عادة ما يستعمل مصطلح المنافسة كبديل للتنافسية وذلك اعتقاداً من البعض بأن لها نفس المعنى، إلا أن الراجح أنهما يختلفان حيث أن هناك فرقاً مفاهيمياً هاماً بين المصطلحين إذ يمكن اعتبار المنافسة كمفهوم توضيحي يسمح لنا بوصف الحالة الخاصة بالأعمال ويتعلق الأمر بهيكل السوق وهذا الأخير يكون في حالة المنافسة التامة عند توفير البعد الأمامي المتمثل في تواجد عدد كبير من المؤسسات أو هي الشروط التي يتم وفقها الإنتاج والمتاجرة في السوق وضمن الشروط نجد حرية التجارة وحركة عوامل الإنتاج، ومنه إذا كانت المنافسة هي الشروط التي يتم وفقها انسياب وتدفق وتناول السلع والخدمات في سوق معينة، فإن التنافسية هي القدرة على تصريف هذه السلع والخدمات في الأسواق

¹ فريد راغب النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، مرجع سابق، ص 12 .

العالمية، وكل منهما يشكل عنصرا رئيسيا في أي إطار تحليلي لإعداد وتشخيص المكانة التنافسية للمؤسسة، وأي إجراءات تهدف لتعزيز قوة التنافس سيكون تأثيرها على هيكل السوق وعلى شكل المنافسة، وأي ضوابط تحكم المنافسة سوف تؤثر على تنافسية المؤسسة، فسوء النتائج وتحقيق الخسائر قد لا يعود بالدرجة الأولى إلى انخفاض الإنتاجية، أو تخلف التكنولوجيا، بقدر ما يكن في فشل المؤسسة في أن تكون منافسا قويا¹.

رابعا : عوامل ظهور التنافسية.

لقد عرفت فترة السبعينات، أزمتين بتروليتين والتي تلتها فترات من الكساد، تميّزت بمعدلات تضخم عالمية في الدول الصناعية وكذا ظهور منافسة حقيقية من قبل المنتجات اليابانية مما أدى إلى ظهور اتجاه نحو تقسيم المنظمات الكبيرة إلى وحدات إستراتيجية صغيرة، تقوم بإستباق التغيرات في البيئة الخاصة بها والتعامل معها بفعالية ولقد أصبح عالم الأعمال يتصف حاليا بالتغير والتطور المستمر والسريع مما يمنح الفرص للمنظمات التي تكون مستعدة لها، وتشكل تهديدا على تلك التي تتعامل معها ببطئ .

حيث أدى إلى إزدحام الأسواق بالمنظمات التنافسية إلى إشتداد المنافسة وزيادة سرعة نمو وتطور المنظمات مما أدى إلى ظهور التنافسية، وهو الانتقال من المنافسة الوطنية والدولية إلى الأسواق العالمية، والتي تشكل تحدّ جديد للمنظمات يتمثل في كيفية البقاء في الأسواق الوطنية والدولية والطريقة الوحيدة لتحقيق ذلك هي المرونة الإستراتيجية، بمعنى أن تكون المنظمة قادرة على وضع تحديد توجه عام وواضح قادر على التكيف مع تطور إحتياجات العملاء، والتهديدات والفرص التي تظهر في السوق التنافسية.

في ظل التنافسية، حتى تستطيع المنظمة أن تحقق أهدافها، وجب عليها إحتلال موقع تنافسي في الأسواق، وهذا لن يحدث إلا من خلال تلبية الحاجات الضرورية للعملاء، فكلما حققت المنظمة حاجات ورغبات عملائها كلما زادت حصتها السوقية وبالتالي إحتلال موقع تنافسي قوي، وهذا ما يطلق عليه إسم " الورقة الرابحة للتنافسية "، أما إذا كانت المنظمة بعيدة عن حاجات عملائها، وتعرض منتجات أقل جودة من منافسيها هذا يؤدي إلى عجز في التنافسية الذي يؤدي بدوره إلى خسائر عديدة².

¹ توفيق محمد عبد المحسن، بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2001، ص 152 .
² عيسى دراجي، البيئة و الميزة التنافسية، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والإستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر، نوفمبر، 2010، ص 15.

ثالثاً: أهمية التنافسية:

لم تعد التنافسية مجرد الإنتاج بأقل التكاليف بل تعدت ذلك في إقتصاد تنافس معولم إلى ترسيخ مبدأ الجودة / التميز، وهو ما يسمح بالمنافسة على الرغم من إرتفاع التكاليف ويحتاج النهوض بالجودة والنوعية إلى موارد بشرية علمية تستطيع السيطرة على التكلفة وإبداع أشكال التميز والإتقان في المنافسة .

وإذا كان الاندماج أو الإفتتاح على العالم ضمن منظومة الإقتصاد العالمي أمراً حتمياً أمام الدول العربية والنامية عموماً، فإن الإستفادة من الفرص التي يوفرها لتحقيق النمو الدائم والرفاه ليست نتيجة حتمية بل تخضع لقوانين المنافسة المفتوحة على مستوى الدول والشركات وحتى الأفراد، وتتمثل أبرز التحديات التي تطرحها البيئة العالمية الجديدة في تعزيز القدرة على توليد الدخل وإستمرارية النمو في ظل هذه البيئة الدولية التي أصبح شعارها البقاء للأفضل مما يستدعي تحديث الهياكل الإنتاجية وتحسين كفاءتها وتطويع الثقافة والنهوض بالعنصر البشري وتحسين بيئة الأعمال وإجتذاب رأس المال الأجنبي.

وتعتبر دعم التنافسية الوسيلة الرئيسية للإقتصاديات المتقدمة والنامية على حد سواء لرفع التحديات المذكورة وهو الأمر الذي جعل التنافسية موضع إهتمام الدول والمنظمات الدولية والشركات وأصبح لها مجالس وهيئات وإدارات ولها سياسات وإستراتيجيات ومؤشرات ونذكر على سبيل المثال أن مجلس سياسة التنافسية في الولايات المتحدة الأمريكية يعتبر هبوط التنافسية الإقتصادية أحد العناصر التي تهدد الأمن القومي للبلاد.

وفي إقتصادنا المعاصر أصبحت التنافسية أكثر ضرورة فهي تؤثر في الشركات التي تحتاج إلى تنمية فضلاً عن مجرد توفير البقاء، وفي الأفراد الذين يريدون الحفاظ على وظائف عملهم كما تؤثر في الأمم التي ترغب في إستدامة مستويات معيشية أفرادها وزيادتها، ومما عزز من مناخ التنافس ورسخ القناعة بأهمية التنافسية تلك التغيرات الحاصلة على النشاط البشري من مختلف جوانبه في التنظيم الإقتصادي وفي التنظيم الإجتماعي والسياسي إضافة إلى التطورات العلمية والتكنولوجية¹.

¹ يوسف محمود، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الإفتتاح الإقتصادي، رسالة دكتوراه في الإقتصاد والتخطيط، غير منشورة، جامعة تشرين، سوريا، 2009، ص 31.

المطلب الثاني: أنواع التنافسية

للتنافسية أنواع تختلف باختلاف المعيار المستخدم في التصنيف ويمكن سردها فيما يلي:

1. وفقا لمعيار مصدر التنافسية:

أ. **تنافسية التكلفة أو السعر:** والتي تقوم على أساس التمكن من الإنتاج بتكلفة أقل، مما يتيح لحاملها إمكانية التصدير وإخترق الأسواق والسيطرة عليها بصورة أفضل.

ب. **تنافسية غير سعرية:** وتشمل على:

- **التنافسية النوعية:** وتشمل على إضافة النوعية والملاءمة وتسهيلات التقديم وعنصر الابتكار، فالمؤسسة ذات المنتجات المبتكرة وذات النوعية، والأكثر ملاءمة للمستهلك تحوز على سمعة حسنة في السوق، تمكنها من تصدير منتجاتها حتى ولو كانت أعلى سعرا من منتجات المنافسين.
- **التنافسية التقنية:** حيث تنافس المؤسسات من خلال النوعية في صناعات عالية التقنية.¹

2. وفقا لمعيار درجة الكمون:

أ. **التنافسية الأساسية (الظروف أو الجارية):** والتي تتركز على مناخ العمال وعمليات المؤسسات وإستراتيجياتها، وسميت بالظرفية نظرا لسهولة تغييرها وتقليدها.

ب. **التنافسية المستدامة أو الكامنة:** وترتكز هذه الأخيرة على الابتكار ورأس المال البشري والفكري وسميت بالكامنة نظرا لصعوبة تقليدها من المنافسين.²

ولكن نستطيع تقسيم التنافسية إلى صنفين³:

3. التنافسية حسب الموضوع:

أ. **تنافسية المنتج:** تعتبر تنافسية المنتج شرطا لازما لتنافسية المؤسسة، لكن ليس كافي وكثيرا ما يعتمد على سعر التكلفة كمعيار وحيد لتقويم تنافسية منتج معين، وبعد ذلك أمرا مضللا، بإعتبار أن هناك

¹ كمال رزيق و مسدود فارس، مفهوم التنافسية، الملتقى الدولي حول : تنافسية المؤسسات الإقتصادية وتحولات المحيط، جامعة بسكرة، الجزائر، ص 105

² وديع محمد عدنان، القدرة التنافسية وقياسها ، مرجع سابق، ص 7.

³ شبقارة هجيرة ، إستراتيجية التنافسية ودورها في أداء المؤسسة ، (دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمواد الدسمة ENCG)، رسالة ماجستير في علوم التسيير، غير منشورة ، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2005، ص 8.

معايير أخرى قد تكون أكثر دلالة، كالجودة وخدمات ما بعد البيع، وعليه يجب إختيار معايير معبرة تمكن من التعرف الدقيق على وضعية المنتج في السوق في وقت معين.

ب. تنافسية المؤسسة: يتم تقويمها على مستوى أشمل من تلك المتعلقة بالمنتج، حيث لا يتم حسابها من الناحية المالية في نفس المستوى من النتائج، في حين يتم التقويم المالي للمنتج بالإستناد إلى الهامش الذي ينتجه هذا الأخير، أما تنافسية المؤسسة فيتم تقويمها أخذين بعين الإعتبار هامش كل المنتجات من جهة، والأعباء الإجمالية التي نجد من بينها: تكاليف البنية، النفقات العامة، نفقات البحث والتطوير، والمصاريف المالية... إلخ من جهة أخرى، فإذا فاقت هذه المصاريف والنفقات الهوامش وإستمر ذلك مدة أطول، فإن ذلك يؤدي إلى خسائر كبيرة، يصعب على المؤسسة تحملها، ومن ثمة فالمؤسسة مطالبة بتقديم قيمة لربائنها ولا يتم ذلك إلا إذا حققت قيمة إضافية في كل مستوياتها.

4. التنافسية وفق الزمن:

أ. التنافسية الملحوظة: تعتمد هذه التنافسية على النتائج الإيجابية المحققة خلال دورة محاسبة، غير أنه يجب ألا نتفاعل بشأن هذه النتائج، لكونها قد تنجم عن فرصة عابرة في السوق، أو عن ظروف جعلت المؤسسة في وضعية إحتكارية. فالنتائج الإيجابية في المدى القصير ولا تكون كذلك في المدى الطويل.

ب. القدرة التنافسية: إن القدرة التنافسية تستند إلى مجموعة من المعايير، حيث أن هذه الأخيرة تربطها علاقات متداخلة فيما بينها، فكل معيار يعتبر ضروري، لأنه يوضح جانبا من القدرة التنافسية، ويبقى المؤسسة صامدة في بيئة مضطربة، ولكنه لا يكفي بمفرده وعلى خلاف التنافسية الملحوظة فإن القدرة التنافسية تختص بالفرص المستقبلية وبمنظرة طويلة المدى من خلال عدة دورات إستغلال.

المطلب الثالث: مؤشرات قياس التنافسية:

هناك العديد من المؤشرات التي تستعمل في الدراسات التجريبية لتقييم التنافسية، هذه المؤشرات تختلف باختلاف مستوى التحليل إذا كان على مستوى المؤسسة أو على مستوى القطاع أو على مستوى الدولة.

أولا : مؤشرات قياس تنافسية المؤسسة:

من أهم المؤشرات التي تستخدم في إختبار تنافسية المؤسسة نجد:¹

1. الربحية: تشكل الربحية مؤشرا كافيا على التنافسية الحالية ومقياسا لها، وإذا كان ربحية المؤسسة التي تريد البقاء في السوق ينبغي أن يمتد لفترة من الزمن فإن القيمة الحالية لأرباح المؤسسة تتعلق بالقيمة

¹ فريد راغب النجار، المنافسة والترويج التطبيقي: آليات شركات لتحسين المراكز التنافسية، مرجع سابق، ص 20.

السوقية لها، إن نسبة القيمة السوقية للدين ورؤوس الأموال الخاصة بالمشروع على تكلفة إستبدال الأصول تسمى مؤشر توبين Topin's وإن كانت هذه النسبة أقل من واحد يعتبر المشروع غير تنافسي.

2. تكلفة الصنع: وفقا للنموذج النظري للمنافسة النزيهة تكون المؤسسة غير تنافسية إذا كان متوسط تكلفة الصنع تتجاوز سعر منتجاتها في السوق ويرجع ذلك إما لإنخفاض الإنتاجية التي يمكن أن تفسر على أنها تسيير غير فعال أو أن عوامل الإنتاج مكلفة كثيرا أو للسببين معا.

إن تكلفة الصنع المتوسطة بالمقارنة مع تكلفة صنع المنافسين تمثل مقياسا كافيا للتنافسية في فرع نشاط ذي إنتاج متجانس ما لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربح المستقبلي للمؤسسة.

3. الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج: إن الإنتاجية الكلية للعوامل تقيس الفاعلية الكلية التي تحول فيها المؤسسة مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات، ومن الممكن مقارنة الإنتاجية الكلية للعوامل أو نموها لعدة مؤسسات على مستويات محلية ودولية، ويمكن إرجاع نموها سواء إلى التغيرات التقنية وتحرك دالة التكلفة نحو الأسفل أو إلى تحقيق وفورات في الحجم، كما يتأثر هذا المؤشر بالفروقات عن الأسعار المستندة إلى التكلفة الجديدة.

4. الحصة من السوق: من الممكن أن تكون المؤسسة ذات ربحية وتستحوذ على جزء هام من السوق الداخلية دون أن تكون تنافسية على المستوى الدولي، ويحدث هذا عندما تكون السوق المحلية محمية بعوائق إتجاه التجارة الدولية. كما يمكن للمؤسسات الوطنية أن تكون ذات ربح آني ولكنها غير قادرة على المنافسة عند تحرير التجارة أو بسبب أوضاع السوق لذا ينبغي مقارنة تكاليف المؤسسة مع تكاليف المنافسين الدوليين، وعندما تكون هناك حالة توازن في قطاع نشاط ذا إنتاج متجانس كلما انخفضت التكلفة الجديدة للمؤسسة بالقياس إلى تكاليف المنافسين كلما كانت حصتها من السوق أكبر نتيجة لإنخفاض التكاليف الحدية للمؤسسة بالقياس إلى تكاليف المنافسين كلما كانت حصتها من السوق أكبر نتيجة لإنخفاض التكاليف الكلية وإنعكاسها على مستوى الأسعار فيزداد ربح المؤسسة، أما بالنسبة لقطاع نشاط ذي إنتاج غير متجانس فإن ضعف ربحية المؤسسة يمكن أن يفسر بارتفاع تكاليف الكلية، وقد تكون المنتجات التي تقدمها أقل جاذبية من منتجات المنافسين مع إفتراض تساوي الأمور الأخرى قد تكون سببا في ضعف ربحية المؤسسة وبالتالي ضعف الحصة من السوق.

ثانيا : مؤشرات قياس تنافسية قطاع النشاط:

من أهم المؤشرات التي تستخدم في إختيار التنافسية في القطاع نجد:¹

1. مؤشرات تكاليف الإنتاج: يكون فرع نشاط تنافسيا إذا كانت الإنتاجية الكلية للعوامل فيه مساوية أو أعلى منها لدى المشروعات الأجنبية أو كان مستوى تكاليف الوحدة بالمتوسط يساوي أو يقل عن تكاليف الوحدة للمزاحمين الأجانب.

وغالبا ما يتم لذلك إجراء المقارنات الدولية حول إنتاجية اليد العاملة أو التكلفة الوحيدة لليد العاملة، ومن الممكن تعريف دليل تنافسية تكلفة اليد العاملة لفرع النشاط معين i في بلد أخرى j في الفترة t بواسطة المعادلة التالية: $CUMOi_{jt} = Wijt \times Rjt / (Q / L)_{ijt}$

حيث: CUMO التكلفة الوحيدة لليد العاملة أو إنتاجية اليد العاملة

$Wijt$: تمثل معدل أجر السرعة في فرع النشاط i والبلد j في الفترة t

Rjt : تمثل معدل سعر الصرف للدولار الأمريكي بعملة البلد j في الفترة t

$(Q / L)_{ijt}$: تمثل الإنتاج الساعي في فرع النشاط i والبلد j في الفترة t

وبيصح من الممكن التعبير من خلال المعادلة التالية عن: التكلفة الوحيدة لليد العاملة النسبية مع البلد k

$$CUMO_{ijkt} = CUMO_{ijt} / CUMO_{ikt}$$

ويمكن أن ترتفع CUMO j بالنسبة إلى مثيلاتها للبلدان الأجنبية لسبب أو أكثر ممايلي:

- أن يرتفع معدل الأجور والرواتب بشكل أسرع مما يجري في الخارج.

- أن ترتفع إنتاجية اليد العاملة بسرعة أقل من الخارج.

- أن ترفع قيمة العملة المحلية بالقياس لعملات البلدان الأخرى.

2. مؤشرات التجارة والحصة من السوق الدولية: يستعمل الميزان التجاري وكذلك الحصة من السوق

الدولية عادة كمؤشرات عن التنافسية على مستوى فرع النشاط، وهكذا ففي نطاق التبادل الحر فإن فرع النشاط يخسر تنافسية عندما تتناقص حصته من الصادرات الوطنية الكلية، أو أن حصته من المستوردات

¹ عيسى محمد الغزالي، القدرة التنافسية وقياسها، سلسلة دورية تعني بقضايا التنمية في الأقطار العربي، العدد الرابع والعشرون، ديسمبر، 2003، ص ص 15-17.

الوطنية الكلية تتزايد لسلعة معينة آخذا بعين الاعتبار حصة تلك السلعة في الإنتاج أو الإستهلاك الوطنيين الكلي كما أن فرع النشاط يخسر تنافسيته عندما تتناقص حصته من الصادرات الدولية الإجمالية لسلعة معينة أو تتصاعد حصته من الواردات الدولية آخذا بعين الاعتبار حصة البلد المعني في التجارة الدولية.

3. الميزة النسبية الظاهرة: أنشأ porter مقياسا للتنافسية مستندا على الميزة النسبية الظاهرة (RCA) ويمكن حسابه لبلد ما Z لزمرة المنتجات أو فرع النشاط i على الشكل التالي:

$$[(\text{الصادرات الكلية للبلد } Z) / (\text{صادرات المنتج } i \text{ للبلد } Z)]$$

$$/ (\text{الصادرات الدولية الكلية}) / (\text{الصادرات الدولية للمنتج})$$

عندما تكون RCA_{iZ} أكبر من الوحدة فإن البلد Z يمتلك ميزة نسبية ظاهرة للمنتج i ويجدر الإهتمام بالميزان التجاري لفرع النشاط، ، فإن كان فرعا صناعيا تبلغ حصته 6% من الصادرات الدولية و 7% من الواردات الدولية لا يمكن اعتبارها تنافسية.

ويمكن أن يكون فرع النشاط أو المجموعة منتجات، متضمنا في آن واحد منتجات يمتلك البلد فيها ميزة نسبية و المنتجات يعاني فيها من عكس ذلك.

- إن فرع النشاط الذي يمتلك البلد فيها RCA يمكن أن تكون أكثر أو أقل إنتاجية من الفروع المناظرة لها في الخارج أو أن معدل نمو إنتاجيتها أكثر سرعة أو أكثر بطء، ويتضمن مصدر الميزة النسبية تكلفة عوامل الإنتاج، منفذ إلى الأسواق، والإبتكار، وهكذا تكون الميزة النسبية لتلك الفروع من النشاطات التي تستهلك كثيرا من هذه العوامل الإنتاجية كرأس المال البشري أو ذلك المدخل الميسر إلى الميزة التنافسية، وبفضل دعم الدولة يمكن الوصول إلى العتبة الحرجة التي يصبح فيها المجتمع معتمدا على ذاته، كما أن الإبتكار الهادف إلى تحسين الإنتاجية يمكن أن يدعم وإذا كانت دراسات بورتر ترى أن نمو الدخل الفردي تابع بشكل كبير لإرتفاع الإنتاجية، فإن هذا يمر حتما من خلال الإبتكار ومنظومته، والبلد الذي يتمتع بمنظومة إبتكار أكثر قوة ينتفع بمعدلات نمو إنتاجية أكثر إرتقاعا وبالتالي بميزة مطلقة على البلدان ذات المنظومة الأضعف.

ثالثا : مؤشرات قياس تنافسية الدول:

أكد معظم الباحثين على ضرورة إستعمال عدة مؤشرات لقياس تنافسية دولة ما، والبدائل المتوفرة لذلك تتمثل في ملاحظة تطور الدخل الحقيقي حسب الفرد أو الإنتاجية، أو على النتائج التجارية للدول.

تطور الدخل الحقيقي حسب الفرد والإنتاجية مفاهيم مرتبطة ولكن ليست متشابهة، كما أن كميات التبادل لدولة ما تتحسن عندما تكون العملة الوطنية مثمّنة أو سعر الصادرات للدولة ترتفع مقارنة لسعر الواردات، وهذا ما يؤدي لزيادة حجم الإستهلاك الداخلي الممكن إنطلاقاً من التخصيص المعطى من الثروات الطبيعية ومن تجارة متوازنة.

تزداد كميات التبادل لدولة ما ومنه الدخل حسب الفرد عندما يكون الطلب عالمي إضافي على المنتجات والخدمات المصدرة من طرف هذه الدولة، أو عرض عالمي إضافي على المنتجات والخدمات التي تستوردها، ولهذا فإن مقاربات التنافسية الوطنية المبنية على التجارة والدخل حسب الفرد مرتبطة فيما بينها.¹

¹ عميش عائشة، مؤشرات قياس التنافسية ووضعيتها في الدول العربية ، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر، نوفمبر، 2010، ص 8.

المبحث الثاني: التنافسية (الإستراتيجية - البيئة - الأولويات)

تعمل المؤسسة على تطبيق إستراتيجية تنافسية تضمن لها نصيب من السوق يضمن نموا مستمرا خلال المدى الطويل، كما تعمل أيضا القيام بأهمية خاصة وإستثنائية للبيئة التنافسية التي لها تأثير مباشر على المنظمة وكذا الأولويات التنافسية.

المطلب الأول: الإستراتيجية التنافسية

إن الإستراتيجية التنافسية كانت وما تزال محل إهتمام الكثير من المفكرين الإستراتيجيين، الذين إهتموا بدراساتها لشدة أهميتها في ميدان الأعمال.

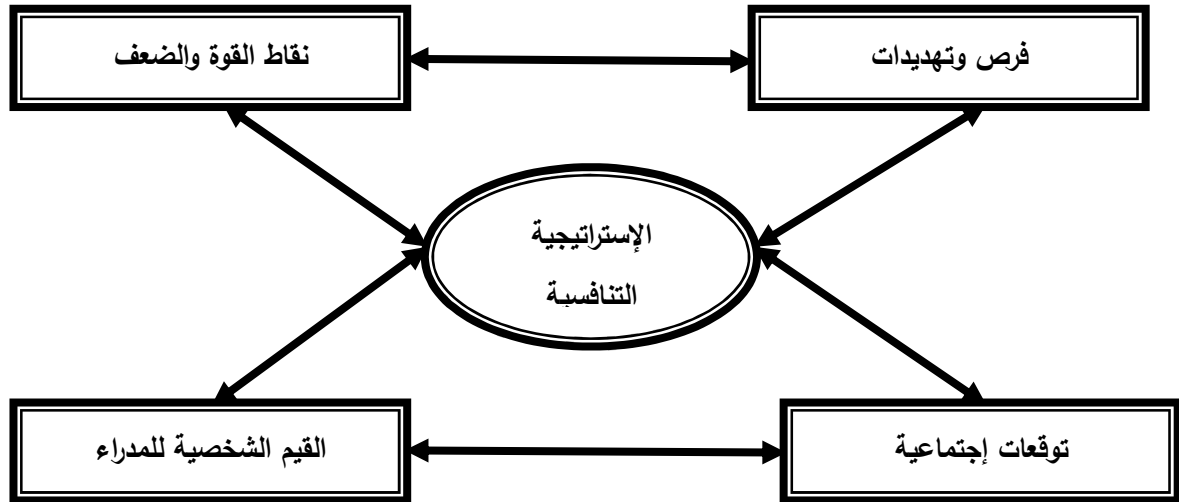
أولا : مفهوم الإستراتيجية التنافسية:

تعرف الإستراتيجية التنافسية على أنها خطط طويلة الأجل وشاملة تتعلق بتحقيق التوافق والإنسجام بين البيئة التنافسية وقدرة الإدارة العليا على تحقيق الأهداف، كما تعرف أيضا على أنها الإستراتيجية التي تهتم بخلق الميزة التنافسية للمؤسسة ضمن إطار وقطاع الأعمال الذي تعمل فيه، ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال التركيز على قطاع الأعمال، وهذا الإطار يتفق بشكل جوهري مع وجهة نظر Poter، وتتمثل عملية صياغة الإستراتيجية التنافسية على أربعة عوامل أساسية وهي¹:

- نقاط قوة وضعف المؤسسة.
 - القيم الشخصية لمسيرى المؤسسة (حاجات المسيرين الرئيسية).
 - الفرص والتهديدات.
 - التوقعات الإجتماعية (ما يطلبه المجتمع من المؤسسة وتتأثر سياسة الدولة والوعي الإجتماعي).
- والشكل الآتي يبين ذلك:

¹ فلاح حسن عداوي حسيني، الإدارة الإستراتيجية (مفاهيمها - مداخلها - عمليات معاصرة)، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، 2000، ص ص 17-18.

الشكل رقم (02): الإستراتيجية التنافسية



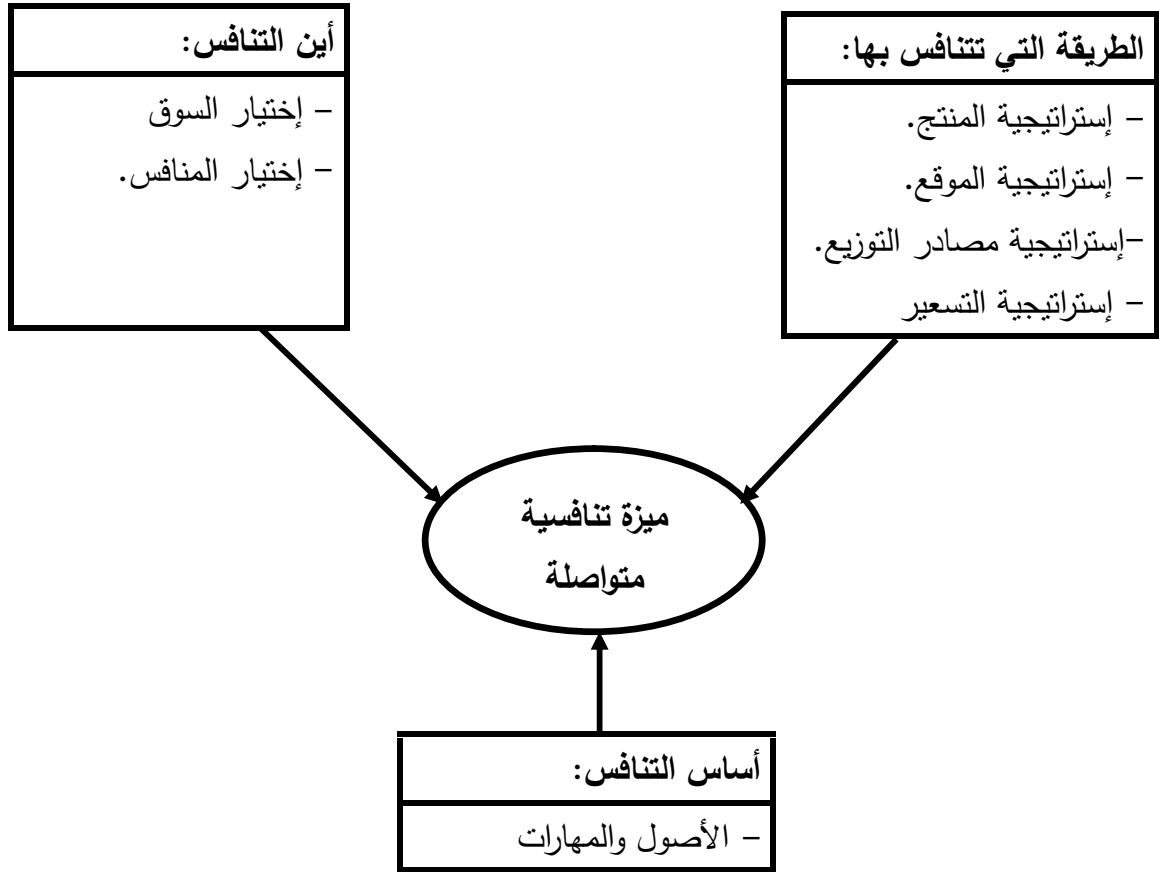
المصدر: فلاح حسن عداوي الحسيني، الإدارة الإستراتيجية (مفاهيمها - مداخلها - عمليات معاصرة)، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000، ص

17.

أما Porter فيعرفها عن أنها بناء وإقامة دفعات ضد القوى التنافسية أو إيجاد موقع في الصناعة أين لكل مؤسسة إستراتيجية تنافسية شاملة، والتي تمثل خليط من الأهداف المستخدمة من قبلها ووسائلها لتحقيق هذه الأهداف، وعلى أنها مجموعة من التصرفات التي تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة عن المنافسين، وهذه الإستراتيجية تتحدد من خلال ثلاث مكونات أساسية وهي طريقة التنافس، حلبة التنافس وأساس التنافس¹، كما هو موضح في الشكل الآتي:

¹ نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية، مصر، 1996، ص 79.

الشكل رقم (03): مكونات إستراتيجية التنافس.



المصدر: نبيل مرسى خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية، مصر، 1996، ص 80.

ثانيا : أهداف الإستراتيجية التنافسية :

ويمكن تلخيص هذه الأهداف كمايلي:

1- الحيازة على الميزة التنافسية: تعتبر الميزة التنافسية الهدف الرئيسي للإستراتيجية التنافسية فهي تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى إكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الإكتشاف ميدانيا، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع، وبالتالي فهي عملية ديناميكية ومستمرة تستهدف معالجة الكثير من المشاكل الداخلية والخارجية، لتحقيق التفوق المستمر للمؤسسة على الآخرين أي على المنافسين والموردين والمشتريين وغيرهم من الأطراف

الذين تعامل معهم المؤسسة، وبطبيعة الحال قد يكون تحقيق التفوق هذا عاملا وقتيا أو قصير المدى، ولكنه محاولات دائمة لحفظ توازن المؤسسة إتجاه الأطراف الأخرى في السوق¹.

أما من حيث المعنى تشير الميزة التنافسية إلى الخاصية التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات المنافسة، وتحقق لهذه المؤسسة موقفا قويا إتجاه الأطراف المختلفة، ويمكن لأية مؤسسة أن تحقق ميزة تنافسية بطرق عديدة ولكن أهم هذه الطرق على الإطلاق هي أن تكون المؤسسة ذات تكاليف منخفضة (يتبع بتكاليف تنافسية وبيع بسعر منخفض)، أو أن تتمكن المؤسسة من تميز منتجاته فيزيئيا (رفع جودة المنتجات) أو إنطباعيا (الإعلان والأسهم والشهرة)².

2- إكتساب تركز جيد في البيئة التنافسية: كون أن صياغة الإستراتيجية التنافسية تعتمد على تحليل طبيعة وإمتداد البيئة التنافسية للمؤسسة، من أجل تحديد التموضع المناسب لها، وهذا عن طريق معرفة الأبعاد المختلفة لهذه القطاعات البيئية والمتمثلة في³:

- الإمتداد الجغرافي أي البلدان التي تتنافس فيها المؤسسة مع غيرها.
- إمتداد القطاع من حيث عدد القطاعات المكملة أو البديلة والقطاع يتحدد حسب Porter بخمس قوى أساسية.
- درجة التكامل في المؤسسة.
- إمتداد الجزء من حيث تنوع المنتجات والزيائن.

فالإستراتيجية التنافسية تساعد على معرفة وضعية المنافسة، لتتخذها المؤسسة أساسا لتموضعها في المحيط أو البيئة التنافسية، التي تضمن لها الإستفادة من الفرص المتاحة والتأقلم مع المتغيرات وتجنب المخاطر والتهديدات.

المطلب الثاني: البيئة التنافسية

بما أن المنظمة تعتبر نظاما مفتوحا يتفاعل مع الظروف المحيطة به، فلا بد عليها من دراسة جميع التغيرات التي تحدث خارج نطاقها، والتي تمثل في مضمونها البيئة التنافسية التي يجب التكيف معها من خلال وضع إستراتيجيات معينة، تسمح بتحديد الخطوات التي يجب أن تتبعها المنظمة لمواجهة تهديدات

¹ M.Porter, *avantage concurrentiel des nations*, op.cit, P 49.

² [http:// www.dr-alotatiobi.com/myzahtnafsaya.htm](http://www.dr-alotatiobi.com/myzahtnafsaya.htm). Date visitée le 22/12/2016 ;14 :30

³ كاريش صليحة ، دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية ، رسالة ماجستير في علوم التسيير، غير منشورة، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2000، ص 24.

المنافسين، بل والتغلب على جميع القوى التنافسية المحتملة، ويكون ذلك عبر التعرف على المنافسين ثم معرفة ناصر البيئة التنافسية، وبما في ذلك تحديد مستويات المنافسة.

أولاً : التعرف على المنافسين:

ولدراسة البيئة التنافسية فيجب على المنظمة أن تعرف منافسيها وإستراتيجياتهم ونقاط قوتهم ونقاط ضعفهم، وعليه سنعرض ثلاث خطوات تساعد في التعرف على البيئة التنافسية بالنسبة للمنظمة وهي:¹

1. تحديد المنافسين:

قد يعتقد البعض بأن تحديد المنظمة لمنافسيها من أسهل المهام التي تقوم بها، ولكن الصعوبة لا تكمن في تحديد المنافسين الحاليين وإنما في تحديد المنافسين المحتملين، الذين يعملون في مجالات أخرى، ومن ثم فهم يمثلون تهديدا لمنظمة نظرا لأنهم يشبعون نفس الحاجة عند القطاع المستهدف.²

وعند تحديد المنظمة لمنافسيها، يمكن التمييز بين خمسة أنواع من المنافسة، وذلك على النحو التالي:³

- المنافسة بين المنتجات المتشابهة والتي تقدم لنفس الزبائن، وبأسعار متقاربة، لهذا فإن هذا النوع من المنافسة يقوم في نفس السوق المستهدف.
- المنافسة بين المنتجات المتشابهة والتي تخدم قطاعات سوقية مختلفة.
- المنافسة بين المنتجات المختلفة والتي تشبع نفس الحاجة.
- المنافسة بين المنتجات المختلفة للحصول على تفضيلات المستهلك.
- المنافسة بين المنظمات المختلفة التي تنتج سلعا متنافسة، وذلك في مجال الحصول على ريادة السوق والقدرة على الابتكار.

ويمكن الإشارة إلى وجود أربعة أنواع من المتنافسين على مستوى الأسواق حيث نجد⁴:

¹ نصيرة بن عبد الرحمن، آليات تطوير الميزة التنافسية للمنظمات الجزائرية في ظل تحرير التجارة الخارجية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة، جامعة البليدة، الجزائر، 2006، ص 45.

² صلاح الشنواني، إقتصاديات الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 2000، ص 66.

³ حباينة محمد، دور الرأسمال الهيكلي في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال، غير منشورة، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2012، ص 23.

⁴ أحمد بن مويضة، الإدارة الإستراتيجية التسويقية وعملياتها، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 42.

أ. **المتنافس المتجاور:** هي المؤسسات التي تتفاعل ببطء أو بخجل مع التغيرات التي تحدث في السوق، والسبب وراء ذلك راجع أحيانا إما لاعتقادها بوفاء زبائنها لها أو لأنها لم تكتشف التغيرات بعد أو أنها تفتقر للأموال.

ب. **المتنافس الإختياري:** هذا الأخير يتفاعل مع بعض الهجمات فقط على مستوى الأسعار مثلا يجعل أسعاره تتماشى مع أسعار الآخرين لعدم تشجيع المبادرات اللاحقة في الزيادة في الأسعار، وتقادي كثرة الإعلان لأنه يتطلب أموالا كثيرة لكن الكشف على نقاط ضعف أو حساسية المتنافس الإختياري يعتبر بالكسب الثمين.

ج. **المتنافس المفترس:** حيث يتفاعل بقسوة مع كل هجوم يمس إقليمه مثلا في سوق الصور اللحظية وقفت مؤسسة Plaroid ضد مؤسسة Kodak المشهورة بكل الوسائل لمهاجمتها حتى ألزمتها التخلي عن منتجاتها.

د. **المتنافس العشوائي:** بعض المؤسسات لا تهاجم بصفة متتالية حيث إنها في بعض الأحيان تهاجم وأحيانا أخرى تفضل الخمول لذا يصبح من الصعب عليها إكتشاف مثل هذه الممارسات غير المنظمة والتي تتماشى مع الظروف التي تسود السوق.

2. تحديد إستراتيجيات المنافسين:

إن أقرب المنافسين إلى المنظمة، هم الذين يتبعون نفس الإستراتيجيات الموجهة لنفس القطاعات المستهدفة، لذلك لا بد من تحديد المنافسين وتصنيفهم في مجموعات، وفقا للإستراتيجيات المتبعة من أجل أن تنتهج المنظمة الإستراتيجية المناسبة، والتي تمكنها من مواجهة المنافسين¹.

3. تحديد نقاط قوة وضعف المنافسين:

إن تحليل المنافسة هو عملية تقييم للمنافسين ومعناه معرفة نقاط القوة ونقاط الضعف وأهم ما يجب القيام به ومعرفته هو رقم الأعمال الخاص بكل منافس، هامش المردودية، التدفق النقدي، برامج الإستثمارات و القدرات الإنتاجية، كما أن هناك تقنيات سوقية أخرى كالقياس المقارن le Benchmarking تستعملها المؤسسة للمقارنة بينها وبين منافسيها لمعرفة نقاط ضعفهم ولإظهار ضعف فرضياتهم، فبعض المؤسسات تعتقد أن منتجها هو الأفضل لكن الواقع غير ذلك.

¹ حباينة محمد، مرجع سابق، ص 24.

كما أن الأهداف المتبعة من طرف متنافس ما بالإضافة إلى نقاط قوته وضعفه تفسير في غالب الأحيان مبادراته وردود أفعاله فيما يخص الأسعار، ترقية الإستثمار والشروع في إطلاق منتجات جديدة¹.

ثانيا : عناصر البيئة التنافسية:

لا يكفي أن تتعرف المنظمة على المنافسين وإستراتيجياتهم ونقاط قوتهم وضعفهم فقط بل لابد لها من معرفة عناصر بيئتها التنافسية، وذلك من خلال مايلي²:

1 . جمع المعلومات عن البيئة التنافسية:

تخضع عملية جمع المعلومات إلى الجهد المنظم للحصول على المعلومات المطلوبة، فالدراسة المستمرة لأوضاع السوق تعتبر عملية حتمية لتكوين رصيد متجدد من المعلومات وهي تخص الأمور التالية:

- أنواع المنتجات ومواصفاتها التي يطلبها السوق، والتي يمكن للمنظمة إنتاجها بمزايا نسبية أكبر من منافسيها.

- تفضيلات الزبائن لمختلف المنتجات من حيث المواصفات والأسعار والشروط.

- أنواع المنافسين ودرجات سيطرتهم على الأسواق والمزايا التي يتمتعون بها في مواجهة المنظمة.

- أنواع الخدمات المكملة للمنتجات ومدى توافرها لدى المنافسين.

- حجم السوق الحالي والمرقب في الفترات القادمة مقدر بكميات المبيعات.

وهذا يتطلب توافر وحدة تنظيمية مسؤولة عن الجمع المنظم والمستمر للمعلومات لتقديمها في شكل يسهل فهمه وتحليله.

2. الكشف عن الفرص والتهديدات:

تعكس المعلومات التي تم جمعها فرصا للمنظمة ينبغي إقتناصها أو تهديدات ينبغي تفاديها، حيث تشير الفرص إلى أوضاع أفضل للمنظمة يمكن أن تحقق فيها ميزة تنافسية أما التهديدات فتعني أضرارا محتملة قد تنشأ من تغيرات غير مواتية في الظروف البيئية ينبغي على المنظمة تفاديها أن تتعامل معها بأفضل شكل ممكن.

¹ أحمد بن مويزة، الإدارة الإستراتيجية التسويقية وعملياتها، مرجع سابق، ص 40.

² صلاح الشنواني، مرجع سابق، ص 94.

3. تحليل الفرص والتهديدات:

تقدم عملية الفرص والتهديدات إحتمال وجود مركز معين يمكن أن تحتله المنظمة، وذلك من خلال تحديد الأهمية النسبية لهذه الفرص والتهديدات مما يساعد المنظمة على توجيه جهودها لإستغلال الفرص أو مواجهة التهديد.

ثالثاً: تحديد مستويات المنافسة:

توجد العديد من مستويات المنافسة التي يمكن تحليلها وهذا على مستوى البنية الصناعية، القطاع أو على السوق، سيتم التطرق إليها كمايلي:

1. تحليل البنية الصناعية:

وتقاس المنافسة في البنية الصناعية بإستخدام المعايير التالية¹:

أ. **عدد المنافسين:** تزداد المنافسة حدة كلما زاد عدد المنافسين الذين يتصارعون فيما بينهم لزيادة حصتهم على حساب بعضهم البعض، وتزداد حدة المؤسسة أكثر كلما وصل السوق إلى حد التشبع بحيث لا يمكن جذب عملاء جدد أو زيادة معدل إستهلاك العملاء الحاليين من إنتاج الصناعة.

ب. **العلامات التجارية:** تزداد حدة المنافسة بين مؤسسات الصناعة التي تنتج سلع وخدمات لا تحمل علامات تجارية والتي يمثل ما تقدمه كل منها بديلاً كاملاً عما تقدمه المؤسسات الأخرى في الصناعة وذلك لأنه من السهل على العميل أن يستبدل مؤسسة مكان مؤسسة أخرى دون أن يتحمل تكاليف إضافية.

ج. **تكلفة التحول:** تزداد حدة المنافسة بين مؤسسات الصناعية إذا كان يمكن للعميل إتخاذ قرار بالتوقف عن التعامل مع مؤسسة ما والتعامل مع أخرى داخل الصناعة دون أن يتحمل تكلفة تحول نتيجة لإتخاذ هذا القرار، فعلى سبيل المثال العميل الذي يقرر التحول من إستخدام حاسب معين إلى إستخدام حاسب آخر عليه أن يتحمل تكلفة تحول تتمثل فيما يدفعه ثمناً للبرامج الجديدة التي لا تتماشى مع نظام حاسب جديد.

د. **حجم مؤسسات الصناعة:** تزداد حدة المنافسة كلما تقاربت أحجام المؤسسات التي تعمل في الصناعة وتقاربت قوتها النسبية، في حين أن وجود عدد من المؤسسات الكبيرة المسيطرة على الصناعة يقلل من

¹ محمد أحمد عوض ، الإدارة الإستراتيجية (الأصول والأسس العلمية)، الدار الجامعية الإسكندرية ، مصر، 2000 ، ص ص 110-112.

المنافسة ويجعل السوق أقرب إلى سوق إحتكار القلة حيث يفرض هؤلاء الأقوياء أسعارهم وشروطهم على السوق كله.

هـ. **هامش الربح:** كلما زاد هامش الربح كلما أدى ذلك بالمؤسسات الصناعية على الدخول في حرب سعرية وإتباع إستراتيجيات تسويقية هجومية والقيام بحملات إعلانية مكثفة، كما أن هامش الربح يغري المنافسين الجدد على الدخول في الصناعة وبالتالي تزداد حدة المنافسة وبطبيعة الحال فإن مرحلة النمو التي تمر بها الصناعة تحدد التأثير النهائي لهامش الربح على زيادة حدة المنافسة.

و. **ثقافة العميل:** كما قلت ثقافة العميل وإدراكه بالخصائص الحقيقية للسلعة كما زادت حدة المنافسة بين مؤسسات الصناعة نظرا لإمكانية إستخدام الإعلانات للتأثير على العميل وكلما أمكن تحول العميل من مؤسسة لأخرى كما يحدث في صناعة معجون الأسنان ومعظم السلع سهلة المنال التي يظهر تأثير الإعلانات على إتجاهات العملاء وبالتالي على زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات الصناعية.

ز. **مرونة الإنتاج:** تزداد حدة المنافسة بين مؤسسات الصناعة كلما لم تستطيع مؤسسات الصناعة التحكم في الكميات المنتجة، وبالتالي كان هناك إحتمال لزيادة العرض عن الطلب في حين تقل حدة المنافسة في الصناعات التي يمكن لمؤسسات الصناعة التحكم في الحجم المعروض من السلع والخدمات وبالتالي تتجنب المنافسة الناتجة عن زيادة العرض عن الطلب.

ح. **تكلفة الخروج من الصناعة:** تزداد حدة المنافسة إذا لم يكن من الممكن للمؤسسة الخروج من الصناعة دون تحمل خسائر كبيرة عند التصفية، فالمؤسسات الضعيفة تجد أنه لا سبيل أمامها إلا محاولة البقاء في الصناعة وإتباع إستراتيجيات هجومية كإجراء تخفيضات كبيرة في الأسعار، وعادة يتم ذلك في مرحلة تدهور الصناعة وإنكماش السوق حيث يزداد التهديد على المؤسسات الضعيفة حيث تحاول المؤسسات القوية نسبيا إتباع إستراتيجيات تعمل على إخراج المؤسسات الضعيفة من السوق كمحاولة لتحقيق تخفيض الكمية المعروضة من السلع والخدمات، هذه الإختيارات الإستراتيجية تحدد تدريجيا البنية للصناعة لكن في الواقع نرى أن هذه الإختيارات تكون متعددة ومختلفة وهذا راجع لغموض في بناء الأبعاد، وعلى هذا الأساس يقترح Porter إحدى عشر بعدا قصد إثبات الإختيارات الإستراتيجية وهي¹:

-درجة التخصص.

-أهمية مظاهر العلامة التجارية.

-إختيار قنوات التوزيع.

-مستوى الجودة.

¹ عبد الرزاق بن حبيب، إقتصاد وتسيير المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002، ص 171.

- المستوى التكنولوجي (الرائد والمقلد).
- إختيار التكامل العمودي.
- إختيار إستراتيجية التكلفة.
- مستويات الخدمات.
- سياسة الأسعار.
- العلاقات مع المؤسسات الأخرى أو المجموعات.
- العلاقات مع الدولة.

2. _____:

يتكون القطاع من مجموعة من المؤسسات تعرض منتجات قابلة للإحلال فيما بينها ويمكن تصنيف¹:

. عدد الموردين ودرجة إختلاف المنتج: وتتولد عنها أربعة أشكال من المنافسة وهي ملخصة في الجدول :

الشكل رقم (04): هيكل السوق.

عدد كبير من الموردين	العديد من الموردين	مورد وحيد	
منافسة كاملة	إحتكار القلة	الإحتكار	منتج غير متميز
منافسة إحتكارية	إحتكار قلة متميز		منتج متميز

Source ::P. Kotler &B. Dubois, Marketing management, nouveaux horizons, 7^{ème} édition, Paris 2000, PP 251..

:

➤ **عوائق الدخول:** من أهم عوائق الدخول التي تواجهها المؤسسة في قطاع معين هي²:

- إقتصاديات السلم: وهي تواجه كل منافس جديد وتحتم عليه إما تحقيق وفورات حجم كبيرة على الفور أو تحمل عبء من التكاليف.

¹ .P. Kotler &B. Dubois, Marketing management, nouveaux horizons, 7^{ème} édition, Paris 2000, PP 251-252.

² شيقارة هجيرة، مرجع سابق ، ص ص 22-23.

- تميز المنتجات: تشكل العلامات عائقا لمنافسين الجدد حيث تفرض عليهم تحمل مصاريف كبيرة لكسب ولاء الزبائن لمنتجاتهم.
- الحاجة إلى رؤوس الأموال: وتحتم على هؤلاء المتنافسين إستثمار مبالغ معتبرة وتعتبر هذه الأخيرة حاجزا أمامهم، خاصة إذا كانت هذه المصاريف غير مسترجعة كمصاريف الإشهار، إطلاق المنتج ومصاريف البحث والتطوير.
- مساوئ التكاليف المستقلة عن الحجم: مهما كان الحجم ومهما كانت إقتصاديات السلم المحققة تتمتع بعض المؤسسات بميزة تكاليفها، وهذه الأخيرة قد تنتج عن أثر الخبرة أو التكنولوجيا الحصرية أو توافرها على أحسن مصادر للمواد الأولية وهذه المزايا عادة ما تكون محمية قانونيا أو عن طريق براءة الاختراع.
- الدخول إلى قنوات التوزيع: حيث يتوجب على المنافس الجديد ضمان توزيع منتجاته أو خدماته وقد يتطلب في بعض الأحيان خلق قنوات خاصة بالمؤسسة.
- تدخل السلطات العمومية: ويظهر هذا العائق في كون الدولة تمنع الدخول إلى بعض القطاعات كفرصها براءة الاختراع.
- **عوائق الخروج:** عادة ما تجد المؤسسة نفسها مضطرة للخروج من قطاع معين، غير أنها قد تواجه عراقيل تعيقها من الابتعاد عن هذا القطاع وهذه العوائق يمكن تلخيصها في النقاط التالية¹:
- القوانين الحكومية.
- القيمة المنخفضة للأصول المهلكة.
- غياب خيارات.
- المستوى العالي للتكامل العمودي.
- ج. هيكل التكاليف:** كل قطاع يتميز بتقسيم التكاليف التي تحدد طبيعة الإستراتيجيات المنتجة، ويعتبر ضروريات تحديد مراكز التكاليف الأكثر حساسية لأجل السيطرة عليها.
- د. التكامل العمودي:** في بعض القطاعات يكون من الأحسن للمؤسسة أن تحقق تكاملا عموديا لنشاطاتها من الأعلى أو من الأسفل.
- هـ. مستوى الشمولية:** بعض الصناعات (الصيد) تعتبر حرفية في حين توجد صناعات أخرى كالإعلام الآلي والإعلام والاتصال والتي تعتبر عالمية، هذه المؤسسات يجب عليها أن تتصور إستراتيجيات شاملة قادرة على الحفاظ على تقدمها التكنولوجي وتحكمها في التكاليف.

3. على مستوى السوق:

بدلا من التركيز على منتج في حد ذاته، يمكن للمنافسة أن تدور حول حاجات الزبائن المستهدفين، حيث أن المؤسسات تعرف منافسيها عادة من منتجين آخرين، كما أن الأخذ بعين الاعتبار لحاجيات السوق

¹ شيقارة هجيرة، مرجع سابق، ص 23.

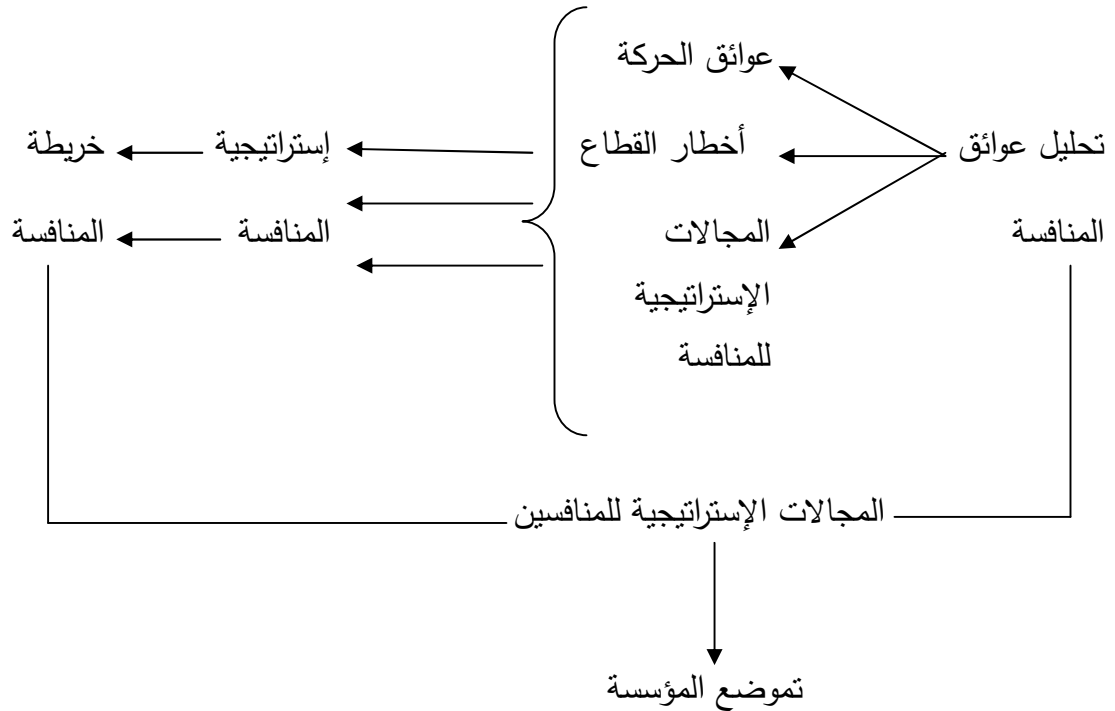
يوسع المنافسة ويحسبها برهانات التطور خاصة بها، إن تحديد حقل المعركة للأزواج (منتج/السوق) تعتبر أساسية لأن المؤسسة التي تسعى للتوغل إلى أجزاء أخرى من السوق يجب أن تقدر العناصر التالية¹:

- السوق.

- حصة السوق لكل منافس وقدرة رد فعله.

- أهداف وإستراتيجيات المنافسين.

– الشكل رقم (05) تحليل البيئة التنافسية –



المصدر: شيقارة هجيرة، الإستراتيجية التنافسية ودورها في أداء المؤسسة، (دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمواد الدسمة ENCG)، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، غير منشورة، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2005، ص 15.

المطلب الثالث: أولويات التنافسية

توجد شركات قدرت مراكزها للتنافس على التكلفة، النوعية، المرونة والسرعة وهذا ما سنتطرق إليه:²

أولا: التنافس على التكلفة:

إن الشركات التي تتنافس على التكاليف تقوم بلا هوادة بملاحقة استئصال جميع أنواع التلف، في الماضي كانت الشركات من هذه الفئة تنتج منتجات معيارية للأسواق الكبيرة، وقد قامت بتحسين النتائج

¹ شقارة هجيرة، المرجع السابق، ص 24.

² محمد عبد العالي النعيمي، إدارة الجودة المعاصرة، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص ص 95-100.

عن طريق تثبيت عملية الإنتاج مضيضة معايير الإنتاج والاستثمار بالوسائل الآلية، ويتم اليوم فحص كامل للتكلفة الهيكلية لتخفيض التكاليف المحتملة وليست فقط تكاليف العمل المباشرة.

إن الإنتاج الكبير الحجم بمعنى استخدام الوسائل الإلكترونية قد يقدم أو لا يقدم البديل الأكثر توفيراً من حيث الجدوى الاقتصادية.

إن الشركات التي تتنافس بنجاح حول التكلفة تعلم علم اليقين أن التكلفة المنخفضة لا يمكن الإبقاء عليها كميزة تنافسية، إذا تم الحصول على زيادات في الإنتاجية فقط عن طريق القيام بتخفيضات على المدى القصير يتطلب الأمر وجود محفظة ذات مدى قصير تقايط المصاريف الحالية بالتخفيضات المستقبلية في تكلفة التشغيل وتتكون المحفظة من استثمارات في المرافق المجددة وفي البنية التحتية، وفي البرامج والأنظمة وذلك للقيام بتنسيق العمليات والتدريب والتطوير التي تتمثل في القدرات والمهارات لدى الإنسان.

لنأخذ مثال على ذلك لشركة Lincolon Electric وهي عبارة عن شركة مصنعة قامت بتخفيض التكاليف بمقدار 10 ملايين دولار سنوياً على مدى 10 سنوات فعمال هذه الشركة يصنعون آلاتهم الخاصة بهم، ويقومون بصيانة وإصلاح المعدات بأنفسهم ويتفقدون نوعيتها، ويطلق عليهم رجال المليون دولار، وقد قام هؤلاء العمال بتوفير ملايين الدولارات على الشركة التي كانت ستصرف على المعدات الإلكترونية.

ثانياً : التنافس على النوعية:

معظم الشركات تتعامل مع النوعية بطريقة دفاعية أو على شكل ردود أفعال وتقتصر النوعية على تقليل معدلات العيوب أو التطابق مع مواصفات التصميم للمنافسة على النوعية يجب أن تنظر الشركات إليها على أنها فرصة لإرضاء الزبائن وليست مجرد وسيلة تجنب المشاكل أو أنها تقلل من تكاليف إعادة العمل. لإرضاء الزبون على المرء أن يفهم أولاً موقف الزبون تجاه النوعية وتوقعاته لها.

ثالثاً : التنافس على المرونة:

ترغب الشركات دائماً في تقديم تنوعات أكثر لعرضها على عملائها، تقاوم الصناعة هذا التوجه لأن التنوع يفسد الثبات والفاعلية في نظام الإنتاج ويزيد التكاليف، إن قدرة الصناعة على الإستجابة لتنوع قد فتحت تماماً مستوى جديد من التنافس حيث أصبحت المرونة سلاحاً تنافسياً، فهي تشمل القدرة على إنتاج مدى واسع من المنتجات وإدخال منتجات جديدة وتعديل المنتجات الحالية بسرعة والإستجابة إلى حاجات الزبائن، ومن الأمثلة على ذلك الشركات التي تتنافس على المرونة:

شركة Anderson Windows شأنها شأن معظم الشركات لتصنيع وإنتاج مدى محدود من المنتجات القياسية بكميات كبيرة حيث أن الزبائن، يطلبون التقرد، قامت هذه الشركة بتقديم خيارات أكثر فأكثر Windows وزاد عدد المنتجات المقدمة من 28000 إلى 86000، وقد سمحت للزبائن بإختيار الآلاف من المنتجات لـ Windows الفريدة من نوعها حقا، حيث يستغرق حساب كشف الأسعار عدة ساعات ويلزمه وجود خبرة عملية في مجال الحساب.

رابعا : التنافس على السرعة:

أكثر من أي وقت مضى، أصبحت السرعة مصدرا للميزة التنافسية، ومع وجود الإنترنت جعل الزبائن يتوقعون الإستجابة الفورية والشحن السريع بشكل دائم.

حيث تتطلب المنافسة على السرعة مؤسسة تتصف بالتحركات السريعة والتكيف السريع والتوصيلات المحكمة، ينخفض مستوى صنع القرار في المؤسسة عند تداعي مستويات الإدارة ويتم القيام بالعمل في فرق ذات وظائف متقاطعة، يتم اللجوء إلى التغيير وتشجيع القيام بالمجازفة، ويتم الإبقاء على الإتصال مع كل من الموردين والزبائن.

حيث أن أي شركة لا تستطيع التنبؤ بذوق المستهلكين ولكن بإمكانها أن تقدم لهم مجالات إختيار كبيرة وإستجابة بسرعة عندما تتعرض منتجاتها إلى إنتقادات، فإن الكفاءة الجوهرية لأي شركة صناعية في المصادر تسمح لها بتقديم أكثر من 20 خطأ وعلى الشركة أن تصحح هذه الأخطاء بسرعة من أجل إرضاء زبائنهم.

المبحث الثالث: تحليل الهيكل التنافسي للصناعة:

إن نماذج التحليل التنافسي تقوم على دراسة معمقة للتنافس بداخل السوق أو القطاع ونموذج بورتر يقدم تفسيراً وتحليلاً للتنافس بداخل كل قطاع صناعة، ومن جهة أخرى نجد أدوات أخرى ومنها أداة المجموعات الإستراتيجية وأداة الإقتصاد الصناعي كأداتين تحليليتين للقطاع بوجه دقيق وأكثر تعمقاً، وهذا ما سيتم تناوله في هذا المبحث.

المطلب الأول: نموذج التحليل الهيكلي التنافسي للصناعة حسب نموذج القوى التنافسية :

أولاً: ماهية تحليل القوى التنافسية:

1. مفهوم تحليل القوى التنافسية Porter :

يعرف التحليل إصطلاحاً أنه: عملية تقسيم شيء محدد إلى أجزائه أو مكوناته الرئيسية.

أما تحليل القوى التنافسية فهو: دراسة الوضعيات والتقارير التي تربط المنظمة مع كل واحد من المتعاملين معها الزبائن، موردين، منافسين.

كما يعرف على أنه: مجموعة الأدوات التي تستخدمها الإدارة الإستراتيجية لتشخيص مدى التغير الحاصل في المحيط التنافسي وتحديد الفرص والتهديدات.¹

أيضاً تحليل القوى التنافسية يعرف على أنه: مجموعة أدوات تقيس الحدة التنافسية في قطاع ما، كما تسمح بإعطاء صورة حول مختلف القوى التي تواجهها المنظمة والبحث على أي منها لها تأثير أكثر، أي لها تأثير على المنظمة.

كما يعرف على أنه: مجموعة الوسائل والأدوات المستخدمة في تجميع وتحليل وفرز إستنتاج مؤشرات مهمة من البيانات والمعلومات المتاحة عن القوى التنافسية، فهذه البيانات والمعلومات تعطي الإدارة مؤشرات عن جوانب الفرص والتهديدات.²

ومن خلال التعاريف المقدمة ويمكن اعتبار أن تحليل القوى التنافسية عبارة عن عملية إجراء فحص للمحيط التنافسي عن طريق الدراسة التفصيلية للمعلومات لفهم مدلولاتها وتحديد اتجاهاتها وبالتالي التعرف على الفرص التي يمكن للمنظمة إقتناصها وكذا التهديدات التي تواجهها والعمل على تجنبها.

¹ نوال عبداوي، أثر القوى التنافسية لبوتر على الأداء الإستراتيجي، (دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب - أوماش -)، مذكرة ماجستير في علوم التسويق، غير منشورة، جامعة بسكرة، الجزائر، 2013، ص 26.

² وائل محمد إدريس وطاهر محسن منصور الغالي، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2011، ص 50.

2. أهمية تحليل القوى التنافسية:

تكمن أهمية تحليل القوى التنافسية فيما يلي:¹

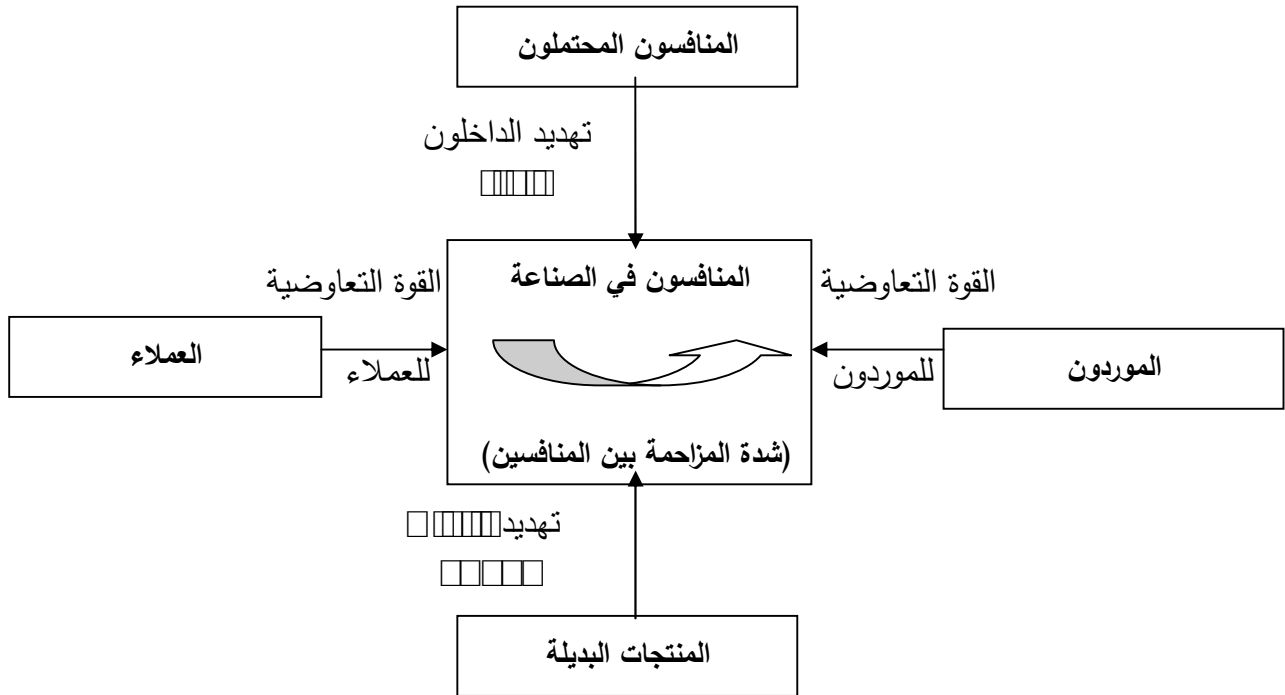
- توفير المعلومات: وهي أهم الأهداف التي تسعى الإدارة إلى توفيرها.
- صياغة الأهداف: الأهداف التي يجب تحقيقها التي تساعد على تعديلها أو وضعها من خلال دراسة المحيط الخارجي لها.
- صياغة إستراتيجية الموارد: يساعد فهم القوى التنافسية المختلفة في بيان الموارد المتاحة وكيفية الإستفادة منها.
- النطاق والمجال المناخ أمام المنظمة: ساهم تحليل القوى التنافسية في تحديد نطاق السوق المرتقب ومجال المعاملات المتاحة أمام المنظمة سواء تعلق الأمر بالسلع أو الخدمات وشروط الدفع وتحديد أسعار وخصائص هذه المنتجات أو الخدمات المسموح بها.
- تبين الفرص التي يمكن إقتناصها.
- تحديد المخاطر والمعوقات التي يجب تجنبها

ثانيا: نموذج القوى التنافسية:

إن طبيعة المنافسة في الصناعة قد تكون ذات أثر على مردودية المؤسسة وعلى منافسيها في ذلك القطاع، فالنموذج الذي إقترحه Porter ذو القوى الخمسة، وأيضا العلاقات المتداخلة بينهم والعوامل الكامنة وراءها هي التي تساعد في تقدير مدى جاذبية الصناعة، والشكل التالي يوضح ذلك :

¹ الطيب داودي، أثر تحليل البيئة الخارجية والداخلية في صياغة الإستراتيجية ، مجلة الباحث، العدد الخامس ، جامعة ورقلة، الجزائر ، 2007، ص ص 41 - 42.

الشكل رقم (06): نموذج القوى الخمسة



المصدر : 98p, 1993, France, Paris, inter édition, *L'avantage concurrentiel des nations*, M. Porter.

1. تحليل المنافسين الموجودين في القطاع:

المنافسون الموجودون أو الحاليون هم المؤسسات القائمة في القطاع وتعرض منتجاتها للعملاء بحيث تعتمد كل مؤسسة على أسلوب معين في التسيير وإستراتيجية قد تكون واضحة أو ضمنية، تهدف إلى إضعاف الغير والنمو على حساب المؤسسات الأخرى، الأمر الذي من شأنه أن يقوي المركز التنافسي للمؤسسة ويضعف المركز التنافسي لمؤسسات أخرى. أو أن يكون الهدف هو أن يقوم المنافسون ببناء علاقات تعاون وتشارك تقوي مركز كل مؤسسة ضمن القطاع، ودراسة المنافسين الحاليين يتطلب التعرف على بعض الجوانب المتمثلة في¹:

أ. الإستراتيجيات المتبعة:

لتحقيق ميزة تنافسية تتبع المؤسسات إستراتيجيات متعددة وحسب Porter توجد ثلاث إستراتيجيات قاعدية هي إستراتيجية ميزة التكلفة المنخفضة وإستراتيجية التمييز وإستراتيجية التركيز.

¹ M. Porter, *Le choix stratégique et la concurrence* , édition économique, Paris, France, 1982, P 5.

ب. الأهداف المسطرة:

قد تجتمع المؤسسات كلها ضمن نفس القطاع في المدى البعيد على هدف واحد وهو تحقيق الربح، وحسب النظرية الاقتصادية فإن الهدف الوحيد الذي تسعى المؤسسة لتحقيقه هو تعظيم الربح غير أن المؤسسات قد تتخلى عن هذا الهدف في المدى القصير يتقبل أحيانا الخسارة لأجل تحقيق أهداف أخرى تعتقد أن لها الأولوية في التحقيق لأجل تدعيم مركزها التنافسي.

ج. الوضع التنافسي:

المؤسسات التي تنشط ضمن قطاع معين ليس لها نفس الوضع التنافسي، فتوجد مؤسسات تكون لها قدرة على المنافسة وأخرى ليس لها قدرة على المنافسة، وهو ما دفع ببعض الباحثين إلى تقديم التقسيم الآتي للحالات التي يمكن أن يتخذها الوضع التنافسي للمؤسسة¹:

- وضع المسيطر: تمتلك المؤسسة بموجب هذا الوضع قدرة كبيرة على المناورة ومراقبة باقي المؤسسات التنافسية والتحكم بالقطاع فالمؤسسة تأخذ مركز الريادة، والقرارات التي تتخذها المؤسسة المسيطرة ستكون لها إنعكاسات على كل المؤسسات الموجودة في القطاع.

- وضع قوي: المؤسسة التي تمتلك هذا الوضع ستكون لها إستقلالية في الحركة، سلوكياتها في المدى البعيد مستقلة عن ضغط المنافسة.

- وضع مقبول: هو الوضع الذي تكون فيه المؤسسة كفاءات تعطيها قدرة على المنافسة، ويمكن تحسين هذا الوضع لأن المؤسسة تستطيع أن تخرج من الضغط الذي تسببه المنافسة.

- وضع غير مقبول: تحقق المؤسسة نتائج مقبولة لكنها خاضعة بشكل كبير لضغط المنافسة، مما يصعب على المؤسسة تحسينه.

- وضع ضعيف: نتائج المؤسسة غير كافية، ما يتطلب منها تغيير إستراتيجيتها قبل أن تندثر وضعيتها أكثر فأكثر.

- وضع لا يطاق Intenable: نتائج المؤسسة في تراجع مستمر مما يحملها خسائر متتالية فلا تمتلك المؤسسة أية فرصة للبقاء والإستمرارية ضمن القطاع وممارسة نشاطها.

¹ P.kother et alli, Marketing Management, 12^{eme} éd, Pearson educations, Paris , 2006, P 263.

غير أن هذه الأوضاع وبسبب الحركية الدائمة للأسواق والقطاعات قد تجعل منها عرضة للتغير، إما نحو الأحسن أو نحو الأسوء، ولتحسين الوضع فإنه من الأفضل للمؤسسة أن تراقب تحركات المنافسين بل والتنبؤ بهذه التحركات لإتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.

د. ردود فعل المؤسسات المتنافسة:

تختلف وتتباين ردود الفعل التي يمكن أن تصدر من المؤسسات المتنافسة ضمن قطاع معين عندما تبادر أخرى المؤسسات بسلوك معين، فقد تكون ردة الفعل بطيئة كما يمكن أن تكون سريعة وقوية، ونختار المؤسسة ردود الفعل التي ترى أنه من الأفضل أن تستجيب لها وتلك التي لا تتطلب منها أية رد فعل، ويطلق Porter على هذه السلوكيات التي من شأنها أن تثير ردود فعل داخل القطاع بالإشارات السوقية¹.

وحسب تفسير الإشارات تكون التحركات في القطاع، وترى المجموعة الإستشارية ببوسطن BCG أن التحركات تحكمها التوازنات في القطاع وفقا للحالات الآتية²:

- التوازن يكون أقل إستقرار في حالة تشابه الأدوات التي يستخدمها المنافسون بسبب الحجم المتساوي والمنتجات المتجانسة.

- التوازن في السوق يكون أقل إستقرارا في القطاع الذي يتميز بوجود عامل نجاح واحد بحيث يحدث التهافت بين المنافسين لإكتسابه والتحكم فيه.

- قلة عوامل النجاح المفتاحية تسبب قلة عدد المنافسين، وبالتالي وضوح الرؤية بينهم وإمكانية قيام تحالفات ليس بالضرورة أن تكون في إطار رسمي وتسمح باستقرار القطاع.

- يساهم توازن الحصص النسبية في تحقيق الإستقرار ويقصد بتوازن الحصص النسبية التفاوت بين حصة المؤسسة الرائدة والمؤسسة التي تليها وهكذا.

- تزايد وتنوع عوامل النجاح المفتاحية عامل مهم في إستقرار القطاع حيث تركز كل مؤسسة على عامل أو بعض عوامل يجعل من إستراتيجياتها متباينة وينتقي بذلك تضارب في المصالح، إذ قد تتخصص كل مؤسسة أو مجموعة من المؤسسات في إنتاج نوع من المنتجات الموجهة لجزء من القطاع (القيام بتجزئة القطاع إلى قطاعات فرعية).

¹ M. Porter, *choix stratégique et concurrence* , op.cit, P P 83-96.

² P.Kother et alii, op.cit, P 265.

والواضح أن هذا التحليل هو سكوني (ستاتيكي) يركز في الأساس على عوامل النجاح المفتاحية في القطاع، ويمكن أن نعتد على نظرية دورة حياة المنتج في تفسير السلوكيات التي تصدر عن المؤسسات التنافسية.

هـ. حدة المنافسة:

حدة المنافسة أو شدة المنافسة تعبر عن مدى التسابق الموجود بين المؤسسات للاستحواذ على أكبر الحصص من الأرباح أو الأسواق، وهي تتحدد بمجموعة من العوامل التي من شأنها أنت تزيد أو تقلل من شدتها، ولا نستطيع أن نقول أن هذا العامل يساعد على زيادة حدة المنافسة أو يقلل منها لكن يبقى الأمر نسبيا بالنظر إلى العلاقات البينية بين هذه العوامل وتأثيرها على بعضها البعض في تخفيف أو زيادة حدة المنافسة ومن بين هذه العوامل نذكر الآتي:

- السلوكيات التي تصدر عن المؤسسة ضمن القطاع تعتبر كإشارات يمكن تفسيرها من طرف المؤسسات المنافسة على أنها سلوكيات عدوانية ينبغي التصدي لها برد فعل عدواني آخر، فقد تلجأ مؤسسة إلى تخفيض أسعار بيع منتجاتها بغرض تصريفها وتعويضها بمنتجات بديلة، فتعتقد مؤسسة أخرى أن ذلك سلوكا عدوانيا يتمثل في الأسعار التحوطية، فتخفض هي أيضا أسعار بيعها وتسلك بقية المؤسسات نفس السلوك كرد فعل ما يؤدي إلى حدوث إختلال في السوق.

- عدد المؤسسات المتنافسة مقارنة بحجم الطلب، وهذا العامل يحدد حدة المنافسة إنطلاقا من فجوة العرض والطلب، فإذا كان العرض يفوق الطلب فسيؤدي ذلك إلى إشتداد المنافسة بين المؤسسات القائمة، وستسعى كل مؤسسة إلى زيادة نصيبها في السوق على حساب المؤسسات الأخرى.

- درجة التجانس والتباين بين المنتجات المعروضة، فالتجانس الكبير بين المنتجات سيرفع من معدل الإحلال ومن ثمة زيادة حدة المنافسة، حيث أن التغير الصغير في الأسعار يؤدي إلى تغير اتجاهات الطلب وذلك نحو الأسعار المنخفضة وعليه فإن كل تخفيض في الأسعار سيفسر على أنه سلوك عدواني يتوجب ردود فعل قوية، والأمر نفسه قد يحدث عند زيارة الكميات المعروضة أو عدد مرات الإشهار.... لكن التباين بين المنتجات دافع قوي لرفع درجة الوفاء للعلاقات التجارية بحيث يجعل من تغيرات الطلب هامشية ما يخفف من حدة المنافسة.

- حجم المؤسسات وقد أشير إلى هذا العامل في الأوضاع التي يمكن أن تشغلها المؤسسة وفقا لنقاط القوة والضعف التي تميزها، حيث تخف حدة المنافسة كلما إلتزمت المؤسسة بحجمها في السوق، بحيث تلتزم المؤسسة المسيطرة بالمحافظة على وضعها وتلتزم المؤسسات الأخرى بإتباع ما تمليه عليها المؤسسة المسيطرة أو أن تحاول قدر الإمكان من جعل سلوكها لا يبدو عدوانيا، وعليه فإن تباين حجم

المؤسسات هو عامل يساهم في التخفيف من حدة المنافسة لكن تقارب المؤسسات من حيث الحجم قد يكون عاملاً مساعداً على إشتداد المنافسة فغياب مؤسسة رائدة في القطاع يسهم في زيادة عدد المؤسسات التي تحاول السيطرة خاصة إذ ما تشابهت إستراتيجيات وأهداف هذه المؤسسات.

- عدم القدرة على الخروج من القطاع بسبب إرتفاع تكلفة الخروج، بحيث تكون الخسائر التي من الممكن أن تتحملها المؤسسة عند بقائها ضمن القطاع أقل بكثير من الخسائر التي تتحملها نظير خروجها وتوقفها عن النشاط. و سهولة الدخول إلى القطاع، وذلك ما يرفع من كثافة الإستثمارات، حيث يساعد ذلك على زيادة عدد المؤسسات في القطاع.

- معدل نمو السوق الذي يعبر عن الزيادة في الطلب على المنتجات المعروضة، فإرتفاع معدل نمو السوق سيسمح للمؤسسات الموجودة في القطاع برفع حصتها النسبية ليس على حساب بعضها البعض وهو ما يقلل من حدة المنافسة بعكس لو كان معدل نمو السوق بطيئاً.

- طبيعة العقود الموجودة بين المؤسسات المتنافسة والموردين والعملاء ومختلف المتعاملين في السوق.

بشكل عام، المنافسة تشتد ضمن القطاع عندما تشعر المؤسسات أن حصتها النسبية أو المطلقة ضمن القطاع أو أن الأرباح التي تحققها مهددة بالإنخفاض.¹

2. القوة التفاوضية للموردين:

ترتبط المؤسسة مبدئياً بالموردين بوظيفة الشراء لديها وبوظيفة الشراء لديها وبوظيفة البيع لديهم، ووظيفة الشراء هي المسؤولة عن الحصول على المنتجات التي يتطلبها العملاء، داخل المؤسسة في أحسن الظروف من حيث الجودة والخدمة والتحكم في الأخطار التي من الممكن أن تحدث في المدى القصير والمدى البعيد.²

المنتجات التي يتم شراؤها في مجموعها تعرف بمحفظة المشتريات، إذ تختلف عن بعضها من حيث أهميتها وطبيعتها المادية وغير المادية وطول مدة بقائها وإستخدامها داخل المؤسسة وعدد مرات شرائها خلال فترة زمنية معينة كما تختلف المشتريات من حيث قيمتها وتكلفة شرائها، ووفقاً لذلك سيتم تصنيفها.

والتصنيف الذي تتبعه المؤسسة ستجمع بموجبه المشتريات التي تراها من عائلة واحدة، وستحدد الموردين الذين سيوردون لكل عائلة بمعنى آخر تحديد التوليفة (مشتريات - موردين)، إن تحديد هذه التوليفة

¹ لزهرة العابد، مرجع سابق، ص 69.

² G. Baglim et alii, *management industriel et logistique : conception et pilotage de la supply chain*, 4^{ème} éd, paris : economica, 2005, P 185.

سيسمح للمؤسسة بأداء وظيفة الشراء كما عرف أن توفير المنتجات في أحسن الظروف بعيدا عن الأخطار التي من الممكن أن تحدث، ويكون للمؤسسة قدرة على مقارضة مورديها بخصوص السعر والجودة ومواعيد التسليم والنقل وخدمات ما بعد البيع¹.

ما يعزز أكثر ضرورة دراسة القدرة التفاوضية للمؤسسة تجاه مورديها، هو النسبة التي قد تمثلها المشتريات من تكلفة المنتج هذه النسبة تتراوح ما بين 50 - 80% مما يعطي لوظيفة الشراء أهمية بالغة داخل المؤسسة فيما يخص تحسين التنافسية، حيث أن الإدارة الجيدة لهذه الوظيفة يعتبر مصدرا لتحسين تنافسية المؤسسة وإملاكها لميزة تنافسية أقلها ميزة التكلفة المنخفضة.

لتحديد القدرة التفاوضية للمؤسسة تجاه مورديها يتطلب الأمر التعرف على الأخطار التي من الممكن أن تواجهها المؤسسة عند تعاملها معهم، وتنقسم الأخطار إلى أخطار داخلية متعلقة بالمنتجات وكيفية الحصول عليها وطريقة إستخدامها، وأخطار خارجية تتعلق بسوق الموردين².

أ . الأخطار الداخلية:

نظرا لتنوع المشتريات، فيفترض أن تتوافق فيما بينها وأن تتناسب وإستراتيجيات وأهداف المؤسسة التي تسعى لتحقيقها، ما يضع المؤسسة في تبعية لمورديها في المجالات الآتية³:

- **المجال التقني:** يرتبط هذا العنصر بنظام الإنتاج الخاص بالموردين وطريقة إدماج المشتريات داخل المؤسسة، تزداد القدرة التفاوضية للمؤسسة مع مورديها عندما يعمل الموردون بنظام الإنتاج بالطلبات، حيث قد تكون العلاقة بين المؤسسة ومورديها في إطار إتفاقية تحدد فيها خصائص المشتريات، ما يعطي للمؤسسة مرونة أكبر لإدارة مشترياتها وذلك بما يتناسب ومواردها وأهدافها وإستراتيجياتها، أما في ظل نظام الإنتاج النمطي فإن هامش التفاوض على خصائص المنتجات يصبح ضيقا، ما قد يحد من قدرة المؤسسة على تطوير منتجاتها وأساليب الإنتاج التي تتبعها.

- **مجال الخدمات:** لهذا العنصر علاقة بالكيفية التي تمكن المؤسسة من إستخدام المشتريات من خلال الحصول على خدمات من مورديها، فبعض المشتريات تحتاج فيها المؤسسة لمورديها للتمكن من تشغيلها، من إعادة تأهيل للموارد البشرية وخدمات ما بعد البيع، ما يضع المؤسسة تحت سيطرة مورديها الذين يضمنون مثل هذه الخدمات، وتزداد هذه السيطرة إذا ما كان عددهم قليلا وتكلفة التحول من مورد إلى آخر مرتفعة بعكس لو كانت المنتجات لا تحتاج فيها المؤسسة للموردين بعد عملية الشراء.

¹ O. Bruel et B. favaletto, Achat et logistique d'approvisionnement, in management stratégique et compétitive sous la dir de Ingham M, Bruxelles : de boeck, 1995, P 208.

² G. Baglin et alii, op.cit., P 183.

³ O.ruel et B. favaletto, op.cit, P P 217-219.

- **المجال اللوجستيكي:** يتمثل في الطريقة التي بموجبها ستصل بها المشتريات إلى المؤسسة، التي تتم بوسائل النقل الخاصة بالمؤسسة أو أن المشتريات ستصل المؤسسة عن طريق وسائل خارجية تعود للموردين أو كراء هذه الوسائل، ما يتوجب على المؤسسة المفاضلة بين مختلف هذه الأساليب وإختيار الأسلوب الأقل خطرا على نشاطها بإعتماد مجموعة من المعايير نذكر منها التكلفة ومواعيد التوصيل وكيف تتجنب أن تكون تحت سيطرة أي طرف خارجي يؤثر سلبا على نشاطها.

ب. الأخطار الخارجية:

ترتبط بقطاع الموردين وقطاع المؤسسة وتتمثل في:

- قلة الموردين مقارنة بعدد المؤسسات.
- تجانس منتجات الموردين، مع عدم وجود منتجات بديلة لما يعرضونه.
- مشتريات مؤسسات القطاع لا تمثل سوى نسبة ضئيلة من مبيعات الموردين.
- المنتجات التي يعرضها الموردون على قدر كبير من الأهمية لدى المؤسسة.
- تميز قطاع الموردين بموانع الدخول بشكل لا يتيح للمؤسسة بالإستثمار ضمن قطاعهم.
- قطاع المؤسسة يسهل الدخول إليه مما يعطي للموردين فرصة للإستثمار والتوسع نحو الأعلى ضمن قطاع المؤسسة وبالتالي تصريف منتجاتهم.
- إرتفاع عدد التكتلات بين الموردين بما يقلل عددهم ويقوي من قدراتهم التفاوضية.
- ضعف إمكانيات التوسع والاندماج داخل قطاع المؤسسة.
- خبرة طويلة للموردين ضمن قطاعهم مما يعطيهم صورة واضحة ودقيقة عن قطاع المؤسسة.
- المؤسسات الحديثة النشأة ومعلوماتها عن قطاع الموردين قليلة.
- كبر حجم الموردين مقارنة بحجم المؤسسات.

نلاحظ أن الوضع التفاوضي للمؤسسة في مواجهة مورديها يختلف وأنه لا توجد حالة عامة يمكن إعتماها وذلك بسبب تعدد وتنوع الأخطار التي تواجهها المؤسسة، فالأخطار السالفة الذكر غير متنافية فيما بينها والخطر الذي نعتقد أنه من الممكن أن يقوي الوضع التفاوضي للمؤسسة قد يضعف من قدرته

خطر آخر، كما أن الوضع التفاوضي لنفس المؤسسة يختلف باختلاف طبيعة مشترياتها، فقد يكون الوضع ضعيفا لبعض المشتريات لكنه قوي بالنسبة لمشتريات أخرى.

3. القوة التفاوضية للعملاء:

يرتبط العملاء بالمؤسسة عن طريق وظيفة البيع عند المؤسسة ووظيفة الشراء لديهم، وتتضمن وظيفة البيع الإتصال مع العملاء بحيث تهدف هذه الإتصالات إلى إقامة علاقات دائمة أو مؤقتة بهدف الحصول على طلبات خلال مدة قصيرة أو طويلة.

هذا التعريف يقدم مفهوما لوظيفة البيع بالتركيز على عملية الإتصال وهي العملية الرئيسية التي تميز هذه الوظيفة، إذ نجدها من محل البقالة إلى أكبر المؤسسات حجما، غير أنها تزداد تعقيدا كلما كبر حجم المؤسسة والقطاع الذي تنتمي إليه والقطاع الذي تورد له، فقد تتطلب أحيانا عمليات كثيرة ومعلومات دقيقة ويختلف عدد وشخصية المكلفين بهذه الوظيفة باختلاف حجم وطبيعة الصفقات التي يتم عقدها والمنتجات التي يتم عرضها والعملاء الذين يشترونها¹.

ونميز بين نوعين من العملاء هم العائلات والأفراد الذين يشترون بغرض الإستهلاك النهائي والمؤسسات التي يعتبر طلبها طلبا مشتقا، ونميز بين المؤسسات الصناعية والمؤسسات الخدمية والمؤسسات التجارية من موزعين وتجار جملة وتجار تجزئة، ونجد أيضا المؤسسات الحكومية والجمعيات الخيرية....

ويعتبر العملاء حاليا بمثابة محور نشاط المؤسسة، حيث تسعى إلى إرضائهم بإشباع حاجاتهم لضمان وفائهم لعلامتها التجارية، فإذا كانت المنافسة هي سعي المؤسسات نحو الحصول على أكبر قدر من الموارد فإن دخل العميل هو أحد أهم هذه الموارد، ويتحقق لها ذلك عندما تتمكن من إشباع حاجة العميل ما يضمن بقاءها وإستمرارها.

مع وجود منافسة في القطاع فالمؤسسة بحاجة إلى إقناع العميل بأن منتجاتها قادرة على إشباع حاجته بشكل أفضل من أي منتج آخر بديل يعرض من طرف المنافسين، وهنا يصبح دور وظيفة البيع ضيقا وتظهر الحاجة إلى وظيفة التسويق التي لا غنا لأي مؤسسة عنها، وهي تضم وظيفة تكوين قوة البيع المسؤولة عن إقناع العملاء من خلال عملية التفاوض، وستختلف القوة التفاوضية للمؤسسة حسب مايلي²:

¹ R. Darmon, La vente de la persuasion a la négociation, EMS , Paris , france, 1988, P 14.

² لزهرة العابد، مرجع سابق، ص ص 72-74.

- حجم العميل الذي يظهر من خلال ما تمثله نسبة مبيعات المؤسسة للعميل من مجموع مبيعاتها، فكلما كانت النسبة عالية زادت أهمية العميل وسعت المؤسسة إلى إرضائه لضمان إستمرار علاقتها معه، خاصة إذا علمنا أن القاعدة العامة تنص على أن المحافظة على العملاء أفضل بكثير من البحث عن عملاء جدد من حيث التكلفة.

- تجانس المؤسسات التي تعرض ضمن القطاع مع إرتفاع في مرونة الطلب السعرية التقاطعية، مما يعطي للعملاء حرية أكبر في تغيير المؤسسة في كل مرة لا يشعرون فيها بالرضا، ما يتطلب من المؤسسة جهوداً أكبر لإشباع حاجة عملائها.

- وجود بدائل لمنتجات المؤسسة من قطاعات أخرى يمكن للعملاء اللجوء إليها.

- مبيعات المؤسسة للعملاء غير مهمة ولا تمثل سوى نسبة قليلة من مشترياتهم.

- قدرة العملاء على التوسع في قطاع المؤسسة بسبب سهولة الدخول إلى القطاع.

- وجود حواجز دخول قوية تصعب من دخول المؤسسة إلى قطاع عملائها.

- قدرة العملاء على التكتل والاندماج من أجل إرسال طلبيات موحدة نحو المؤسسة.

- قلة فرص الاندماج والتكتل بين مؤسسات القطاع لمواجهة طلبيات العملاء.

- خبرة طويلة للعملاء في مجال نشاطهم مما يعطيهم معرفة كبيرة بقطاعات مورديهم.

- حداثة نشأة المؤسسة وقلة المعلومات التي لديها حول عملائها.

توجد في الواقع العملي علاقات تظهر فيها المؤسسة في وضع تفاوضي ضعيف ، وهي تلك التي تكون مع المراكز التجارية الكبيرة، حيث تفرض المراكز على موردها (أي المؤسسة) البيع بعلامة المركز التجاري وهو ما يعرف بالهامش الخلفي والمشاركة في الحملات الإعلانية والترويجية بالإضافة إلى الشروط الخاصة بالأسعار ومواعيد التسليم والغرامات.

بالرغم من أن الحالات التي تناولناها أعلاه تعطي قوة تفاوضية للعملاء على حساب المؤسسة لكن ليس بالضرورة أن يتحقق ذلك، ففي دراسة قام بها H. Simon حول المؤسسة الصغيرة و المتوسطة ذات الأداء العالي على المستوى الدولي أن ما نسبته 20-50% من رقم أعمال هذه المؤسسات يتم تحقيقه مع خمسة عملاء فقط كما أن 7/1 من هذه المؤسسات تحقق ما نسبته 50% من رقم أعمالها مع عميل

واحد، ورغم ذلك فالمؤسسات إستطاعت أن تحافظ على مستويات أداء عالية بمعزل عن ضغط عملائها، بل تمكنت من المحافظة على توازن وإستقرار علاقاتها معهم.

السبب في إستمرارية هذه العلاقات لا دخل للجوانب الإنسانية فيه، بل يعود السبب إلى تحكم المؤسسات في المزايا التنافسية التي إكتسبتها وإستطاعت أن تعكسها على المنتجات التي تعرضها، ما سمح ببقاء العملاء أوفياء للعلامة التجارية دون ممارسة أية ضغوط مما كان حجمهم وأهميتهم في رقم الأعمال، إذن فعرض منتجات تستجيب وحاجات العملاء بحيث تحقق لهم أكبر إشباع ممكن هو الحكم الرئيسي في إكتساب المؤسسة لقوة تفاوضية على عملائها.

4. المنافسون المحتملون:

يتمثل المنافسون المحتملون في المؤسسات التي يتوقع دخولها إلى القطاع بحيث يحملون معهم طاقات إنتاجية جديدة، وتدفعهم رغبة الحصول على موارد إضافية بإكتساب حصة سوقية، وفي حالة تمكنهم من دخول القطاع فإن ذلك من شأنه أن يؤثر على إستقرار القطاع من زيادة للكميات المعروضة وتخفيض الأسعار مع إرتفاع للتكلفة تتبعها إنخفاض في المردودية ويتجسد ظهور منافسين جدد بوحدة من العمليات التالية:

- إنشاء مؤسسة جديدة لها شكل قانوني ورأسمال جديد وتتمتع بالإستقلالية ولها إسم خاص بها.
 - قيام مؤسسة تنتمي لقطاع معين بإنشاء فرع لها ضمن قطاع آخر، فتصبح المؤسسة عن طريق فرعها منافسا جديدا ضمن القطاع الآخر.
 - قيام مؤسسة تمارس نشاطها ضمن منطقة جغرافية بإنشاء فرع لها في منطقة جغرافية جديدة.
 - قيام مؤسسة تنتمي إلى قطاع آخر بامتصاص مؤسسة تنتمي إلى القطاع.
 - الإدماج الذي يحصل بين مؤسستين تنتميان لنفس القطاع وينتج عنه مؤسسة جديدة.
- يمكن أن يظهر المنافسون الجدد عن طريق العمليات التجارية كإبرام عقود مع وكلاء البيع والتوزيع والمراكز التجارية وتجار الجملة والتجزئة.

دخول منافس جديد للسوق لا يكون سهلاً دائماً بل قد يعيق هذا الدخول بعض العوامل التي تعرف بموانع الدخول، وقد تظهر في الموانع الطبيعية كالتضاريس والمناخ ويمكن أن تظهر نتيجة لطبيعة القطاع وسلوك المؤسسات داخله، وتتمثل في¹:

أ . إقتصاديات الحجم:

يقصد بإقتصاديات الحجم تمكن المؤسسة من تخفيض تكاليفها في كل مرة ترفع من حجم إنتاجها فبافتراض أن التكلفة المتغيرة للوحدة ثابتة والتكلفة الثابتة للوحدة متناقصة مع حجم الإنتاج، ففي كل مرة يرتفع فيها حجم الإنتاج تنخفض معه تكلفة إنتاج الوحدة، وعند مستوى معين من الإنتاج ستنتمكن المؤسسات القائمة من تغطية تكاليفها الثابتة والشروع في تحقيق الأرباح حتى عند البيع بأسعار منخفضة قريبة من مستوى تكلفة الوحدة، وهو ما سيعجز المنافسون المحتمل دخولهم عن تحمله.

ويعرف هذا النوع من إقتصاديات الحجم بإقتصاديات الحجم الداخلية التي تتميزها عن إقتصاديات الحجم الخارجية التي تظهر عندما تركز مؤسسات القطاع على بعض العمليات كالإكتفاء بعملية الإنتاج دون التوزيع فيساهم هذا السلوك في تخفيض التكاليف بالنسبة لجميع المؤسسات القائمة حتى لو كلن حجمها صغير، ونستخدم ميزة التكلفة المنخفضة كسلاح تحمي به قطاعها من دخول منافسين جدد.

ب . كثافة رأس المال:

تحتاج المؤسسات لدخول بعض القطاعات لرأس مال كبير يقاس بعدد السنوات التي يمكن خلالها إسترجاع رأس المال المستثمر من خلال إحتساب رقم الأعمال المتوقع تحقيقه، فكلما كان عدد السنوات كبيراً قلص ذلك من إحتمال دخول منافسين جدد، ويكون عدد السنوات كبيراً عندما يكون رأس المال المستثمر المنفق على النفقات الأولية كبيراً، كما تكون أسعار الحصول على المعدات والأدوات وعناصر المخزون والعقارات مرتفعة وفي الوقت ذاته هوامش الربح المحققة منخفضة وحجم الطلب كذلك، وترتفع كثافة رأس المال عندما يكون نشاط القطاع غير قابلة للتجزئة حيث يحتاج المنافس الجديد للقيام بجميع العمليات والوظائف من البحث والتطوير إلى التوزيع والبيع.

ج . تكلفة التحول:

عندما تتمكن المؤسسات القائمة من إقامة علاقات متينة مع عملائها بحيث يصبح من المكلف بالنسبة لهم (العملاء) البحث عن مورد جديد، أي أن تكلفة التحول التي يتحملها العملاء بانتقالهم من مورد لمورد

¹ لزهرة العابد، مرجع سابق، ص ص 74-76.

آخر تعتبر مرتفعة، فيزيد ولائهم للعلامات التجارية للمؤسسات القائمة، خاصة إذا ما إلتزمت هذه الأخيرة بتلبية حاجيات عملائها سعيا منها لإرضائهم بعرض منتجات تتوافق ومتطلباتهم.

وتعتبر تكلفة التحول مرتفعة أيضا إذا ما كانت الإتفاقيات المبرمة بين المؤسسات القائمة والعملاء ملزمة وتتضمن عقوبات جزائية، ويقال عن هذه الوضعية أن المؤسسات القائمة قامت بغلق القطاع، وليتمكن المنافسون المحتملون من الدخول سيتطلب منهم الأمر بذل جهود إضافية وتحمل تكاليف مرتفعة لتغيير وجهة نظر العملاء.

د. الدخول إلى شبكة التوزيع:

يكون الدخول إلى بعض القطاعات عبر شبكة التوزيع، التي قد يصعب على المنافسين الجدد المرور عبرها مما يضطرهم إلى إقامة شبكة توزيع خاصة بهم، فيقومون بإستثمارات إضافية أي زيادة كثافة رأس المال، مما سيحول دون تحقيقهم لإقتصاديات الحجم بسبب إرتفاع التكاليف الثابتة فيضطرون لرفع أسعار بيعهم وهي الأسعار التي لن يقبل بها العملاء.

هـ. تمييز المنتجات:

بإتباع المؤسسات القائمة لإستراتيجية التمييز في القطاعات التي تقبل التجزئة، حيث تشبع مختلف حاجات العملاء بالنظر إلى خصائصهم، مواصفاتهم، وهو ما يقلل فرصة دخول منافس جديد عن طريق بحثه عن القطاعات الفرعية المعششة، كما يصعب على المنافسين الجدد الدخول إلى القطاعات السوقية عندما تستطيع المؤسسات القائمة إرضاء عملائها ودفعهم إلى الوفاء لعلاماتها التجارية.

و. التكنولوجيا:

يحتاج المنافسون الجدد لدخول قطاع ما إلى الحصول على براءات الإختراع، التي تتوفر لكن بتكاليف مرتفعة، ما من شأنه أن يرفع من تكلفة المنتجات ومستويات الأسعار، كما يمكن أن ترفض المؤسسات القائمة بيع براءات الإختراع للمنافسين الجدد أو إشراكهم في البحث والتطوير، وتكون التكنولوجيا عاملا مانعا للدخول عندما تستخدم المؤسسات القائمة آلات إنتاج تركز على تكنولوجيا متطورة أو إحتكارها لبرامج الإعلام الآلي التي تساعد على تخفيض التكلفة والوقت وتحسين الجودة، بشكل تعجز معه المؤسسات المحتمل دخولها تقليده إلا إذا ما تحملت تكاليف مرتفعة ترفع من تكلفة الوحدة المنتجة عند مستويات تفوق الأسعار التي تطبقها المؤسسات القائمة.

ز. الموقع:

عندما تستحوذ المؤسسات القائمة على أفضل المواقع التي يتطلبها النشاط، بحيث تكون قريبة من العملاء ومن مصادر التمويل ومختلف الهيئات التي تتعامل، فإن ذلك يخفف من التكاليف التي من الممكن تحملها لو تم إختيار موقع آخر، ففرب المؤسسات من عملائها ومورديها سيققل من تكلفة النقل والتوزيع التي ستكون مرتفعة لدى المؤسسات التي ترغب في الدخول.

ح. القوانين والتنظيمات والتشريعات الحكومية:

للدخول لبعض القطاعات يحتاج المنافس الجديد إلى المرور عبر إجراءات تنظيمية معينة، فمثلا لتتمكن مؤسسة من توسيع نشاطها جغرافيا عبر وكلاء البيع في دول أخرى قد تصطدم بسياسة حمائية تصعب عليها الدخول، كما قد يحدث هذا في قطاع البنوك الذي تفرض فيه على الأشخاص الذين يرغبون في إنشاء بنك الحد الأدنى لرأس المال مع ضرورة الإلتزام بالقواعد الإحترازية، أو في قطاع الصيدلة حيث يحدد عدد الصيدليات في منطقة معينة بعدد النسمة الموجودين في تلك المنطقة.

ي. السعر المنفر للدخول:

هو أسلوب سعري تعتمد عليه المؤسسات القائمة بحيث تضع سعرا لا يسمح بدخول مؤسسات جديدة وهو ما يتيح للمؤسسات القائمة المحافظة على حصصها السوقية وأرباحها.

5. المنتجات البديلة:

من المنتجات التي يمكن أن يستخدمها عملاء القطاع بحيث يكون مصدرها من قطاعات أخرى وتكون بدائل لمنتجات القطاع، هذه الأخيرة يمكن الإستغناء عنها لأنها أصبحت بالنسبة للعملاء غير مقنعة ولم تعد تحقق لهم الإشباع الذي يرغبون في الحصول عليه.

إن المنتجات البديلة ليس بالضرورة أن تحمل نفس الخصائص منتجات القطاع بل أن التباين قد يكون كبيرا جدا ويأتي من قطاعات أخرى بعيدة عن نشاط القطاع، فمثلا الأدوية التي تستخدم في معالجة بعض الأمراض، فنجد أنه يمكن إستبدال أدوية معالجة أمراض الحصى في الكلى بأشعة فوق صوتية Ultra-son وإستبدال الكتب الورقية بالكتب الإلكترونية، كما نلاحظ أن لعبة أتاري Atari واجهت منافسة ليس من قطاع الألعاب في حد ذاته من التطور الذي عرفه قطاع الإعلام الآلي.

كما بدأت تشهد كثيرا من الصناعات توجهها نحو حماية البيئة من التلوث ما دفع بالكثير من المؤسسات إلى إعادة النظر في أسلوب إنتاجها بالبحث عن منتجات لا تلوث البيئة ويكون بديلة للمنتجات الموجودة

الملوثة، والشيء نفسه تقريبا في مجال الصناعات الغذائية التي عرفت تقدما كبيرا في مجال حماية البيئة التي ساهمت في ظهور نوع جديد من الصناعات تعرف بالبيوتكنولوجية التي يمكن أن تصبح بديلا للصناعات التقليدية التي أدت إلى تلويث البيئة، فالمنتجات البديلة السبب في ظهورها هي جهود البحوث والتطوير التي تقوم بها المؤسسات بمفردها أو بالإشتراك فيما بينها وبين مراكز البحث.¹

: نقد نموذج القوى التنافسية:

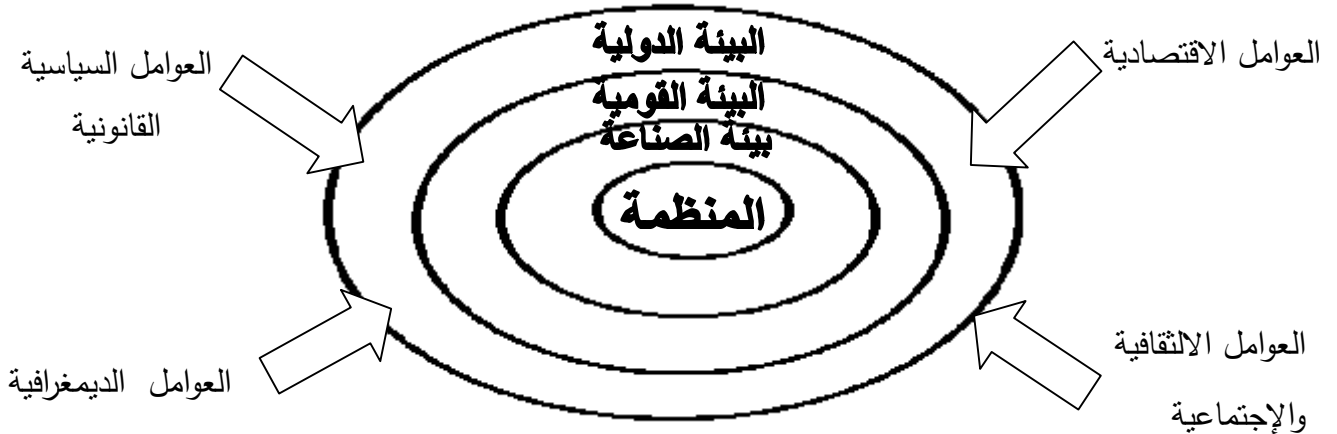
هناك من الكتاب من إنتقد نموذج القوى الخمسة المؤثرة على الهيكل التنافسي الصناعي، ومن أهم الإنتقادات:

1. نموذج تحليل الصناعة في الدول النامية austin المعدل لنموذج Porter:

من المهم فهم الطبيعة المميزة لهيكل الصناعة وديناميك التنافس في الدول النامية، فنموذج بورتر يعتمد بدرجة كبيرة على صناعات الدول المتقدمة والنموذج يحتاج إلى تعديل حتى يتمكن المديرين والمسيرين في الدول النامية الإستفادة منه في تحليل الصناعة وظروف المنافسة فقدم austin التعديلين الآتيين:²

التعديل الأول: إضافة العوامل البيئية لما لها من تأثير في تشكيل هيكل الصناعة وديناميكيات التنافس ومنها العوامل: الإقتصادية، السياسية، الثقافية، الديمغرافية والتي لها تأثير على نموذج بوتر والعلاقات فيما بين القوى الخمس والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (7) : نموذج austin يوضح التأثيرات البيئية على القوى التنافسية لPorter



المصدر: نبيل مرسي خليل، الإدارة الإستراتيجية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الطبعة الثانية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 158.

¹ لزهرة العابد، مرجع سابق، ص 76.

² نبيل مرسي خليل، الإدارة الإستراتيجية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الطبعة الثانية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 156-160.

التعديل الثاني: إضافة القوى الكبيرة Mega force وهي تصرفات الحكومة، ففي الدول النامية تعتبر الحكومة لها الحق في تحديد من لديه حق الحصول على الموارد الرئيسية، فيمكن لبعض المؤسسات الحصول على ميزة تنافسية من خلال إستجابتها لتصرفات الحكومة من جهة ومن جهة ثانية تؤثر الحكومة على القوى الخمسة لـ Porter كمايلي:

أ- **شدة المزاخمة:** للحكومة دور كبير في السيطرة على الموارد الهامة مثل تبادل العملات الأجنبية، تراخيص الإستيراد... فالمعدلات التفضيلية من جانب الحكومة تعد من أحد أشكال المنافسة داخل الصناعة.

كما تتدخل الدولة كذلك من خلال سياستها القطاعية بتشجيع قطاعات معينة وهو ما من شأنه التأثير على معدلات النمو للصناعات البطيئة.

ب- **حواجز الدخول إلى السوق:** في كثير من الأحيان تعد الموافقة الرسمية من جانب الحكومة مطلباً وشرطاً أساسياً للدخول إلى صناعة من الصناعات ومنها الإجراءات الحمائية لبعض الصناعات.

ج- **المنتجات البديلة:** تزداد أهمية المنتجات البديلة كقوة تنافسية مؤثرة في صناعة ما، كلما إقترب سعرها ما وما تؤديه من وظائف و وظائف المنتجات الحالية، الموجودة في السوق، وتؤثر إستراتيجيات وسياسات الحكومة على الأسعار النسبية للمنتجات وبالتالي المقدرة الإحلالية للمنتجات.

د- **القوة التفاوضية للمشتريين والموردين:** تؤثر الحكومة على هاتين القوتين من خلال القيود التي تفرضها عند الحصول على الموارد اللازمة لمنظمات الأعمال، ومن أكثر السياسات الحكومية المؤثرة هي الرقابة على عمليات الإستيراد مثل: حصص الإستيراد بشكل مباشر أو على العملات الأجنبية المخصصة لعمليات الإستيراد بشكل غير مباشر.

2. نموذج Gerry Johanson & Herron Scholes :

فقد شاطرا نموذج austin في أن الدولة أو الحكومة الأثر الكبير في التعديلات سواء محلية أو فوق الوطنية في قدرتها التعديلية، وما من شأنه التأثير على أرباح المؤسسات، وعموما في لعب الدور الأكبر في القواعد التنافسية، هذا الدور قد يأخذ عدة مفاهيم نجملها كالآتي:¹

أ. **قدرة التنظيم والتعديل:** من تثبيت الضرائب والرسوم، قوانين حماية البيئة، نظم التقبيس، نظام الحصص، التعريفات الجمركية.... إلخ كلها لها أثر على القواعد التنافسية.

¹ gerry johnson, Herron scholes , *stratégique*, public union édition, paris, France, 2000, PP 146-147.

. في العديد من الصناعات تكون الحكومة عبارة عن زبون مسيطر: ومثل ذلك التسليح أو بناء منشآت السكك الحديدية، وبالمثل تكون الدولة المنافسة الوحيدة في حالة شبه إحتكار منها: الكهرباء، خدمات السكك الحديدية.

كما يمكن أن تكون منافسا خاصا مهددا للمؤسسات الخاصة كالنقل الجوي مثل: (AirAlgérie) مجالات الإتصالات: (Algérie Telecom, Maroc Telecom)

وأخيرا الدور الكبير والأثر السياسي على القدرة التنافسية للمؤسسات من خلال الإدارة السياسية كإنشاء مناطق للتبادل الحر أو الانضمام إلى كتل إقتصادية معين، مثل الانضمام إلى السوق الأوروبية المشتركة....

3. نموذج Porter بعد إضافة الشركات المكملة والأنظمة الحكومية :

رأينا مما تقدم بأنه قد أضاف العالم Austin قوة الأنظمة الحكومية لجعل النموذج أكثر إنطباقا على واقع الصناعة والأسواق في الدول النامية، كما أضاف العالم Andrew قوة أخرى وهي قوة الشركات المكملة كمايلي:¹

الشركات المكملة: ناقش Andrew Grove المدير التنفيذي لشركة Intel موديل القوى الخمسة التي جاء بها Porter وذكر أنه قد أهمل قوة نشاط وكفاءة الشركات المكملة أنها الشركات التي تباع ما يكمل المنتجات التي تعرضها الشركة، إن المكملات لمنتجات شركة Sony من الفيديوهاات البينية، على سبيل المثال هي أنظمة الألعاب الفيديوية أنها منتجات لشركات أخرى، كما تنتج برامج لتشغيلها في محطة الألعاب، إن النقطة التي جاء بها Grove هي أن عدم التجهيز الكافي من مكملات الصناعة يؤدي إلى إنخفاض الطلب على منتجاتها وإن عائداتها وأرباحها ستخفض، إذ قد لا يوجد من يشتري محطة الألعاب إذ لم يكن هناك ألعاب كافية لإستعمالها في هذه المحطة، وهناك مثلا آخر حول الموضوع، تصور صناعة السيارات قديما، إن أول ما دخلت السيارات إلى السوق في بداية القرن العشرين كان الطلب عليها محدودا جدا، وأن أحد أسباب ذلك هو فقدان المنتجات أو الخدمات المتممة لإستخدام السيارات مثل عدم وجود شبكة طرق معبدة وعدم وجود محطات تعبئة الوقود وعدم وجود ورش كافية لتصليح وإدامة السيارات، وبعد أن إزداد عدد السيارات أصبح الطلب على المنتجات المكملة كبيرا.

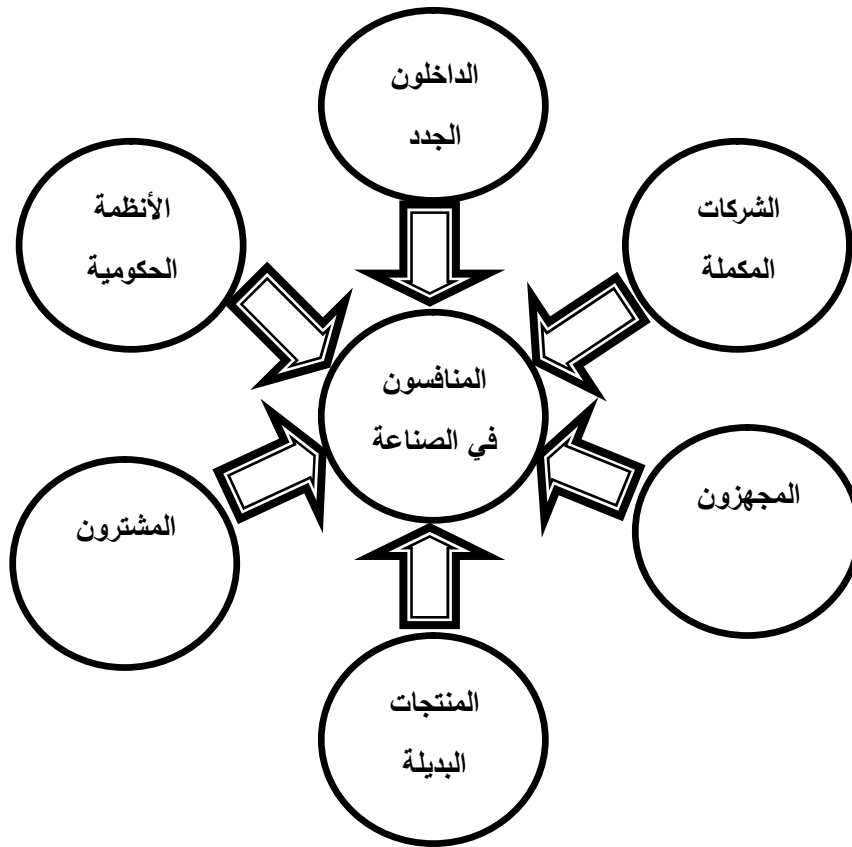
إن النقاش الذي جاء به Grove له أثر كبير في النظرية الإقتصادية، وإن كل الكتب الإقتصادية المنهجية بدأت تناقش أثر كل البدائل والإنتاج المكمل للطلب لمنتجات الصناعة فضلا إلى ذلك، ركزت

¹ فاضل حمد القيسي وعلي حسون الطائي، الإدارة الإستراتيجية (نظريات - مداخل - أمثلة وقضايا معاصرة)، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص ص 151-152.

البحوث على أهمية المنتجات التكميلية في تقرير مقدار الطلب والربحية في العديد من الصناعات عالية التكنولوجيا مثل صناعة الكمبيوتر لذلك فإن النقطة الأساسية هي إذا كانت الصناعات التكميلية هي المقرر الأساسي للطلب على الصناعة، لذا فإن صحة الصناعة تعتمد بصورة حاسمة على وجود تجهيز كافي من منتجات الصناعة التكميلية التي تنتجها الشركات المختصة بها، وإذا كانت هذه الصناعات ضعيفة وتفتقد إلى الإنتاج الجذاب فإن ذلك يهدد الصناعة ويؤدي إلى تقليل ربحيتها.

والشكل التالي يبين نموذج Porter بعد إضافة القوتين المذكورتين.

الشكل رقم(8): نموذج بورتر بعد إضافة الشركات المكملة والأنظمة الحكومية



المصدر: فاضل حمد القيسي و علي حسون الطائي، الإدارة الإستراتيجية (نظريات - مداخل - أمثلة وقضايا معاصرة)، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2014، ص 58.

4 . أثر الانترنت على القوى الخمسة:

يضيف G.Gerard تأثير الإنترنت على القوى الخمسة لبوتر وهذا من خلال مايلي¹:

¹ أحمد بن موية، التحليل التنافسي ودوره في إعداد الإستراتيجية التسويقية بالمؤسسة الاقتصادية، (دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال)، مذكرة ماجستير في علوم التسويق، غير منشورة، جامعة المسيلة، الجزائر، 2006، ص 114.

أ. إنه من السهل وصول منافسين جدد ومثال ذلك وصول المكتبات المتخصصة في بيع المراجع باللغة الأجنبية، فيكون من السهل الشراء على الخط on line مثال ذلك موقع:

<http://www.bookestore.com> <http://www.amason.com>

ب. الانترنت أداة لليقظة التكنولوجية والتنافسية: وهذا بمعرفة المؤسسات عن قدوم منتجات إحلالية.
ج. فيما يخص القدرة التفاوضية للعملاء: فالإنترنت تغير أو تعدل قواعد المنافسة للعملاء، وهذا بمعرفتهم الجيدة للعروض وشروط البيع للمنافسة، وذلك عن طريق المواقع التجارية للمؤسسات.
د. الأثر الكبير للإنترنت على المزاومة بين المنافسين بتغيير وتعديل حدود المنافسة برفع خطر المنتجات الداخلة وقدرة التفاوض للعملاء.
مما سبق كله يتضح أن الحكومة تعد طرفاً أساسياً في بيئة الأعمال بالدول النامية، وتشكل تصرفاتها قوة كبرى مؤثرة على هيكل المنافسة وديناميكيته.

المطلب الثاني: نموذج التحليل الهيكلي التنافسي حسب المجموعات الإستراتيجية.

إن تحليل Porter السابق هو تحليل عام، يخص قطاع دون التحقق بداخله وهو الطريق إلى التوجهات المشتركة لبعض المؤسسات في إطار تنافسي والتي تسمى بالمجموعات الإستراتيجية.

أولاً : مفهوم المجموعات الإستراتيجية:

يمكن تعريف المجموعات الاستراتيجية كما يلي:¹

المجموعة الإستراتيجية: هي عبارة عن مجموعة من المؤسسات تتبنى أنواع متشابهة من الإستراتيجيات داخل نفس الصناعة، ولها ظروف إقتصادية مقاربة.

المجموعات الإستراتيجية: هي تمثل وصل ذات قيمة بين سلوك صناعة ككل وسلوكات المؤسسة التي تكون الصناعة وتكون كل مؤسسة على حدة، فكل مؤسسة تستجيب إلى القوى البيئية بالطرق التي تكون أكثر توافقاً مع أوضاعها وإستراتيجيتها التنافسية.

ثانياً: التنافس وفق المجموعات الإستراتيجية:

تختلف التنافسية وفقاً للمجموعات الإستراتيجية من تنافس داخل المجموعة الواحدة إلى تنافس بين المجموعات.

1. التنافس داخل المجموعة الواحدة:

في نفس المجموعة الإستراتيجية، كل مؤسسة تتنافس بأكثر شراسة ضد المؤسسات التي يأتي تصنيفها في مجموعات إستراتيجية مختلفة وقد تكون هناك حروب أسعار فيما بينها لأن لها خصائص متماثلة وتستهدف نفس المشترين.

¹ فيليب كوتلر و جاري أرمسترونغ ، أساسيات التسويق ، الجزء الثاني ، ترجمة علي إبراهيم سرور ، دار المريخ ، الرياض ، السعودية ، 2007 ، ص 769.

2. التنافس بين المجموعات:

من الملاحظ أن القطاع يتكون من عدد قليل من المجموعات الإستراتيجية وقد يشمل مجموعة إستراتيجية واحدة إذا كانت كل المؤسسات تتبع نفس الإستراتيجية القاعدية وبالعكس قد تمثل كل مؤسسة مجموعة إستراتيجية مختلفة.

وفقا لذلك يمكن تحديد الأنماط التالية من المجموعات الإستراتيجية وفقا للمتطرفين المؤسسات الرائدة والتابعة :

أ. **المؤسسة الرائدة:** تتمتع بحصة سوقية كبيرة و بصمة طيبة، وتتميز بالتجديد والإبتكار ويركز عليه المنافسون كمؤسسة للتقليد، وعادة تقود المؤسسات الأخرى في تغييرات السعر.

ب. **المؤسسة التابعة:** هي المؤسسة التي تمارس السلوك المعاكس للمؤسسة الرائدة، لأنها تابعة لتصرفاته لأن ليست لها صياغة واضحة لرسالة وإستراتيجياتها، غير متوافقة مع بيئتها، وتقع بين المتطرفين من المؤسسات المدافعة والمتحدية.

ج. **المؤسسة المتحدية:** هي المؤسسة التي تنافس من خلال الدفاع عن حصتها، وذلك بالإعتماد على الكفاءة، وتتعدى ذلك إلى إنتهاز الفرص لإحراز التفوق عن طريق توزيع وتوسيع التشكيلة للإبتكار وتحسين الخدمة.

د. **المؤسسة المدافعة:** سلوك هذه المؤسسة يملئ عليها إختيار وضعية محددة والحفاظ عليها وقليل ما تقوم بتطوير المنتجات، وإتجاهات العام يكون نحو الكفاءة الإنتاجية.¹

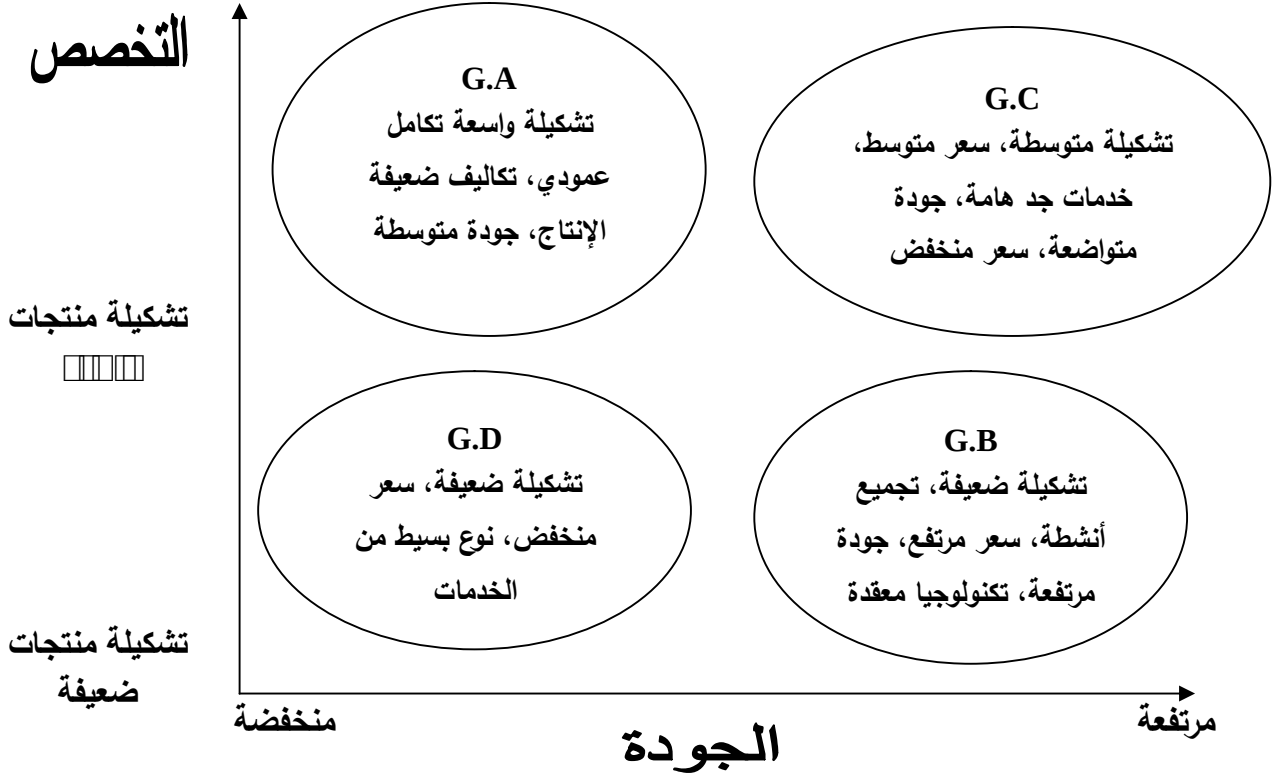
ثالثا : خريطة المجموعات الإستراتيجية :

تعتبر خريطة المجموعات الإستراتيجية أداة تحليلية جد سهلة لتعريف بالتنافس في قلب القطاع وهي ليست متعلقة بالأسعار أو بالكميات وهنا المحللون يختارون بعض المتغيرات الإستراتيجية الممثلة على بعدين لبناء الخريطة وهذا ما نوضحه في الشكل التالي:²

¹ فيليب كوتلر و جاري أرمستروود، مرجع سابق، ص 770.

² أحمد بن مويضة، التحليل التنافسي ودوره في إعداد الإستراتيجية التسويقية بالمؤسسة الاقتصادية، مرجع سابق، ص 118.

الشكل رقم (9): نموذج يوضح مفهوم المجموعات الإستراتيجية



المصدر: M. Porter, *La choix stratégique et la concurrence*, édition économique, Paris, France, 1982, P45

1. لإنشاء خريطة المجموعات الإستراتيجية نتبع الخطوات التالية:¹

- ضبط الأبعاد الإستراتيجية وذلك حسب التنافسية والمزايا الموجودة في القطاع.
- تجميع المعلومات حول سلوكيات المنافسين.
- تحديد جميع الأوصاف ذات الدلالة والتي تتناول الأبعاد المعتدلة.
- ملأ جدول مقارنة الخيارات لكل منافس إتجاه كل بعد.
- بناء الخرائط التي تظهر التكيف الأفضل لكل خريطة خيار بعدين لا وجود ولا إرتباط بينهما.
- القيام بالإختيار من بين هذه الخرائط المختلفة والتي تعطينا التعريف الأحسن للسلوكيات الأساسية لكل مجموعة.

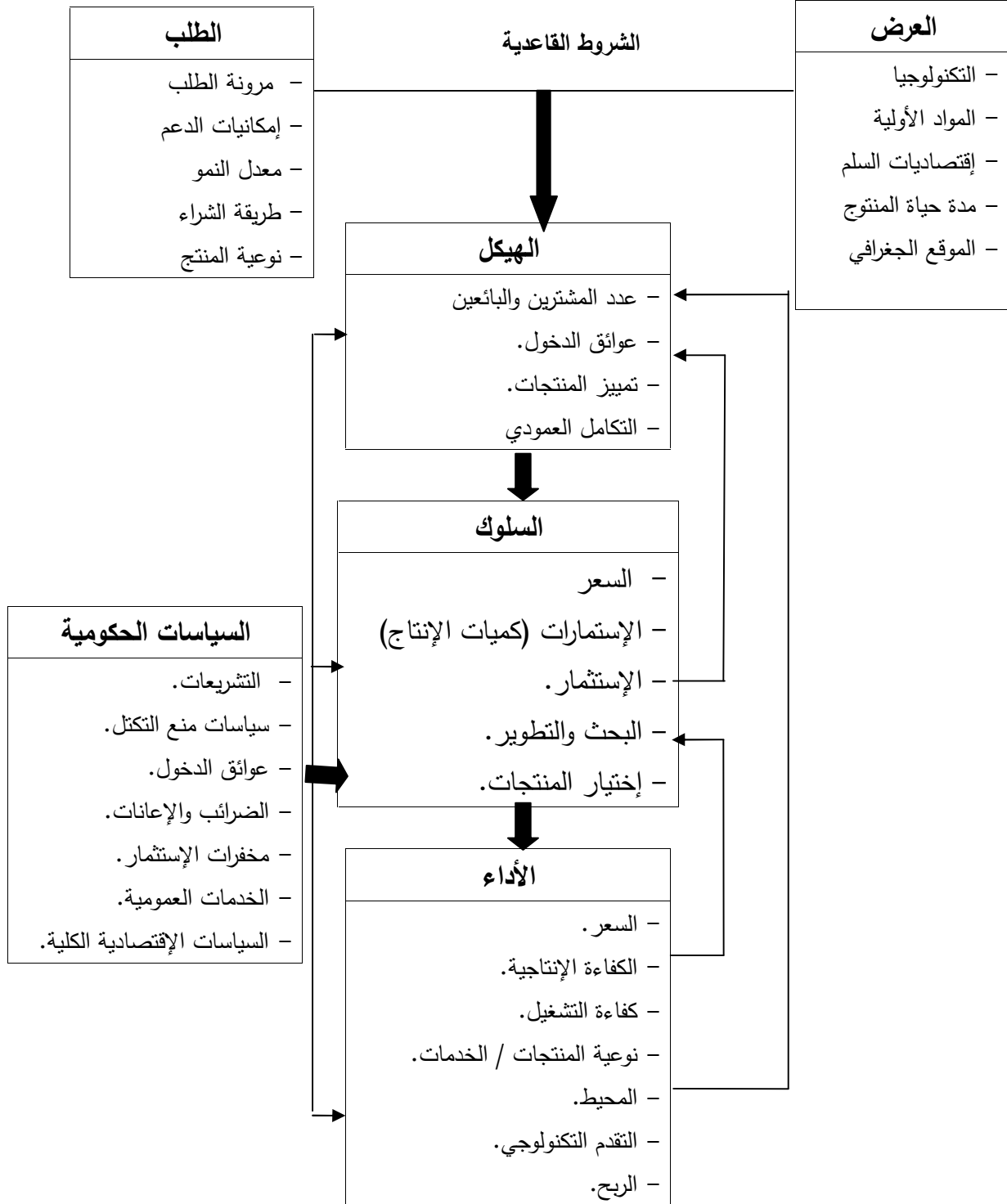
2. الفائدة من وضع خريطة المجموعة الإستراتيجية هي:

- التحديد الجيد لحوافز التحرك وتحديد درجة الحماية لكل مجموعة من هجومات المجموعة الأخرى والذي يمكننا من قياس كثافة التهديدات بداخل القطاع ومنهم أهم المهددين المحتملين والممكنين الفعليين.

¹ أحمد بن مويظة، التحليل التنافسي ودوره في إعداد الإستراتيجية التسويقية بالمؤسسة الاقتصادية، مرجع سابق، ص 119.

الشكل الموالي يوضح نموذج SCP وتلك العلاقات المعقدة بين عناصر مكوناته (الهيكل، السلوك، الأداء) ونشير هنا إلى أن عناصر النموذج تتأثر بالسياسات الحكومية (القوانين، عوائق الدخول، تشجيع الإستثمار... إلخ).

الشكل رقم (10): نموذج الاقتصاد الصناعي SCP



ثانيا : مكونات نموذج SCP:

1 هيكل الصناعة:

إن تعبير هيكل الصناعة، يشير إلى الظروف البيئية التي تعمل في ظلها المؤسسات التي تنتمي إلى الصناعة، والتي من الممكن أن يكون لها تأثير ملموس على سلوك هذه المؤسسات، ومن ثم على أدائها المستقبلي، إن عملية تحليل هيكل الصناعة، تهدف إلى تحديد حالة المنافسة الممارسة بين مختلف العناصر الفاعلة داخل الصناعة¹.

2. سلوك المؤسسات:

يقصد بها مجموعة السياسات والإستراتيجيات التي تتبعها المؤسسات قصد التأثير في حجم نفوذها في السوق، وكذا تعزيز مركزها التنافسي داخل المجال الصناعي الذي تنشط فيه²، فهو يتمثل أيضا في مختلف السياسات والإستراتيجيات التي تتبعها المؤسسات في ظل هيكل الصناعة السائد، فوفقا لنموذج SCP فإن المتغيرات السلوك تشمل المتغيرات التالية:

- **سياسات التسعير:** تعتبر سياسات التسعير إحدى الوسائل التي تستخدمها المؤسسة الصناعية في تحقيق أهدافها، غير أن هناك إختلاف بين سياسات التسعير النظرية وسياسات التسعير في الواقع.
- **سياسة الدعاية والإعلان:** يعتبر كل من الدعاية والإعلان أحد أهم السياسات التي تتبعها المؤسسة الإقتصادية لتحقيق أهدافها، فالإعلان يعتبر وسيلة إتصال بال جماهير مدفوعة الأجر تهدف إلى إعلامهم بخصائص المنتج أو إغرائهم للإقبال على شرائه فعموما كل من الدعاية والإعلان يقدمان معلومات مفيدة للمستهلكين عن خصائص المنتج، نوعيته وكذا أسعاره ومدى توافره، فمن خلالها يتم تنشيط المبيعات، مما يساعد على التوسع في الإنتاج وتخفيف تكلفته، الأمر الذي يؤدي إلى تخفيض سعر المنتج.
- **سياسة البحث والتطوير:** نظرا لما قد يترتب على الإعلان من زيادة في معدلات ربحية المشروع، فإن هذا يزيد من قدرته على البحث والتطوير ومن ثم التجديد، فالتطور والتجديد المستمران، يمكن المؤسسة من حصولها عن مزايا تنافسية تسمح لها من تقييم أدائها فالتالي تحقيق أهدافها المسطرة³.

¹ Jean Pierre Angelie, *économie Industrielle*, élément de méthode Alger, 1993, P 65.

² Godefroy Dang Nguyen, *économie industrielle appliquée*, édition Vuibert, paris, France 1995, p4.

³ عبد القادر محمد عبد القادر عطية، *الإقتصاد الصناعي بين النظرية والتطبيق*، جامعة الإسكندرية، مصر، 1995، ص 119.

3. الأداء:

إن قياس الأداء في المؤسسات الاقتصادية يعتمد على مجموعة من المؤشرات تختلف باختلاف المستوى المستهدف في القياس من جهة، وكذا حسب تفضيل ونظرة القائم بالقياس من جهة أخرى. ويمكن استخدام مجموعة من المؤشرات والتي يتم الإشارة إليها إذ تتراوح ما بين مؤشرات الربحية، الكفاءة، القوة السوقية والفعالية، التطور التقني، ورضا العملاء.

وعموما يمكن القول إن الأداء في الاقتصاد الصناعي له بعدين، الأول يستهدف المؤسسة الصناعية والثاني يركز على الصناعة في حد ذاتها.

ثالثا : تحليل العلاقة داخل نموذج SCP :

إن الأداء الفعال مرتبط بكل ما يساهم في تحقيق الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة الاقتصادية، فالمؤسسة ذات الأداء الفعال، هي التي تتمكن من تحقيق أهدافا المسطرة، فمن بين الباحثين الذين إهتموا بدراسة العلاقة بين الإستراتيجية والأداء، نجد T. Rumel الذي وجد أن المؤسسات المتخصصة في ميدان معين، هي التي تكون لها الحصة الأكبر في السوق من المؤسسات المتواجدة في نفس القطاع السوق، كما أن تكريس الموارد الإستراتيجية تحت رقابة المسيرين، يعتبر من العوامل الأساسية التي تؤدي إلى تحقيق الأداء وعليه فإن الإستراتيجية هي شرط أساسي لتحقيق الأداء.

ومن جهة أخرى فإن مستوى أداء المؤسسة في الصناعة قد يؤثر على هيكل الصناعة، وبالتالي على سلوك المؤسسات في ظل هذا الهيكل إذ أن المستويات العليا من الربحية أو الكفاءة الإنتاجية أو التطور التقني، قد تؤدي إلى تدعيم التركيز في الصناعة أو مقاومتها وتخفيض مستوياتها، وهذا من خلال تأثيرها على العوامل المؤثرة في أبعاد هيكل الصناعة (وبالأخص درجة التركيز في الصناعة) كحجم الطلب على السلعة ومرونته ومستويات التكاليف وغيرها من العوامل¹.

¹ أحمد سعيد بامخرمة، إقتصاديات الصناعة، دار زهراء للنشر والتوزيع، جدة، السعودية، 1994، ص 44.

خلاصة:

تناولنا في هذا الفصل بعض المفاهيم الأساسية التي لها علاقة بالتحليل التنافسي، حيث في البداية تطرقنا إلى ماهية التنافسية ثم إلى بيئتها وإستراتيجيتها وأولوياتها ثم بعد ذلك تطرقنا إلى تحليل الهيكل التنافسي للصناعة.

ومن خلال ما تم طرحه يمكن القول، أن تحليل القوى التنافسية يتطلب متابعة مستمرة لما يحدث في المحيط المؤثر في الصناعة لتحديد المنافسين وخصائصهم، واحتمال دخول منافسين جدد، ومعرفة المنتجات البديلة، وما هي القوة التفاوضية التي يملكها كل من العملاء والموردين، فتحليل القوى التنافسية يعد مدخلا رئيسيا لتحليل الفرص والتهديدات التي تواجهها الشركة في محيط الصناعة ، من خلال تحديد المنافسين الأقوياء، مدى فعاليتهم وتأثيراتهم في السوق، وكذلك تحديد المنافسين الضعفاء، وكيفية التغلغل في السوق.

ورغم كل هذا فإنه توجد انتقادات وهذا بسبب تدخل الدولة علما أن هذه الأخيرة لها تأثير كبير على التنافس كما أدى هذا إلى ظهور خريطة إستراتيجية و كذا الاقتصاد الصناعي.

التأمين

تمهيد :

يتعرض الأشخاص الطبيعيون والمعنويون لأخطار متنوعة تختلف باختلاف المكان والزمان، وهي قد تكون خارجة عن إرادة هؤلاء أو بمحض إرادتهم وفي جميع الأحوال فمواجهة الأخطار بأنواعها تختلف من شخص لآخر، فمنهم من يفضل تحمل الخطر بمفرده، ومنهم من يتخذ وسائل الحيطة والحذر والوقاية سبيلا لتلافي الأضرار المتوقعة وهذا لا يمنع من تحققها طبعاً.

ومع تزايد الأخطار لجأت هذه الشخصيات إلى وسيلة أكثر ضماناً وفعالية، وذلك بالإعتماد على طريقة التأمين حيث يكون هنا تحمل الخطر مقابل التكلفة التي يدفعها مقدمة على شكل أقساط ليتحصل على أكثر، مما دفعه في صورة تعويض عند تحقق الخطر.

وعليه سنتطرق في هذا الفصل الى ثلاث مباحث تتمثل فيما يلي :

❖ **المبحث الأول: ماهية الخطر و ادارة الخطر .**

❖ **المبحث الثاني: ماهية التأمين .**

❖ **المبحث الثالث: ماهية صناعة التأمين.**

المبحث الأول: ماهية الخطر و إدارة الخطر

يقف الإنسان من الأخطار التي يواجهها موقف تحدى للمحافظة على حياته ودخله فيستعين بكافة الوسائل التي تمكنه من تجنب وقوع أي خسارة، وفي واقع الأمر لا يمكن إعتبار الخطر مشكلة إلا إذا فشل الإنسان في توقعه، بل أنه يصبح في هذه الحالة من أهم المشكلات التي يمكن أن يهدد إستقراره النفسي والمالي.

المطلب الأول : ماهية الخطر

سنتناول في هذا المطلب تعريف الخطر، تقسيماته الخطر القابل للتأمين.

أولاً: تعريف الخطر:

لقد تباينت التعاريف المقدمة للخطر، ولعل الملفت فيها كون التباين لم يقتصر على التعاريف اللغوية فحسب، بل إمتد إلى التعاريف القانونية.

فقد كان المعنى الرئيسي المقصود من عبارة الخطر قديماً هو: إرتفاع المال والقدر والشرف والمنزلة.¹ ولا يعتبر المنتب على معنى المعاصر لهذه العبارة إلا متروياً ويقدم الخطر على أنه "الإشراف على الهلكة". أما في المعاجم الحديثة فإن حضور المعنيين متوازن أو أن الأسبقية قد منحت للمعنى الحديث للخطر.

ويقصد به أيضاً : عدم التأكد بحدوث المتعلق بحدوث خسارة ما.²

ويستخدم لفظ الخطر للإشارة إلى مدلول يختلف من حالة إلى أخرى فمثلاً خطر الحرب أو الحريق، لفظ الخطر هنا يشير في مدلوله إلى واقعة مادية، وقد يستخدم هذا الأخير في حالة معنوية كخطر عدم معرفة التاجر لنتيجة أعماله آخر العام مسبقاً.

ومن ناحية أخرى قد يستخدم اللفظ نفسه في إظهار خسارة مالية كقولنا خطر ضياع الدخل نتيجة لحوادث السيارات، وقد يستخدم لفظ الخطر لوصف تصرف معين كأن يقال بأن قيادة السيارة

بسرعة خطر، وأخيراً قد يستخدم لوصف شيء معين بالذات كأن نصف حيوان معين أو مرض معين بأنه خطر.³

وبتضح لنا من كل ما سبق أن كلمة الخطر تستعمل للإشارة إلى مدلول مادي أو معنوي أو خسارة مالية، أو لوصف تصرف معين أو شيء محدد .

وهناك نوع آخر من الخطر ينطوي على خوف الخسارة، ولكن بدون أي رجاء للربح ويمكن قياس احتمالات هذا الخطر، فصانع الأواني الزجاجية مثلاً يعرف أن هذه الأواني ينكسر بعضها في العادة

¹ الحبيب خضر ،تفاهم الخطر في التأمين البري ،دار الكتب القانونية ،تونس ،2008،ص80.

² جورج ريجدا ، مبادئ إدارة الخطر والتأمين ،دار المريخ ،الإسكندرية ، مصر،2006،ص05.

³ إبراهيم علي إبراهيم عبد ربه ، مبادئ التأمين ،دار الجامعية ،الإسكندرية، مصر، 2006،ص05.

ولكنه لا يعرف مقدار الخسارة الناجمة عن الكسور، وإنما يمكنه لأغراض عملية أن يقدر خسارته اليومية على وجه التقريب، وكذلك عمال المصانع تلحقهم أحيانا إصابات لدى عملهم بالآلات، ولا يمكن التنبؤ بها إذا كان سيقع ضحية حادث أولا، ولكن في ضوء تجربة عدد كبير من المصانع على مدة زمنية طويلة، يمكن الوصول إلى تقدير إحصائي في صورة نسبة من مائة ألف عامل لعدد العمال المصابين بحوادث العمل في أي سنة من السنين.

إن مواجهة هذا النوع من الأخطار مواجهة جماعية تثبت الإطمئنان في قلوب الأفراد وترفع من كفاءتهم في أداء جميع مساعي الحياة، ومثل تلك المواجهة ممكنة بتطبيق قانون الأعداد الكبيرة، ويختص التأمين بهذا النوع من الخطر المحض القابل للقياس.¹

وتتظر شركات التأمين للخطر على أنه يتمثل في الفرق بين الخسائر المتوقعة والتي تم على أساسها حساب قسط التأمين الصافي، والخسائر الفعلية والتي تلتزم شركة التأمين بتعويضها لحملة وثائق التأمين الذين لحقتهم حوادث الأخطار المؤمن ضده.²

والخطر هو حصول الحادث الذي يوجب تحققه أن يوفي المؤمن بالإلتزام به أو هو الحادث المحتمل الوقوع لا يتوقف تحققه على إدارة الطرفين وحدهما وعلى الخصوص إدارة المؤمن له وهذا الحادث قد يكون سعيدا كالزواج والولادة وبقاء المؤمن له على قيد الحياة ، وفي الغالب يكون العكس ، كالحريق والسرقة والوفاة ، ولذا يطلق عليه لفظ الكارثة.³

وكما يعرف الخطر بأنه : عقد التأمين الحادث الإحصائي المستقبل، ومعني كون حادث إحصائيا ، أنه قد يقع وقد لا يقع دون أن يكون وقوعه أو عدم وقوعه متوقفا على إرادة أحد المتعاقدين.⁴ وأشهر أنواع الأخطار هي:⁵

- ✓ أخطار إصابات الحوادث ويغطيها التأمين ضد الحوادث الشخصية .
- ✓ أخطار الكبر والشيخوخة يغطيها تأمين المعاشات.
- ✓ أخطار المرض ويغطيها التأمين الصحي .
- ✓ أخطار الوفاة ويغطيها التأمين على الحياة .
- ✓ أخطار الحريق ويغطيها التأمين على الحريق
- ✓ أخطار حوادث الطائرات ويغطيها تأمين الطائرات.
- ✓ أخطار السرقة ويغطيها تأمين من السرقة والسطو.

¹ محمد نجاة الله صديقي ،التأمين في الاقتصاد الإسلامي ،مركز النشر العلمي لجامعة الملك عبد العزيز ، السعودية ،1990،ص07.

² أسامة عزمي سلام وشقيري نوري موسى ،إدارة الخطر والتأمين ،دار الحامد،عمان ، الأردن، 2007،ص22.

³ البشير زهرة ، التأمين البري(دراسة تحليلية لعقود التأمين)، مؤسسات عبد الكريم بن عبد الله، الطبعة الثانية، تونس "1985،ص ص 83-84

⁴ www.polesty.com &oq=www.polesty.com &aqs=chrome..69i57.3667j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8

.date visitée le 15/03/2017 ; 15 :00

⁵ www.kuwait%2060.com. date visitée le 25/03/2017 ; 20 :00

- ✓ أخطار حوادث الغرق ويغطيها تأمين البحري.
- ✓ أخطار الكوارث الطبيعية وأخطار الضياع وأخطار التوقف عن العمل وأخطار المسؤولية المدنية ويغطيها كل من التأمين من الزلازل والأعاصير وتأمين التوقف عن العمل وتأمين المسؤولية المدنية .

ثانياً: تقسيمات الخطر:

هناك عدة تقسيمات للخطر وسوف نحاول التطرق إلى هاته التقسيمات بالترتيب على ضوء ما تقدم تحليله لمفهوم الخطر، ولعل أبرز التقسيمات للخطر وأكثرها شهرة ما يتصرف إلى التصنيف إلى مجموعتين:

1. الأخطار المعنوية والأخطار الاقتصادية:

أ. الأخطار المعنوية:

والتي تعكس النواحي الاجتماعية المعنوية للأشخاص ولا تؤثر بالتالي على المراكز الاقتصادية والمالية لهم.¹

وهي أخطار لا تسبب ربحاً أو خسارة بصورة مباشرة ولكن تسبب خسارة معنوية فقط، وعادة هذه الأخطار لا تخضع لمبدأ القياس والتقسيم ، وبالتالي فإن شركات التأمين لا تقوم بالتأمين ضدها كالأخطار النفسية والناجمة عن الصدمة أو الألم أو الإنفعال أو الخوف لذلك فهي ليست موضوع دراستنا وقد يهتم بدراستها علم النفس أو الاجتماع.

والإستثناء الوحيد هو خطر الوفاة بشرط أن يكون للمستفيد مصلحة تأمينية في بقاء المؤمن عليه على قيد الحياة.²

ب. الأخطار الاقتصادية:

وهي التي تؤثر على النواحي الاقتصادية والمالية للأشخاص، و بالتالي تأثر تأثيراً مباشراً على المراكز الاقتصادية لهم.³

وهي تلك الأخطار التي تنتج عن تحقق مسبباتها خسارة مالية أو إقتصادية مثل خطر الحريق أو خطر الوفاة ، فخطر وفاة الأب ينطوي على خطر معنوي يتمثل في فقدان العاطفة اتجاه أفراد الأسرة ، كما أنه يتضمن خطر مادي يتمثل في فقدان الدخل .⁴

وتتقسم الأخطار الاقتصادية إلى قسمين:

- أخطار المضاربة :

وتعرف أخطار المضاربة على أنها : الموقف الذي يكون فيه الربح أو الخسارة ممكناً . على سبيل المثال إذا اشترت 100 سهم من الأسهم العامة ، فإنك سوف تبيع إذا ارتفع سعر الأسهم، ولكن سوف تخسر إذا

¹ سامي عفيفي حاتم، التأمين الدولي، الدار المصرية اللبنانية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1986، ص 35-36.

² أسامة عزمي سلام و شقيري نوري موسى، مرجع سابق، ص 25-26.

³ سامي عفيفي حاتم، مرجع سابق، ص 36.

⁴ أسامة عزمي سلام و شقيري نوري موسى، مرجع سابق، ص 26.

انخفض السعر، ومن الأمثلة الأخرى لأخطار المضاربة المراهنة على سباق الخيل، الإستثمار في العقار، ودخولك في مشروع تجاري¹.

وتعرف كذلك على أنها: تلك الأخطار التي تنشأ بفعل الإنسان نفسه ولنفسه ويهدف إلى تحقيق منافع مالية أو إقتصادية مع الآخذ في عين الاعتبار أن نتائج أعماله ولا تكون معروفة لديه مقدما، وذلك نتيجة لسيادة ظاهرة عدم التأكد في أسواق المضاربة .

وعليه فإنه من الممكن أن تكون نتائج الأعمال التي يقوم بها الإنسان في أسواق المضاربة في صورة ربح أو خسارة وتتلخص الأخطار التي تتولد على مزاوله الأعمال التجارية والصناعية وأعمال الخدمات التي تتم بهدف تحقيق ربحا من ورائها، ويضاف إليها تلك الأخطار التي تتولد بسبب المغامرة والرهان المعروفة والأصل في هذا النوع من الأخطار لا تكون متواجدة في حياة الإنسان وإنما الذي يخلقها الإنسان بنفسه بحثا عن تحقيق الربح.

ولكنه في نفس الوقت يعاني من وجوده في صورة عدم تأكده من الحصيلة النهائية لعملية المضاربة، لهذا يعرف هذا النوع من الأخطار أيضا بأخطار الأرباح المتوقعة أو أخطار المكاسب المقدرة.²

– الأخطار الصافية (البحثة):

يعرف الخطر البحت على أنه الموقف الذي يتضمن فقط إحتتمالات للخسارة أو عدم وقوع الخسارة فالنواتج الوحيدة الممكنة هي وقوع الخسارة أو عدم وقوع خسارة ، وتتضمن أمثلة الأخطار البحتة: الوفاة المبكر، الحوادث المرتبطة بالعمل، النفقات الطبية الكبيرة، وتلف الممتلكات بسبب حريق، صاعقة، فيضان ،....³ كما يتضمن تعريف الخطر البحت مايلي:

إنتاجه من ظواهر طبيعية ليس للإنسان دخل فيها ، ولا يمكن تجنبها أو تفادي حدوثها ، ومما لاشك فيه أن المحصلة النهائية لتلك الأخطار هي حدوث خسارة مالية مؤكدة للإنسان ، ولا يتوقع أحد حدوثها ، أي ربح والأصل في الأخطار الإقتصادية البحتة أنها تكون متواجدة أصلا في حياة الإنسان ولا دخل له في حدوثها ولا يمكن تفاديها إلا من خلال إتباع إجراءات وسياسات معينة.

ومن الأمثلة البارزة على تواجد تلك الأخطار هي خطر الوفاة والذي يترتب عليه فقدان الأصل أي نقصان قيمته⁴

ويمكن تقسيم الأخطار الصافية عمليا إلى ثلاثة مجموعات من الأخطار:⁵

¹ جورج ريجدا ، مرجع سابق ، ص 29.

² سامي عفيفي حاتم ، مرجع سابق ، ص 38.

³ جورج ريجدا ، مرجع سابق ، ص 29.

⁴ سامي عفيفي حاتم ، مرجع سابق ، ص 37.

⁵ أسامة عزمي سلام و شقيري نوري موسى ، مرجع سابق ، ص ص 27 – 28

• الأخطار الشخصية:

وتشمل مجموعة من مصادر الأخطار التي يقع أثرها على الأشخاص بصورة مباشرة وهي تؤثر على الإنسان في شخصه.

• أخطار الممتلكات:

هي تلك الأخطار إذا تحقق مسبباتها في صورة حادث كان موضوع التأثير هو الممتلكات سواء في صورتها الثابتة أو المنقولة، منها الحريق، السرقة، الضياع وغيرها والتي إذا تحققت في صورة حادث فإنه يترتب عليها خسائر كلية أو جزئية في تلك الممتلكات.

• أخطار المسؤولية المدنية:

وتتمثل أخطار المسؤولية في الأخطار التي يتسبب في تحقيقها شخصا معينا وينتج عن هذا التحقق إصابة الغير بضرر مادي في شخصه أو في ممتلكاته أو فيهما معا ويكون الشخص المتسبب مسؤولا عنها امام القانون ويطلق عليها البعض " أخطار الثروات " ذلك لأن الخسارة التي يترتب على حدوثها لا تصيب بصفة مباشرة الشخص نفسه وإنما تقع على ثروته، بصفة عامة ، علما بأن هناك بعض الأخطار تؤثر على الشخص نفسه وعلى ثروته نذكر منها الاخطار المهنية للأطباء والصيدالة والمحامين والمهندسين ، وما تسببه هذه الأخطار من خسائر إتجاه الغير ، وهناك أخطار أخرى تؤثر على ثروة الشخص ، من الأمثلة عليها مسؤولية صاحب السيارة أو السفينة عن الإصابات والخسائر التي تصيب الغير في تصادم أو غرق نتيجة لخطئه أو خطئ تابعيه.

2. الأخطار العامة والأخطار الخاصة:

ويمكن أن نعرف الأخطار العامة والأخطار الخاصة كمايلي :

أ. الأخطار العامة أو السياسية:

يقصد بها تلك الأخطار التي تترتب عليها خسائر ليس السبب فيها الإنسان وتصرفاته هذه الأخطار تلحق عادة بجماعات كبيرة من الأفراد ومن الصعب أن ترجع نشأتها أو أثرها لفرد معين، أي أنها تلك الاخطار التي تؤثر على إقتصاد بلد ما وعلى مجموعة كبيرة من الاشخاص ، فمعدلات التضخم ومعدلات التضخم ومعدلات البطالة العالمية تؤثر على إقتصاد المجتمع بأكمله، كما أن الكوارث الطبيعية كالزلازل والفيضانات والبراكين تعتبر من الأخطار العامة¹.

ب. الأخطار الخاصة:

وهي تلك الأخطار التي تؤثر على الفرد وليس على المجتمع بأكمله مثل حريق منزل أو السرقة، مع ملاحظة أن هذه الأخطار يمكن أن تؤثر على المجتمع بصفة غير مباشرة ، فإحتراق مصنع سيؤثر

¹ سامي عفيفي حاتم ، مرجع سابق ، ص 39.

على صاحب هذا المصنع ، كما أنه سيؤثر على المجتمع وإقتصاد البلد ، لأن ذلك سيؤدي إلى خروج هذا المصنع من الدورة الإقتصادية للمجتمع ¹.

3. أخطار السكون وأخطار الحركة :

أ. أخطار السكون :

ويقصد بها تلك الأخطار التي تنشأ نتيجة الخوف من التغيير الغير منتظم المتوقع من قوى الطبيعة : كزلازل والبراكين والفيضانات ، والتي ترتب عن حدوث تغيرات في البنيان الإجتماعي والإقتصادي، وهذا النوع من الاخطار يحقق العديد من الخسائر والأضرار المادية والمعنوية إما لأشخاص معينين ، أو مجموعة منهم أو للمجتمع ككل.²

ب. أخطار الحركة :

هي الأخطار التي تنتج عن التغيرات التي تصاحب التقلبات أو عدم الإستقرار الإقتصادي مثل التغيرات في مستويات الأسعار، التغيرات في أنماط الإستهلاك وأذواق المستهلكين ، وتحديث طرق ووسائل الإنتاج ، وهذه الأخطار عادة مايؤثر تحققها على الفرد أو مجموعة كبيرة من الأفراد سواء بالسلب أو بالإيجاب ،ولكن لاتصل في مجال تأثيرها إلى حد إلحاق الخسائر على مستوى المجتمع ككل ويلاحظ أن هذه الأخطار يصعب التنبؤ بها أو قياسها كمياً لأنها في مجال أخطار المضاربة ³.

ثالثاً: الخطر القابل للتأمين:

يقوم المؤمنون بشكل طبيعي بالتأمين على الأخطار البحتة فقط ، مع ذلك ليست كل الأخطار البحتة قابلة للتأمين ، فيجب أن تكتمل عادة متطلبات معينة قبل أن يمكن إتمام التأمين على خطر بحت من خلال شركات خاصة.⁴

1. تعريف الخطر القابل للتأمين:

يقصد بالخطر القابل للتأمين : تلك القواعد التي تضعها هيئات التأمين في ضوء طبيعة عملية التأمين بحيث تؤكد الأساس العلمي للتأمين. من خلال هذا التعريف يتضح لنا أن هنالك مجموعة من الشروط المعينة التي يجب توافرها في الأخطار البحتية حتى تكون قابلة للتأمين.

¹ أسامة عزمي سلام ، مرجع سابق ، ص 29.

² أسامة عزمي سلام ، المرجع السابق ، ص 38

³ عيد أحمد أبويكر و وليد إسماعيل السيفو ، إدارة الخطر والتأمين ، دار اليازوري ، عمان ، الأردن، 2009، ص ص 41-42.

⁴ جورج ريجدا ، مرجع سابق ، ص 51.

2. الشروط الواجب توافرها في الخطر حتى يكون قابلاً للتأمين :

من وجهة نظر شركات التأمين يوجد عدة شروط يجب توافرها في الخطر حتى يكون قابلاً للتأمين نذكر منها :

أ. الإحتمالية:

ويقصد بها أن يكون الخطر محتمل الوقوع "لا مؤكد ولا مستحيل " وذلك لأن الإحتمال "عدم التأكد" هو العنصر الأساسي في مفهوم الخطر القابل للتأمين أي أن يكون الخطر محتمل الوقوع في أي وقت وليس مؤكداً الوقوع في لحظة معينة.¹

بمعنى آخر عدم حتمية وقوع هذا الخطر فهو قد يتحقق وقد لا يتحقق ، فحادث السيارة أو حادث حريق منزل أو مصنع حوادث محتملة الوقوع ولكنها ليست حتمية الوقوع بينما خطر الوفاة مثلاً حتمي الوقوع " مؤكداً الحدوث " إلا أن عنصر التأكيد هنا يتعلق في توقيت حدوث الوفاة .

فإذا كان الخطر مؤكداً الوقوع فإن شركات التأمين لن تقوم بالتأمين ضد هذا الخطر، أما إذا كان الخطر مستحيل الوقوع فإن الفرد لن يؤمن على خطر لن يقع ويتحمل تكاليف هو في غنى عنها ،مثلاً كتأمين على بضاعة وصلت فعلاً إلى الميناء بعد رحلتها البحرية.

وهنا يرتبط شرط الإحتمالية بشرط آخر هو أن يكون الخطر مستقبلي الحدوث .

والإحتمالية هي تعبير رياضي تتراوح قيمته بين (صفر-1) ، فإذا كان إحتمال حدوث خطر ما هو صفر فهذا يعني أنه يستحيل الحدوث أما إذا كان إحتمال حدوث الخطر الواحد (1) هذا يعني أنه مؤكداً الحدوث.²

ب. الخسائر التي يجب أن تكون نتيجة حادث عرضي غير متعمد:

ويقصد بعرضية الخسارة أن يكون الحادث المؤدي إلى تحقق الخسارة أمراً إحتمالياً ، بمعنى أن الخسارة يجب أن تكون لا إرادية (غير متعمدة) وخارج نطاق تحكم المؤمن له .³ فإذا اعتمد المؤمن له تحقق الخسارة ، فإنه لا يجب تعويضه عن هذه الخسارة ويجب توافر هذا الشرط لسببين هما:

السبب الأول: إذا كانت الخسارة المتعمدة تعوض، فإن ذلك سوف يزيد من مسببات الخطر الشخصية الإرادية ، وسوف يزداد القسط نتيجة لذلك .

¹ أسامة عزمي سلام و شقيري نوري موسى ، مرجع سابق ،ص 31.

² أسامة عزمي سلام و شقيري نوري موسى ، مرجع سابق ،ص 34.

³ عيد أحمد أبو بكر و وليد اسماعيل السيفو ، مرجع سابق ،ص 85.

السبب الثاني : الخسارة ويجب أن تكون نتيجة حادث عرضي لا إرادي لأن قانون الأعداد الكبيرة يعتمد على حدوث الحوادث العشوائية، وحيث أن الخسارة متعمدة ليست من الحوادث العشوائية، لأن المؤمن له يعرف متى سوف تحدث هذه الخسارة.¹

ج. الخسارة يجب أن تكون قابلة للقياس والتحديد :

حتى يمكن التأمين من خطر معين، لابد أن من يكون الناتج تحقق هذا الخطر قابلاً للقياس أو قابلاً للتحديد بصورة دقيقة، ليس فقط من حيث القيمة ولكن أيضاً من حيث وقت تحقق الخطر ومكان تحققه والغرض من هذا الشرط أن لا يرجع فقط إلى إمكانية تحديد مدى إلزام شركات التأمين بخصوص المطالبة المقدمة إليها عند تحقق الخطر والمطالبة بالتعويض .

ولكن أيضاً إلى مكان تحديد مقدار القسط الواجب دفعه من قبل طالب التأمين عند إصدار العقد، ويهدف هذا الشرط إلى قصر عمليات التأمين على تغطية الخسائر المالية فقط دون الخسائر المعنوية.²

د. أن لا تكون الخسارة مركزة :

كي يكون الخطر قابل للتأمين يشترط أن نسبة كبيرة من الوحدات معرضة للخطر لا يجب أن تحقق لهم لخسارة في نفس الوقت، بمعنى أن الخطر لا يجب أن يحقق في صورة كارثة وترجع الغاية من هذا الشرط وأهميته إلا أن التأمين يقوم أساساً على مشاركة كل المعرضين للخسارة في تعويض الخسارة التي يجب أن تحدث للقلة (عدد حدود منهم)، فإذا ما كان الخطر يأخذ دائماً صورة كارثة فإن ذلك يؤدي إلى أن يصبح قسط أو إشتراك التأمين كبير جداً بدرجة يصعب تحمله من قبل المؤمن لهم، كما أن وقوع الخطر في صورة كارثة سوف يؤدي إلى عجز هيئة التأمين عن الوفاء بالتزاماتها وإفلاسها، وشركات التأمين عادة ترغب أن تتجنب الخسارة المركزة، ومع ذلك يكون هذا مستحيل ، وأن الخسارة المركزة تحدث على فترات مثل الفيضانات، الأعاصير، سقوط الطائرات، غرق السفن، الزلازل، الحرائق المدمرة، الإرهاب ولكن قد ترغب شركات التأمين في تغطية بعض الأخطار التي إذا تحققت قد ينتج عنها خسائر ضخمة كسقوط الطائرات وغرق السفن ...إلخ، حيث أن هناك العديد من الطرق والأساليب المتاحة أمام شركة التأمين يمكن بها مواجهة الخسائر المركزة منها :

- إعادة التأمين التي تستخدم من قبل شركات التأمين لتفثيت الخسائر المركزة.
- التوزيع الجغرافي أو الزمني يمكن شركات التأمين من تجنب تركيز الأخطار .
- استخدام الأدوات والمشتقات المالية المتاحة حالياً للتعامل مع الخسائر المركزة.³

¹www+.acc4atap.com&oq=www+.acc4atap.com&aqs=chrome..69i57j5l3.1193j0j9&sourceid=chrome&ie=UTF-8 date visitée le 27/03/2017 ; 17 :00

²عبد أحمد أبو بكر و وليد إسماعيل السيفو ، مرجع سابق ، ص 85.

³عبد أحمد أبو بكر و وليد إسماعيل السيفو ، مرجع سابق ، ص 86.

هـ. إمكانية حساب فرصة الخسارة :

إن شركات التأمين يجب أن تكون قادرة على حساب كل من متوسط تكرار الخطر ومتوسط شدة الخسارة التي يمكن أن تتحقق في حالة حدوث الخطر، وهذا الشرط ضروري لإمكانية حساب القسط.

و. القسط يجب أن يكون إقتصاديا :

ويقصد به أن يكون القسط كافيا لدفع التعويض والمصروفات الإدارية الأخرى وتحقيق أرباح لشركة التأمين ، فيعني أن يكون القسط إقتصاديا أي أن لا يكون مبالغاً فيه بحيث لا يستطيع المؤمن له تحمله فيؤدي إلى عدم الإقبال على التأمين ، وأن يكون أقل من اللازم فلا تستطيع شركة التأمين دفع التعويض في حالة تحقق الخطر بمعنى أن يكون القسط كافيا وعادلا ، وحتى لا يستطيع المؤمن تحمله.¹

المطلب الثاني: ماهية إدارة الخطر

سنتناول في هذا المطلب مفهوم إدارة الخطر، خطوات ومراحل الخطر وكذلك القواعد الأساسية لها.

أولاً : مفهوم إدارة الخطر :

لقد تعددت التعاريف حول إدارة الخطر ومن بين هذه التعاريف مايلي:

1. **تعريف سلامة عبد الله:** حيث يرى أن إدارة الخطر يقصد بها إمكانية التوصل إلى وسائل محددة للتحكم في الخطر والحد من تكرار تحقق حدوثه والتقليل من حجم الخسائر التي تترتب على ذلك مما يترتب عليه تخفيض درجة الخطر عندما صاحب الخطر أو مديره كل ذلك بأقل تكلفة ممكنة.

2. **تعريف ممدوح حمزة:** حيث يرى أن إدارة الخطر تعني الأسلوب العلمي لتحديد الأخطار التي يتعرض لها الفرد أو المشروع وتصنيفها وقياسها ثم إختيار أنسب الوسائل لمواجهة الخسائر المرتبة عليها بأقل تكلفة ممكنة.

3. **تعريف STTravisPritchett:** حيث يرى أن إدارة الخطر تعرف على أنها عملية إتخاذ القرار التي تتعلق بالمنشأة أو الفرد و تخفيض النتائج السلبية للخطر.

4. **تعريف GergeE.rejdo:** يعرف إدارة الخطر على انها عملية نظامية لتحديد وتقييم الخسائر المادية الناتجة عن تحقق الخطر الذي يصيب الأفراد أو المنشآت وإختيار وتنفيذ أنسب الوسائل لمواجهة هذه الخسائر.²

ومما سبق يمكن تعريف إدارة الخطر على أنها : عملية التحكم في الخطر عن طريق الحد منه أو من تكرار حدوثه من جهة والتقليل من حجم الخسائر المتوقعة من جهة أخرى ، وذلك بأقل تكلفة ممكنة وبذلك من مسؤولية الشخص أو الجهة المسؤولة عن إدارة الخطر إتخاذ القرارات الخاصة بها أن تكشف الخطر

¹ عيد أحمد أبوبكر و وليد إسماعيل السيفو، مرجع سابق ، ص ص 47-49.

² نفس المرجع السابق، ص، 88.

وحساب حجم الخسائر في حال وقوع الخطر وذلك لقياس الخطر كمياً و ثم يقوم إختيار أفضل الوسائل وأنجحها لمواجهته.

ثانياً : خطوات ومراحل إدارة الخطر :

تهدف إدارة الخطر أساساً على إختيار السياسة الملائمة أو المناسبة التي تؤدي إلى تخفيض الخطر والتخلص منه ، وهذا من خلال المرور بالمراحل والخطوات التالية:¹

1. تحديد الأهداف :

إن أول خطوة في كيفية إدارة الخطر هي تحديد الأهداف وتحديد إحتياجات المنشأة من برنامج إدارة الخطر حيث تحتاج المنشأة إلى خطة معينة للحصول على أقصى منفعة ممكنة من جزء نفقات برامج إدارة الخطر وتعتبر هذه الخطوة وسيلة لتقييم الأداء فيما بعد.

حيث يجب على القائمين على إعداد برنامج إدارة الخطر العمل على:

- أ. تجنب الأخطار المدمرة على إعداد برنامج إدارة تغطيتها بالكامل بهدف حماية المنشأة من الإفلاس.
- ب. حماية العاملين بالمنشأة من أخطار الأشخاص مثل : الحوادث إصابات العمل ، الوفاة ، المرض والتي قد تؤثر على إنتاجية المنشأة وأهداف إدارة الخطر تضعها عادة الإدارة العليا بالمنشأة بالتعاون مع مدير إدارة الأخطار بعد أخذ آراء مديري الإدارات الأخرى في المشروع.

2. إكتشاف وتحديد الأخطار:

حيث تقوم إدارة الخطر بالمنشأة بدراسة أوجه النشاط المختلفة من إنتاج ، تخزين ، تسويق شراء وبيع وتدريب العاملين على كيفية إكتشاف الأخطار التي تتعرض لها المنشأة ، سواء الأخطار القابلة للتأمين أو الغير قابلة للتأمين ، ويمكن تحقيق هذه المهمة عن طريق وجود علاقات وثيقة بين إدارة الخطر والإدارات الأخرى في المنشأة بضمان حصولها على ما تتطلبه من بيانات ومعلومات تتعلق بجوانب النشاط في المنشأة.

حيث يجب على القائمين على تصميم برنامج إدارة الخطر التحقق من تحديد وحصر الأخطار المراد تغطيتها بالوسائل التالية:

- أ. الإطلاع على ما تنشره شركات التأمين بخصوص الأخطار المختلفة التي تتعرض لها المنشأة والتغطيات المناسبة التي توفرها وثائق التأمين التي تصدرها الشركات.
- ب. إعداد قوائم تحليل الأخطار التي تتعرض لها المنشأة وطرحها على العاملين في شكل قوائم إستقصاء تتضمن عدداً من الأسئلة تطرح على المديرين والعاملين في الإدارات والأقسام المختلفة.
- ج. إستخدام أساليب تحليل النظم وتحليل مراحل الإنتاج في المنشأة.
- د. القوائم المالية والحسابات الختامية .

¹ نفس المرجع السابق ، ص ص 56-59

هـ. التفتيش على الأقسام والإدارات بالمنشأة.

و. استخدام الطرق السابقة للتحقق و حصر الاخطار التي تتعرض لها المنشأة.

وتعتبر مرحلة تحديد وحصر الأخطار المعرض لها المروع من أهم وأصعب المراحل لتنفيذ برنامج إدارة الخطر.

3. تقسيم الأخطار وتصنيفها:

إن إدارة الخطر تقيم هذه الأخطار التي تم إكتشافها وتحديدتها ، ويقصد بتقييم الأخطار قياس إحتمال وقوع الخطر ، وكذلك قياس شدة الخسارة المادية المحتملة الناتجة عن وقوع الخطر وبذلك يتوجب على القائمين على تصميم برنامج إدارة الخطر ضرورة التمييز بين الأخطار المختلفة التي تتعرض لها المنشأة من حيث الأهمية ودرجة الخطورة.¹

4. دراسة وتحليل السياسات المختلفة لإدارة الخطر :

بعد أن يتم تحديد الأخطار وإكتشافها وتقييم وقياس هذه الأخطار تأتي مرحلة تحليل السياسات ، حيث يقوم مدير إدارة الخطر بالدراسة والمفاضلة بين الطرق المختلفة لإدارة الأخطار، بهدف إختيار الطريقة المناسبة لتغطية هذه الاخطار التي تتعرض لها المنشأة.

ومن الطرق المتاحة أمام المدير لمواجهة الأخطار المترتبة على تحقيقها :

أ. **تجنب الأخطار** : ولكن يتم تجنب بشكل جزئي، حيث أن كل الأخطار لا يمكن تجنبها تجنب وتفاذي الخطر يقلل من إحتمال وقوع الخطر إلى الصفر، إلا أنه قد يحرم المجتمع من إنتاج سلع أو تقديم خدمات معينة لتجنب المسؤولية المهنية أو الخوف من الخسارة هذا بالإضافة إلى صعوبة تجنب بعض المخاطر مثل تفضيل السير لمسافة طويلة على الأقدام لتجنب حوادث المرور ، رغم أن تجنب الخطر هو أحد أساليب مواجهة الخطر ، إلا أنه يعد أسلوبا سلبيًا وليس إيجابيًا في التعامل مع الأخطار ، ولأن التقدم الإيجابي والإقتصادي كلاهما يتطلب التعامل مع الخطر بطريقة إيجابية، لذلك فإن هذا الأسلوب يعد غير مناسبًا في التعامل مع الكثير من الأخطاء.

ب. **منع الخطر والوقاية منه (تخفيض الخطر)**: يعتبر من أكثر الطرق فعالية، وتسمى أيضا مدخل التحكم في الخطر ، ويطلق البعض على هذه الوسيلة سياسية تخفيض الخطر، أي قبول أن تكون أقل ثراء اليوم من أجل أن لا تكون فقيرا جدا غدا ، ويقضى هذا الأسلوب بمنع وإلغاء الخطر كليا إن أمكن ذلك بكافة الطرق ، فإن لم يكن فتقليل معدلات تكرار وقوعه وزيادة المدة الفاصلة بين تواريخ وقوع الخطر، وذلك

¹ عيد أحمد أبو بكر و وليد إسماعيل السيفو، مرجع سابق ، ص ص 60-61

بتفادي أو الحد من الخسائر المادية والبشرية المحتملة أو التقليل من عبئها وحجمها ، أن وقع الخطر مثل اللجوء إلى الأدوية للتغلب على أخطار الأمراض ومنع إنتشارها.¹

ج. الإيدار والإحتياط : أي وضع إحتياطي للخطر حسب إمكانية الشركة ، فما دام إحتمال وقوع الخطر وارد ، لذلك تبين لنا وسائل التعامل مع الخطر بعد وقوعه أي التعامل مع آثاره المادية الإحتتمالية ، سواء على وقوع الخطر ،لذا يلجأ الأفراد إلى ادخال لتكوين إحتياطي يواجه هذه الخسائر المالية التي إذا تحقق الخطر،أي عند الحاجة فمثلا : إيدار جزء من دخله في حالة تعرضه لحادث أو مرض يلجأ إليه ، كما أن هذه الطريقة تطبقها المؤسسات الكبيرة فتدفع بها إلى تجميد جزء من أموالها لمواجهة الخطر.²

د.إفتراض وقوع الخطر وتحمل نتائجه (الإحتفاظ بالخطر) : يعد من أكثر الطرق لمواجهة الأخطار ، حيث يجب على الفرد أن يقرر تلك الأخطار التي يمكن أن يحتفظ بها ويتحمل نتائجها وهذا في حالة عدم قدرته على تحويل الخطر أو التقليل منه ويتضح عند إتباع هذا الأسلوب عدم التوقف في تنفيذ إجراءات المنع والوقاية لأن ذلك سيؤدي إلى التقليل من إحتمال وقوع الخطر إلى جانب تقليل الخطر المتوقع أي تقليل حجمه³

هـ.تجميع وتوزيع الضرر التأمين التبادلي: بمقتضى هذه الطريقة يمكن للفرد أو المنشأة المعرضة لخطر معين أن يتفق مع مجموعة من الأفراد أو المنشأة المعرضين لنفس الخطر، على أنه إذا حلت بأحدهم خسائر مادية أو أكثر خلال مدة محددة نتيجة لحدوث مسبب لهذا الخطر، فيتم توزيع وتقاسم الخطرأي مقدار هذه الخسارة الكبيرة عليهم جميعا ليتحمل كل واحد منهم جزءا بسيطا بطريقة يتم الإتفاق عليها مقدما من خلال مبدأ التعاون وهذا يعتبر الشخص مؤمن ومؤمن له في نفس الوقت وعادة تستعمل هذه الطريقة إذا كانت الخسارة المحتملة كبيرة جدا يتعذر على الفرد أن يتحملها لوحده ، ويستخدم عندما يتعذر عليه حساب إحتمال الوقوع بدقة ، نتيجة لقلّة عدد الوحدات المعرضة لهذا الخطر .

و.تحويل ونقل الخطر إلى شخص آخر : و بمقتضى هذه الطريقة فإنه يتم مواجهة الخطر بتحويله إلى طرف آخر ، نظير دفع مقابل معين لهذا الطرف ، مع إحتفاظ صاحب الشيء موضوع الخطر الأصلي بملكية هذا الشيء، ويتحقق هذا التحويل إلى جهات تأمينية غير متخصصة بمقتضى عدة عقود منها عقود الإيجار ، عقود النقل وعقود التشديد.⁴

¹ أحمد قماوي أباضة ،مدخل كمي لإدارة المخاطر ورياضيات المال والإستثمار،مكتبة الإشعاع،الإسكندرية، مصر ،2002،ص 26.

² حربي عبد الحليم ، إدارة الأخطار وقرار التأمين الذاتي ،مجلة الإدارة والمحاسبة المالية ،العدد اربعون،القاهرة، مصر ،1990، ص ص 27 - 28.

³ عيد أحمد أبو بكر ، إدارة أخطار شركات التأمين ، دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع ، الأردن ،2011،ص 30.

⁴ مختار محمود الهناسي و إبراهيم عبد النبي حمودة ،مبادئ الخط والتأمين، الدار الجامعية، مصر،2001، ص ص 82 - 83.

ز.التأمين : تعتبر من أهم الطرق لمواجهة الأخطار التي تقوم بها إدارة أخطار وهي تحتل على وجود شخص متخصص في هذه الإدارة يتمتع بالثقة المالية.¹

5. إختيار السياسية أو الأسلوب المناسب لمواجهة الخطر :

وهذه المرحلة بمثابة إتخاذ القرار حيث ، يجب على المدير الخطر اتخاذ القرار بشكل أنسب للطرق المتاحة في التكامل مع كل خطر على حدة ، وأحيانا قد توجد خطة مسبقة للتعامل مع الأخطار المختلفة ، ولإتخاذ القرار في إختيار أسلوب معين لمواجهة الخطر، فإن المدير يأخذ بعين الإعتبار احتمال وقوع خسائر المادية المحتملة ، ثم بعد ذلك يتم تقييم المزايا والتكاليف لكل أسلوب من أساليب مواجهة الخطر.

6. تنفيذ القرار المختار :

لإدارة بعد دراسة الطرق المختلفة الأخطار وإختيار الطريقة المناسبة التي يستقر عليها مدير إدارة الخطر، فإنه يتم بعد ذلك تنفيذ القرار المتخذ، فإذا استقر الرأي على إختيار وسائل التحكم في الخطر (الوقاية والمنع)، فإنه يجب التخطيط والتصميم لبرامج الوقاية والحد من وقوع الخطر وتنفيذها بدرجة عالية من الدقة، أما إذا استقر الرأي على نقل الخطر إلى شركة التأمين فإنه يجب دراسة جميع الظروف المحيطة بالمؤمن ، وإختيار شركة التأمين المناسبة بما يكفل الحصول على أفضل تغطية ممكنة بأقل تكلفة ممكنة.²

ثالثا: قواعد إدارة الخطر

هناك قواعد يمكن إتباعها عند التعامل مع الأخطار الصافية وهي:³

1. لا تخاطر بأكثر مما يمكن أن تتحمله من خسائر :

على المدير الإحتفاظ بالخطر أي إفتراض وقوع الخطر وتحمل نتائجه ، وعدم تحميله إلى جهة أخرى قادرة على تحمل الخطر فإن هذا الأسلوب حسب هذه القاعدة غير مناسب إذا كانت أقصى خسارة مادية محتملة تفوق قدرة المشروع وهو الأمر الذي قد يؤدي إلى إفلاس المشروع.

2. أن تراعى الأخطار الشاذة :

على مدير الخطر أن يأخذ الأخطار الشاذة بالإعتبار، فبالرغم من أهمية عنصر (إحتمال وقوع الخسارة) عند إتخاذ القرار من جانب مدير الخطر إلى أن هناك بعض الأخطار الشاذة التي إذا تحققت تؤدي إلى خسارة جسمية رغم صغر إحتمال وقوعها ، فمثلا إذا كان إحتمال وقوع حادث معين هو واحد بالمليون فيمكن الإحتفاظ بالخطر في هذه الحالة إذا كانت الخسارة المادية المحتملة الناتجة عن وقوعه ضئيلة ،

¹ حربي محمد عريقات و سعيد جمعة عقل ، التأمين وإدارة الخط ، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية ،الأردن ،2010، ص37.

² عيد أحمد أبو بكر و وليد إسماعيل السيفو ، مرجع سابق ، ص 62-63.

³ أسامة عزمي سلام و شقيري نوري موسى، مرجع سابق ،ص50.

أما إذا كانت الخسارة المادية المحتملة الناتجة عن وقوعه جسيمة فيجب على مدير الخطر آنذاك تحويله إلى جهة أخرى قادرة على مواجهته مثل التأمين أو أسلوب منع الخطر.

3. لا تخاطر بالكثير من أجل القليل :

حسب هذه القاعدة يجب عدم شراء بويصلة تأمين كبيرة نسبيا مقارنة بمبلغ التعويض الذي يمكن الحصول عليه عند وقوع الخطر المؤمن ضده.

المبحث الثاني: ماهية التأمين

ظهرت الحاجة ملحة إلى أسلوب يواجه به الناس مختلف الأخطار التي يتعرضون لها أفرادا وجماعات وجاء ذلك بعد أن بات من الصعب على من يواجه الخطر ممارسة أية وسيلة لدفع نتائجه ، وبهذا لجأ الناس إلى ما يعرف بالتأمين وهو وسيلة من وسائل تمويل الخسارة الناتجة عن تحقق خطر معين، عندما نتولى هيئة مستقلة تحمل نتائج الخطر وإعفاء الشخص الذي تعرض له من الخسارة .
ونقتضي دراستنا في هذا المبحث التعريف بتأمين تطوره التاريخي أهميته الإقتصادية والإجتماعية بالإضافة إلى بيان تقسيماته وأنواعه وكذلك لابد من بيان أركانه وأساسه القانونية.

المطلب الأول: مفاهيم حول التأمين وتطوره التاريخي :

أولاً: مفهوم التأمين:

تعددت تعاريف رجال الإقتصاد والقانون وكذلك كتاب التأمين للتأمين وسنستعرض فيمايلي أهم هذه التعاريف :

1. التعريف اللغوي للتأمين:

التأمين في اللغة العربية مشتق من الأمن وهو طمأنينة النفس وزوال الخوف ، وله معان عديدة : منها إعطاء الأمان ، مثل التأمين الحربي إذا نزل في بلاد المسلمين ومنها التأمين على الدعاء، وهو قول أمين أي إستجب.

وأقرب معاني التأمين في المصطلح المالي المعاصر هو "إعطاء الأمن" ذلك أن التأمين هو نشاط تجاري غرضه أن يحصل تأمين الأفراد والشركات من بعض ما يخافون من المكاره مقابل عوض مالي فهو معنى جديد وإن كان إشتقاقا صحيحا من كلمة "آمن"¹

2. التعريف الاصطلاحي للتأمين:

يعرف التأمين بأنه: عقد بين طرفين أحدهما يسمى المؤمن و الثاني المؤمن له أو المستامن يلتزم فيه المؤمن بأن يؤدي إلى المؤمن لمصلحته مبلغا من المال أو إيرادا مرتبا أو أي عوض مالي آخر في حالة وقوع حادث أو تحقق خطر مبين في العقد ، وذلك في مقابل قسط أو أية دفعة مالية أخرى يؤديها المؤمن له إلى المؤمن .

وفي العصر الحاضر لايقوم بالتأمين فرد نحو فرد بل تقوم به شركات المساهمة كبيرة يتعامل معها عدد ضخم من المستأمنين، فيجتمع بها مبالغ كبيرة من أقساط التأمين، وتؤدي من هذه الأقساط المجتمعة ما يستحق عليها من تعويضات عند وقوع الحوادث المؤمن منها، ويبقى رأس مالها سندا إحتياطيا، ويكون ربحها من الفرق بين ما تجمعها من أقساط وما تدفعه من تعويضات.²

¹ عزالدين فلاح ، التأمين مبادئه و أنواعه ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2011 ، ص6.

3. التعريف القانوني للتأمين :

يعرف القانون المدني التأمين بأنه "التأمين هو إتفاق أو عقد يلتزم بمقتضاه الطرف الأول وهو المؤمن (هيئة التأمين) يؤدي إلى الطرف الثاني وهو المؤمن له أو إلى المستفيد الذي يشترط التأمين لصالحه مبلغا من المال أو إيرادا أو مرتبا أو أي عوض مالي آخر (مبلغ التأمين) في حال وقوع الحادث أو تحقق الخطر المبين بالعقد وذلك مقابل قسط أو أي دفعة مالية أخرى يؤديها المؤمن له للمؤمن".

ومن هذا التعريف نوضح المصطلحات التالية :

- المؤمن له: وهو الشخص المعرض للخطر سواء في شخصه أو في ممتلكاته أو في ذمته المالية، وهو طالب التأمين ويلتزم بدفع قسط التأمين لشركة التأمين.
- المؤمن: هو شركة (هيئة) التأمين التي تقدم الحماية التأمينية للأفراد وهي تلتزم بدفع التعويض أو مبلغ التأمين في حالة تحقق الخطر المؤمن منه.
- المستفيد: هو الشخص الذي تؤول إليه المنفعة المرتبة على عقد التأمين ،بمعنى أنه الشخص الذي يؤول إليه مبلغ التأمين في حالة تحقق الخطر المؤمن منه ، وقد يكون المستفيد هو المؤمن له نفسه ، أو أي شخص آخر محددة المؤمن له.
- قسط التأمين: هو المبلغ الذي يدفعه المؤمن له إلى المؤمن (شركة التأمين) مقابل إلزام هذا الأخير بتحمل نتائج الخطر المؤمن منه .
- مبلغ التأمين: هو المبلغ الذي يلتزم المؤمن بدفعه إلى المؤمن له أو المستفيد عند تحقق الخطر المؤمن منه.¹

4. التعريف الإقتصادي والرياضي للتأمين:

عادة ما يهتم الإقتصاديون بتعاريفهم برأس المال والدخل وتأثير الأخطار والحوادث عليها بالنقص ، الزوال أو الإنقطاع ، أما الرياضون فيتخصصون في البحث عن مختلف طرق القياس ، نتيجة لإتجاه معظم الإقتصاديين إلى الناحية الرياضية وتأثرهم بها في دراسة العلوم الإقتصادية وإشكالياتها ، يمكن القول أن الإقتصاديين اعتمدوا و بشكل كبير على القوانين الرياضية ، وعليه يمكن تعريف التأمين كالآتي :

التأمين هو عمل من أعمال التنظيم والإدارة ،يقوم بتجميع أعداد كافية من الحالات تفضل تحمل خسارة مالية صغيرة مؤكدة (قسط التأمين) بدلا من احتمال صغير الخسارة مالية كبيرة،ذلك يعني المفاضلة بين حالة عدم التأكد أي أن التأمين ماهو إلا تصوير مبدأ إستبعاد عدم التأكد من خلال التعامل في مجموعات من الحالات بدلا من التعامل في حالات منفردة من خلال ما يعرف بقانون الأعداد الكبيرة.²

¹ عيد أحمد أبو بكر و وليد إسماعيل السيفو ، مرجع سابق ، ص، 92.

² سلامة عبد الله ، الخطر والتأمين: الأصول العلمية والعملية، مكتبة النهضة العربية، الطبعة السادسة القاهرة ، مصر، 1980، ص91.

حيث أن قانون الأعداد الكبيرة يبين أن الأحداث يمكن رصدها وتقدير مدى احتمال وقوعها ، وكلما زادت أعداد الحالات التي تتم ملاحظتها أمكن التوصل إلى نتائج معينة تتعلق بنسبة إمكانية حدوثها يعني أنه كلما زاد عدد الوحدات التي يجري عليها التجربة كلم آلت نسبة الاحتمال المتوقع إلى الواحد الصحيح غير أنه يمكن ضبط قانون الأعداد الكبيرة إلا بملاحظة حركة الأخطار المنتظمة.¹

مهما اختلفت التعاريف المقدمة لفكرة التأمين سواء من وجهة النظر الإقتصادية أو القانونية أو الرياضية إلا أنها شبه متفقة على الأهداف، والشروط والمبادئ التي يمكن أن تصيغ لنا تعريفا عاما قريبا من الشمول يأخذ بالجوانب الثلاثة للتأمين القانوني الرياضي والإقتصادي .

فالتأمين بذلك هو عبارة عن نظام أو أسلوب ينطوي على إتفاق مسبق بين الطرفين يتم من خلاله تحويل الخطر المعرض له من طرف الثاني (المؤمن له) إلى الطرف الأول (المؤمن) مقابل دفع مبلغ محسوب بالطرق الإحصائية والرياضية تمكن من تغطية الخسارة المحتملة والقابلة للقياس كليا أو جزئيا ، وبمقتضاه ينتقل عبء الخطر المتوقع من الخسارة مادية محتملة إلى المؤمن بطريقة تسمح بتوزيع الخطر على عدد كبير من المستفيدين والمعرضين لذات الخطر أو لأخطار مشابهة، وذلك بهدف حماية الأفراد والمؤسسات من الأخطار المحتملة الوقوع بصورة غير معتمدة من جانب المؤمن له، بطريقة تحقق الصالح العام للمجتمع ودفع عملية التهدم.

ثانيا: التطور التاريخي للتأمين :

بما أن الأمان يعتبر ضروريا بالنسبة لكل فرد، وفي كل الأزمنة حيث أن الإنسان بحث على حماية نفسه وممتلكاته ضد الأخطار التي تلاحقه في حياته، فمنذ القدم ظهرت بعض الاشكال القريبة من التأمين خاصة في القرن 19 برز التأمين المعاصر بشكل كبير.

لقد شهدت المجتمعات كلها ظواهر مختلفة من التعاون والمساعدة المتبادلة لمواجهة وقائع وأخطار كانت تقلق الأفراد والجماعات، فمنذ القدم جدا كانت الأسرة هي الخلية الأولى التي وفرت الأمان لأفرادها بحكم طبيعة الرابطة التي تربط بينهم والتي تجعل التعاضد في ما بينهم أمرا مهما ، فالفرد كان يسعى في نطاق أسرته على توفير مستلزمات الأمان خاصة، وأن لقمة عيشه ومقومات بقائه تشكل إنشغاله الأول ، ففي مرحلة المجتمعات الزراعية والإنتاج الحرفي وفي مرحلة قريبة كان أفراد الأسرة يقيمون مجتمعين في منزل واحد أو يلتقون في مكان واحد للعمل لكن دور الأسرة في توفير للأمان لأفرادها كان يتراجع عبر التاريخ، بفعل عوامل متعددة أدت إلى ظهور المشاكل نتيجة للإرتقاء الحضري الذي يتميز بتعدد حاجات الإنسان خاصة تلك التي تتصل بتحقيق الأمان ذي التكاليف المتنوعة والمرهفة، وهكذا إستيقضت الحاجة

¹ Alain Tosetti, Assurance Comptabilité, Relementation, Actuariat, 2 éme édition ,ed economica, Paris, France ,2002,p19

إلى ملجأ تأميني بديل أكثر قدرة على توفير الطمأنينة له خاصة في بيئة المجتمع الصناعي الذي يتميز بعدد الأخطار يوما بعد يوم .

من خلال هذه السيرورة التاريخية يمكن القول أن التامين نشأ قديما من خلال فكرة التعاون والتي كانت لها نماذج عديدة بدائية لدى الشعوب القديمة كما هو الحال في الجمعيات التي أقيمت لدفن الموتى، بمصر منذ آلاف السنين ، ذلك لإعتقادهم بوجود حياة أخرى تشترط الإحتفاظ بأجسادهم سليمة بعد موتهم.

وبسبب زيادة التكاليف يقوم الأعضاء بدفع إشتراك سنوي للجمعية أثناء حياتهم في نظير ضمان المصاريف اللازمة لبناء المقابر، تحنيط الجثث واستخدام التوابيت بقصد حفظ الجسم سليما للحياة الأخرى بدلا من مصاريف الحياة الأولى التي يهتم أفراد المجتمع بتأمينها في عصرنا الحالي.¹

كان المجال الأول لنشأة التأمين بالشكل المعروف به حاليا، هو مجال المخاطر البحرية أين عرف الرومان هذا النوع البدائي للتأمين، وذلك في القرن الرابع عشر إثر إزدهار التجارة البحرية وإنتشارها في المدن الإيطالية وحول حوض البحر الأبيض المتوسط ، حيث يقتضي عقد القرض البحري، أن يقوم صاحب السفينة بإقتراض مبلغ من المال وذلك لإصلاحها وتجهيزها من جهة أخرى يحصل على مبلغ من المال يوفى به ثمن البضاعة التي تتكون منها الشحنة، غير أن الإتفاق الذي يحكم هذا العقد هو إلزام صاحب السفينة (المقترض) يرد مبلغ القرض مع فائدته في حالة وصول السفينة سالمة، أما إذا غرقت هذه الأخيرة أو تلفت شحنتها، فلا يسترد المقرض شيئا من أمواله وهذا يعني أن القرض وما يستحق عليه من فوائد ، كانت تعتبر آنذاك مقدار التعويض اللازم لتغطية الخسائر الحقيقية.

يتضح لنا من خلال هذا التقديم أن هناك تشابه كبير بين القرض البحري والتأمين المعاصر وذلك من خلال تحويل الخطر، إحتمال تحققه ومستقبله بالإضافة إلى كون الخسائر مادية وليست معنوية في كلتا الحالتين.²

ثالثا: الأهمية الاقتصادية والاجتماعية للتأمين:

نشأ نظام التأمين أساسا لتلبية حاجة الأفراد إلى وسيلة لتخفيف عبء الخسارة المالية والمادية التي تلحق بهم، سواء في أشخاصهم أو ممتلكاتهم نتيجة لتحقيق الأخطار الكثيرة التي تزخر بها الحياة والتي لا يملكون ولا يستطيعون التخلص منها أو منعها ومن الفوائد التي يقدمها التأمين مايلي:³

¹ صندرة لعور، التأمين على الأخطار المؤسسية ، (دراسة حالة تأمين خسائر الاستغلال) ، مذكرة ماجستير في البنوك والتأمينات، غير منشورة ، جامعة قسنطينة ، الجزائر ، 2005، صص 20-22.

² محمد محسن قاسم ، محاضرات في عقد التأمين ، دار الجامعية ، الإسكندرية، مصر، 1999 ، ص 23.

³ عيد أحمد أبويكر و وليد إسماعيل السيفو ، مرجع سابق ، صص 114-117.

1. تشجيع القيام بالمشروعات الاقتصادية المختلفة :

نظرا لأن نظام التأمين يقدم الحماية الفورية وبالقدر اللازم ضد الخسائر التي تترتب على تحقيق الكثير من الاخطار التي يواجهها الافراد والمشروعات، ومن هنا فإن وجود التأمين يشجع على القيام بالمشروعات المختلفة حيث لم يعد هناك مجال لتردد في إنشاء هذه المشروعات بسبب الخوف من الضياع للأموال المستثمرة فيها نتيجة لتحقيق الكثير من الأخطار البحتة مثل الحريق والسرقة.

2. ضمان استمرار المشروعات الاقتصادية :

تمثل الحماية التأمينية التي يقدمها عقد التأمين للمؤمن له والتي تتبلور في ضمان تعويضه عن الخسائر المحتملة التي تصيب الشيء موضوع التأمين نتيجة لتحقيق خطر معين خير ضمان لاستمرار المشروع وعدم التوقف عن العمل بسبب ما يلحق به من خسائر ، فالتأمين يقدم للأفراد والمشروعات الاقتصادية فور تحقق الخطر المؤمن منه المبالغ الكافية لاستبدال الأموال التي لحقتها الخسارة بأموال أخرى جديدة بالتالي التوقف عن العمل .

3. زيادة الكفاية الإنتاجية:

حيث أن التأمين يؤدي إلى إزالة الخطر من حياة الأفراد مما يبعث الأمان والطمأنينة في أنفسهم بخصوص المستقبل، الأمر الذي مكنهم من تركيز تفكيرهم وطاقاتهم في العمل وإبتكار وإستحداث الوسائل الكفيلة بزيادة الإنتاج وتحسين مستواه.

4. تمويل المشروعات الاقتصادية :

تمثل هيئات التأمين بصفة عامة، و هيآت التأمين على الحياة بصفة خاصة مصدرا من مصادر التمويل التي يسعى إليها الأفراد والهيئات للحصول على القروض اللازمة لهم ، ويرجع ذلك إلى ما يتراكم لديها من احتياطات تنشأ نتيجة إتباع طريقة القسط المتساوي والذي يزيد عن تكلفة الحماية التأمينية في السنوات الأولى فتلجأ هيئات التأمين إلى إحتجاز الجزء الزائد في السنوات الأولى وإستثمارها لسد العجز في السنوات الأخيرة .

ويتضح لنا أهمية هيئات التأمين كمول إذا ما لاحظنا أن هيئات التأمين بالولايات المتحدة الأمريكية تقدم سنويا ما يعادل 30% من إجمالي القروض طويلة الأجل.

5. تدعيم التأمين:

يمثل التأمين في عصرنا الحالي عصب الحياة الاقتصادية، فالارتفاع في الأسعار وزيادة متطلبات الفرد وظهور الكثير من السلع المعمرة الفعالية الثمن أوجب على البائع في حالات كثيرة ان يقدم سلعته في نظير جزء ضئيل من الثمن فقط وتقسيط الباقي، ولاشك أن حصول البائع بالتقسيط على مستحقاته، يرتبط إرتباطا كبيرا بمقدرة المشتري على الدفع ، والتي تتوقف بدورها على مدى إستمراره في الحصول على دخله ويقدم تأمين الإئتمان خدمة جليلة للمقرضين والبائعين بالتقسيط ، وذلك من خلال ضمان حصولهم على

مستحققاتهم كاملة في حالة وفاة المدين أو المشتري، ولا شك أن تأمين الإئتمان يقدم خدمة جلية لكل من الدائن والمدين على حد سواء .

6. المشاركة في تطوير طرق الوقاية والمنع:

تقوم هيئات التأمين بإرشاد المؤمن لهم وتوعيتهم بالأساليب الحديثة التي تم إكتشافها وتطويرها بغرض الحد من فرص وقوع الخطر والتقليل من الخسائر التي تحدث نتيجة تحقق الخطر ،هذا إلى جانب ماتقوم به بالإشتراك مع هيئات أخرى حكومية كانت أو أهلية من أبحاث علمية بغرض التوصيل إلى أفضل الطرق للتقليل من فرص الخسارة والحد منها، وتحث الأفراد والشركات على تطبيق طرق الوقاية والمنع عن طريق تخفيض الأقساط لمن يقوم بإتباع هذه الطرق .

7. تقديم الحلول لبعض المشاكل الإجتماعية :

تقديم نظم التأمينات الإجتماعية الوسيلة العلمية لمواجهة الخسائرالمالية المترتبة على إنقطاع الدخل نتيجة العجز أو الوفاة أو التقاعد ، ولم يكن تدخل الحكومات لغرض التأمين الإجتماعي وجعله إجباريا إلا إعترافا بأفضلية نظام التأمين لحل تلك المشاكل الإجتماعية المتعلقة بفقد الدخل الناتج عن المجهود الجسماني العضلي والذهني والذي يمثل المصدر الأساسي للدخل لدى الكثيرمن الأفراد ، وفي مجال المسؤولية المدنية يقوم نظام التأمين أفضل وسيلة لضمان الحصول المضرورعلى التعويض المستحق له.

8. التأمين كوسيلة للإستثمار والإدخار :

يعتبر التأمين وسيلة للإستثمار من خلال تكون رؤوس الأموال التي تتجمع من الأقساط ،تدفع مقابلها مبالغ التأمين، عند وقوع الحوادث ويحتفظ بجزء منها كإحتياطي ويستغل الباقي في تكوين رؤوس أموال كبيرة ينتج عنها فوائد إستثمارية تعطي الثقة والطمأنينة للمؤمنين لهم خاصة في ما يخص حصولهم على مبالغ التأمين المتفق على دفعها لهم عند تحقق الخطر المؤمن منه ، وبالتالي فإن التأمين يعتبر عنصرا هاما في تنشيط السوق المالية وتوسيعها.

أما فيما يخص العنصر الإدخاري فيظهر حاليا في تأمين الحياة، كعقود تكوين الأموال غير أن ما يميز هذا النوع من الإدخار أن المؤمن له يرتبط بالمؤمن ويخسر جزءا من النقود.¹

المطلب الثاني : تقسيمات التأمين وأنواعه.

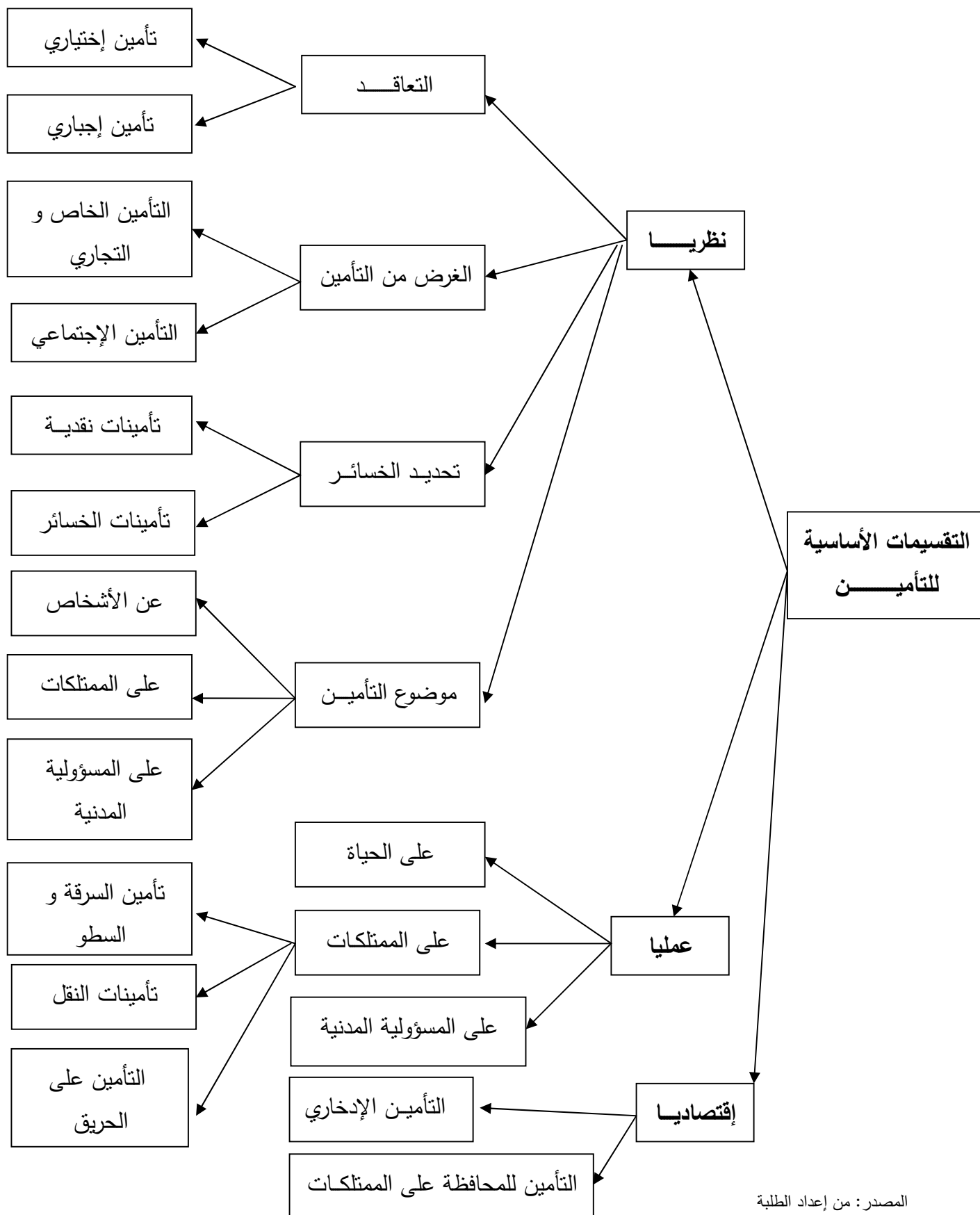
يمكن تقسيم التأمين إلى أنواع عديدة ومختلفة وذلك بحسب الزاوية التي ينظر فيها للتأمين ومن أبرزها مايلي:

أولا :تقسيمات التأمين :

يمكن توضيح التقسيمات المختلفة للتأمين من خلال الشكل الآتي :

¹ عبد الناصرتوفيق العطار، أحكام التأمين في القانون المدني والشرعية الإسلامية، مطبعة السعادة ، القاهرة ، مصر ، 1973 ، ص07

الشكل رقم (11): التقسيمات الأساسية لتأمين



المصدر: من إعداد الطلبة

1. التقسيم من الناحية النظرية :

يهدف التقسيم منا إلى بحث تقسيم التأمين من الناحيتين القانونية والفنية وهناك أكثر من عنصر يتخذ لإجراء مثل هذا التقسيم من أهمها :

أ. التقسيم من حيث طبيعة الغرض من التأمين وشكل التعاقد فيه:

- **التأمين الخاص أو التجاري أو الاختياري :** يشمل هذا أنواعا من التأمين التي يكون بموجبها للشخص المعرض للخطر حرية الاختيار بين أن يقوم بالتأمين ضده أو أن لا يقوم، دون إلزام من أية جهة وتصدر هذه الأنواع عن مصلحة خاصة للفرد أو الهيئة ، وتقوم به شركات التأمين أو هيئات التأمين التبادلي ومثال ذلك: التأمين البحري - تأمينات الحياة والحوادث - تأمينات الممتلكات.

- **التأمين الإجتماعي أو الإلزامي:** ويشمل هذا التأمين الأنواع التي يكون فيها الشخص المعرض للخطر ملزما بالتأمين ضده، إما بحكم القانون أو بأي حكم آخر.

وهذه الأنواع غالبا ما يفرضها القانون لأغراض إجتماعية لخدمة قطاعات واسعة من المواطنين كالعامل والموظفين حماية لهم وضمانا لمستقبل عائلاتهم.

والتأمين الإجتماعي هو أحد أوجه الضمان الإجتماعي الذي تنظمه الدولة من خلال سلسلة تدابير تقوم بها لإقرار النظام ، وتدبير وسائل العيش والرفاهية والأمن للأفراد.

ويشارك الأفراد في أقساط هذا التأمين كما يشارك أرباب العمل إلزاما لهم من الدولة لرعاية عمالهم وموظفيهم ومثال هذه التأمينات الإلزامية : - تأمينات معاشات التعاقد - تأمين العجز وإصابات العمل - التأمين الصحي - التأمين على البطالة - تأمين المسؤولية الناجمة عن حوادث السيارات.¹

ب. طريقة تحديد الخسارة وبالتالي التعويض :

طبقا لهذا الأساس يمكن تقسيم التأمين إلى نوعين رئيسيين:

- **التأمينات النقدية:** وتشكل كافة أنواع التأمين التي يصعب تقدير الخسارة المادية الناتجة عنها عند تحقق مسببات الأخطار والمؤمن منها، وذلك لوجود جانب معنوي نتيجة تحقق هذا الخطر، فنظرا لصعوبة القياس المشار إليه للأخطار المعنوية يتفق مقدما على مبلغ التعويض المستحق عند تحقق هذا الخطر فعلا، ويتمثل ذلك في مبلغ التأمين وتعد تأمينات الحياة من أبرز التأمينات النقدية أي التي تقدر فيها قيمة الخسارة مقومة بالنقد مقدما والتي يجب تحملها بالكامل عند تحقق الخطر المؤمن منه.

- **تأمينات الخسائر:** وتشمل كافة أنواع التأمين التي يسهل فيها تحديد الخسارة المالية الفعلية الناتجة عند تحقق الخطر المؤمن منه، وينطبق ذلك على تأمينات الممتلكات بأنواعها المختلفة فالتعويض هنا يتناسب

¹ صدقي عبدالهادي ومحمود الزماميري ، إدارة التأمين ، الشركة العربية المتعددة للتسويق والتوريدات ، القاهرة ، مصر ، 2014 ، ص 49 .

مع الخسارة الفعلية وبعد أقصى مبلغ التأمين المحدد في وثيقة التأمين أو قيمة الشيء موضوع التأمين أيهما أقل¹.

ج. موضوع التأمين:

ينقسم التأمين حسب نوع الخطر موضوع التأمين ، وقد أسلفنا سابقا تقسيم الأخطار القابلة للتأمين إلى أخطار الأشخاص ، وأخطار الممتلكات ، وأخطار المسؤولية المدنية ، ولذلك فإنه يمكن تقسيم التأمين حسب طبيعة الخطر المؤمن منه إلى :

- **تأمينات الأشخاص :** في هذا النوع من التأمين يكون الخطر المؤمن ضده يتعلق بشخص المؤمن له حيث يقوم المؤمن له بتأمين نفسه من الأخطار التي تهدد حياته أو سلامة جسمه أو صحته وقدرته على العمل، مثل: التأمين على الحياة، التأمين ضد المرض التأمين ضد الحوادث الشخصية، التأمين ضد البطالة .

- **تأمينات الممتلكات:** في هذا النوع من التأمين يكون الخطر المؤمن ضده يتعلق بأموال المؤمن له (ممتلكاته) مثل :

- التأمين من الحريق ، التأمين البحري ، التأمين من السرقة.

- تأمين الإئتمان ، تأمين المحاصيل الزراعية ضد الظواهر الطبيعية.

- **تأمينات المسؤولية المدنية:** في هذا النوع من يكون الخطر المؤمن ضده من أخطار المسؤولية التي قد تترتب على المؤمن له قبل الغير، وقد يطلق عليها أخطار الذمة المالية ويقصد بها التأمين من الأخطار التي تصيب الغير ويكون الشخص مسؤولا عنها مما قد يترتب عليها في ذمته المالية، مثل: تأمين إصابات العمل وأمراض المهنة، تأمين المسؤولية المهنية للصيادلة، تأمين المسؤولية المهنية للأطباء ، تأمين المسؤولية المدنية للمنتجات، تأمين المسؤولية المدنية للمقاولين، تأمين المسؤولية المدنية للمستأجر تجاه المالك ، تأمين المسؤولية المدنية تجاه الجيران ، تأمين المسؤولية المدنية لأصحاب الجراحات تجاه أصحاب السيارات.²

د. تقسيم التأمين على أساس طبيعة عقد التأمين:

تقسم عقود التأمين إلى قسمين أساسيين هما :

- **العقود الاختيارية:** وهي العقود التي يملك الشخص المعرض للخطر حرية الخيار في عقدها دون إلزام من أية جهة .

¹ إبراهيم علي إبراهيم عبد ربه ، مرجع سابق ، ص57.

² صدقي عبد الهادي و محمود الزماميري، مرجع سابق، ص51.

ـ **العقود الإلزامية:** وهي العقود التي يلزم الشخص المعرض للخطر أن يقوم بعقدها سواء بحكم القانون أو بحكم التزامه التعاقدى أو بأي حكم آخر.¹

2. التقسيم من الناحية العملية:

يفيد هذا التقسيم من نواحي متعددة ، لمعرفة أنواع التأمين التي يتم التعاقد على أساسها بين المؤمن والمستأمن ، ويفيد أيضا في تقسيم هيئات التأمين إلى أقسام نوعية متناسقة ، بالإضافة إلى أنها تساعد في تحدي رأس المال اللازم لكل فرع من فروع التأمين ويساعد هذا التقسيم في تنفيذ أحكام قوانين الإشراف والرقابة على هيئات التأمين.

أـ **التأمين على الحياة:** وفي هذا النوع من التأمين يتعهد المؤمن في مقابل أقساط محددة يؤديها المؤمن له، بأن يدفع إلى المؤمن له أو المستفيد مبلغا من المال عند وفاة المؤمن له أو عند بقاءه على قيد الحياة بعد مدة معينة أو يدفع له إيرادا مرتبا لفترة محددة أو لمدى الحياة وذلك حسب إتفاق العقد ، وتنقسم تأمينات الحياة إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

ـ عقود تأمين حال الوفاة .

ـ عقود تأمين حال الحياة.

ـ عقود التأمين المختلطة.²

بـ **التأمينات العامة :** وتشمل أنواع التأمين التي يكون موضوع التأمين فيها هي الممتلكات (أصول، منقولات) المملوكة لأشخاص أو لمنشآت وهي متعددة من أهمها:

ـ التأمين على الحريق : وتعمل وثائق هذا النوع من التأمين على تغطية الخسائر المادية الناشئة عن حوادث الحريق التي تصيب ممتلكات الأفراد أو المنشآت المعرضة لهذا الخطر.

ـ تأمين السرقة والسطو: ويهدف هذا النوع من التأمين إلى تعويض الخسائر المادية التي تلحق بممتلكات المؤمن له سواء كان فردا أو منشأة بسبب سطو أو سرقة، ومن أهم وثائقها:

ـ وثائق التأمين للمحلات التجارية.

ـ وثائق التأمين على أمتعة المسافرين.

ـ وثائق التأمين على الأشياء الثمينة.

ـ وثائق التأمين على النقود المنقولة.

ـ تأمينات النقل : وتوفر وثائق هذا النوع من التأمين الحماية التأمينية من الخسائر المادية التي تتعرض لها وسائل النقل والبضاعة والسلع المنقولة عليها من الأخطار المختلفة التي تتعرض لها .

¹ عيد احمد أبو بكر و وليد إسماعيل السيفو، مرجع سابق، ص ص 109-110.

² نفس المرجع السابق، ص112.

- تأمين المسؤولية المدنية : وتشمل كافة أنواع التأمين التي يكون الخطر المؤمن منه فيها هي المسؤولية المدنية للمؤمن له. (سواء كان شخصا أو منشأة) قبل الغير، ويكون الهدف منها هو تعويض المؤمن له عن الخسارة المادية الناشئة عن مسؤولية المدنية (سواء كانت تعاقدية أو تشريعية) قبل الغير.¹

3. التقسيم من ناحية المفهوم الإقتصادي:

ويمكن ذكر نوعين من ناحية المفهوم الإقتصادي:

أ- التأمين الإذخاري: ويشمل على جميع أنواع التأمين التي تنطوي على جميع المدخرات خلال فترة التأمين وفي تاريخ الإستحقاق.

ب- التأمين للمحافظة على الممتلكات: ويشمل على أنواع التأمين التي تهدف إلى المحافظة على ممتلكات المؤمن له التأمين على الحياة، التأمين ضد أخطار الحريق والتأمينات التي تلحق به، التأمين ضد أخطار النقل البري والبحري و الجوي وتأمينات المسؤولية المتعلقة بها²

ثانيا: أنواع التأمين:

يوجد عدة أنواع من التأمين نذكر منها مايلي:

1. التأمين على الحياة:

يهدف هذا النوع من التأمين إلى حماية الأسرة في حالة وفاة العائل كما يهدف إلى حماية العائلة من الخسائر الناشئة عن وصول العائل إلى سن الشيخوخة ، والعجز الدائم والمرض ، وبوجه عام فإن هذا النوع من التأمين يشمل أعمال التأمين التي تتعلق بالحياة والأخطار التي تتعرض لها ، أو تطرأ عليها ويندرج تحت هذا النوع من التأمين الأنواع التالية:³

أ. عقد التأمين المختلط :

وبموجب هذا العقد يضمن المؤمن له دفع مبلغ التأمين المتفق عليه والمبين في بويصلة التأمين لورثته إذا توفي خلال سريان العقد ، ويضمن أيضا أن يدفع له نفس المبلغ إذا بقي حيا إلى نهاية المدة المتفق عليها.

ب. عقد التأمين النسبي:

وبموجب هذا العقد، تدفع شركة التأمين (المؤمن) إلى ورثة المؤمن له مبلغ التأمين المتفق عليه، إذا توفي خلال مدة سريان بويصلة التأمين، وإذا بقي على قيد الحياة حتى نهاية مدة البويصلة تدفع له شركة التأمين نسبة مئوية معينة من مبلغ التأمين.

¹ إبراهيم علي إبراهيم عبد ربه ، مرجع سابق ، ص ص 60-62.

² هبور أمال ، التأمين: دراسة مقارنة ما بين الجزائر والمملكة العربية السعودية ، مذكرة ماجستير في العلوم الإقتصادية ، غير منشورة ، جامعة وهران ، الجزائر، 2013، ص 49.

³ حسين بن هاني ، إقتصاديات النقود والبنوك (الأسس والمبادئ)، دار الكندي ، عمان ، الأردن ، 2003، ص ص 308-309.

ج. عقد التأمين المضاعف :

وبموجب هذا العقد ، تدفع شركة التأمين (المؤمن) مبلغ التأمين في حالة وفاته، وإذا بقي على قيد الحياة (المؤمن له) حتى نهاية مدة البوليصة تدفع له شركة التأمين ضعف مبلغ التأمين.

2. التأمينات العامة :

ويندرج تحت هذا النوع الأنواع التالية:¹

أ. تأمين الإيداع وتكوين الأموال :

ويشمل انواع التأمين التي تقوم على إصدار وثائق أو سندات أو شهادات يلتزم بها المؤمن (شركة التأمين) بموجبها بأداء مبلغ معين في تاريخ لاحق دفعة واحدة او على عدة دفعات مقابل قسط أو عدة أقساط يدفعها المؤمن له.

ب. التأمين على الأخطار الطارئة (الحريق):

ويشمل التأمين ضد الأضرار الناتجة عن الحريق حتى ولو كان الحريق ناشئاً عن الزلازل أو الانفجارات والصواعق وسقوط الطائرات والانفجارات المنزلية أو البركان ويهدف هذا النوع إلى تعويض الخسائر وهو بهذا يحمي ثروات الأفراد (ممتلكات منقولة أو غيرمنقولة)

ج. التأمين ضد أخطار النقل :

ويشمل تأمين البضائع والمنقولات الأخرى بما في ذلك عمليات الشحن ضد الأخطار التي تتعرض لها أثناء نقلها برا وبحرا وجوا ، كما يشمل الأخطار التي تتعرض لها البضاعة أثناء وجودها في المخازن قبل وصولها إلى مقصدها النهائي، كما يشمل هذا النوع من التأمين أيضا التأمين على أجسام السفن والطائرات والأخطار التي تنشأ عن بنائها أو صنعها أو إستخدامها أو إصلاحها بما في ذلك الأضرار التي تصيب الغير جراء الحوادث الناجمة عنها.

د. التأمين ضد الحوادث :

ويشمل هذا النوع من التأمين عن الأضرار الناجمة عن جميع الحوادث ، بما في ذلك حوادث السيارات، (الذي يندرج تحت تأمين المسؤولية المدنية) وحوادث العمل والحوادث الشخصية والسرقة ، ومسؤولية صاحب الحيوان عن الأضرار التي يسببها الحيوان للغير، وجميع الأضرار الناجمة عن المسؤولية المدنية.

هـ. التأمين التعاوني والتبادلي:

يشمل هذا النوع من التأمين بجمع عدة أشخاص معرضين للخطر المتشابه حيث يدفع كل واحد منهم إشتراكا معينا (على شكل أقساط دورية)، ومجموعة الإشتراكات تستخدم لأداء التعويض المستحق لمن يصيبه الضرر، فإذا زاد مجموع الإشتراكات على قيمة التعويضات التي دفعت، كان للأعضاء حق إستردادها ، وإذا نقصت طوالب الأعضاء بقسط إضافي لتغطية العجز.

¹ احمد صلاح عطية ، محاسبة شركات التأمين ، الدار الجديدة، مصر ، 2003، ص06.

وأعضاء شركة التأمين التعاوني، لا يسعون إلى تحقيق الربح ولكنهم يسعون إلى تحقيق الخسائر التي تلحق بعض الأعضاء لذلك فإنهم يتعاقدون ليتعاونوا على تحمل مصيبة قد تحل ببعضهم، وتدار الشركة بواسطة أعضائها حيث أن كل واحد منهم يكون مؤمنا ومؤمن له.

و. التأمين الإجتماعي :

وهو ما كان العرض منه التأمين على الأفراد الذين يعتمدون في معاشهم على كسب عملهم من بعض الأخطار التي يتعرضون لها ، وتؤدي إلى عزلهم عن العمل كمرض والشيخوخة ، العجز ، وهذا النوع من التأمين يكون إجباريا في الغالب وتقوم به الدولة والمؤسسات المختلفة ويشترك في دفع قسط التأمين مع المستفيد أصحاب العمل أو الدولة ، ومن أمثلة هذا على هذا النوع من التأمين في الجزائر الضمان الإجتماعي.

المطلب الثالث : الأسس القانونية للتأمين وأركانه.

أولاً: الأسس القانونية للتأمين:

تتضمن الأسس القانونية للتأمين دراسة عقد التأمين وخصائصه با اعتباره عقدا قانونيا يترتب عن إبرامه حقوق والتزامات عن عاتق أطرافه ، وكذا دراسة الوثائق المرتبطة بهذا العقد.

1. خصائص عقد التأمين:

وبجدر هنا أن نتطرق إلى تعريف عقد التأمين ، للتعرف على خصائصه من خلال التعريف :
عقد التأمين: " هو عقد بين المؤمن والمؤمن له، يتعهد فيه الطرف الأول (المؤمن) بتعويض الطرف الثاني (المؤمن له) مقابل دفع الأخير (قسط التأمين) عن الأضرار والخسائر المغطاة بموجب عقد (أو وثيقة التأمين) وقد يكون التعويض عينيا أو ماليا وفق نوع العقد وشروطه.
ويعرف أيضا : " إتفاق يلتزم بمقتضاه الطرف الأول (المؤمن)، أن يؤدي إلى الطرف الثاني (المؤمن له) أو إلى المستفيد، الذي إشتراط التأمين لصالحه ، مبلغا من المال، أو إيرادا أو مرتبا ، أو أي عوض مالي آخر (مبلغ التأمين) ، في حال وقوع الحادث أو تحقق الخطر المبين بالعقد وذلك نظير قسط أو أية دفعة مالية أخرى يؤديها المؤمن له للمؤمن.¹

ومن هذين التعريفين يمكن أن نميز بين مجموعة من خصائص عقد التأمين، ونبين فيمايلي أبرزها :

أ. عقد التأمين هو عقد إحتمالي :

العقد الإحتمالي هو ذلك العقد الذي لا يستطيع فيه كل من المتعاقدين أن يحدد وقت التعاقد ، المقدار الذي أخذ والمقدار الذي أعطى ، وهو على خلاف العقود المحددة التي يتمكن فيها المتعاقدان من تحديد ما عليهما ومالهما.²

¹ صدقي عبد الهادي و محمود الزماميري، مرجع سابق ،ص ص 70-71.

² جديدي معراج ،مدخل لدراسة قانون التأمين الجزائري ، ديوان المطبوعات الجامعية ،الطبعة الثالثة ،الجزائر ،2003،ص35.

إحتمال الكسب والخسارة أمر محقق لطرفي عقد التأمين، إذا لم يتحقق لطرفي عقد التأمين، فإذا لم يتحقق الحادث يخسر المؤمن له قيمة القسط ، الذي يربحه دون مقابل ، وإذا تحقق الحادث خسر المؤمن مبلغ التأمين وكسب المؤمن له مبلغا أكبر بكثير من مبلغ القسط الذي يلتزم به، وكذلك الأمر بالنسبة للمؤمن له فهو لا يخسر قيمة القسط عند عدم تحقق الخطر ، إذ دفع القسط تعاوننا منه مع مجموعة المؤمن لهم ، فإذا تحقق الخطر فمبلغ التأمين بالنسبة له ليس كسبا لقدر ما هو تعويض له عن خسارته الفعلية.¹

ب. عقد التأمين هو عقد معاوضة:

عقد المعاوضة هو العقد الذي يأخذ فيه كل من الطرفين المتعاقدين مقابلا لما يعطي، و يعطي مقابلا لما يأخذ، وعقد التأمين من عقود المعاوضة، إذ أن كل من المتعاقدين يأخذ مقابلا لما يعطي ، فالمؤمن يأخذ مقابلا يتمثل في أقساط التأمين التي يدفعها المؤمن له، وكذلك المؤمن له يأخذ مقابلا لما يدفعه من أقساط التأمين هو مبلغ التعويض في حالة تحقق الخطر المؤمن ضده، وقد يقال أن المؤمن له لا يأخذ مقابلا لما يعطي في حالة عدم تحقق الخطر، حيث أن المؤمن غير ملزم بشيء نحوه وقد برر البعض هذه الحالة بأن المقابل الذي يأخذه المؤمن له في نظير دفع أقساط التأمين ليس هو مبلغ التأمين بالذات، لكن المقابل هو تحمل المؤمن لتبعية الخطر المؤمن منه سواء تحقق الخطر أم لم يتحقق.²

ج. عقد التأمين هو عقد إذعان:

يعتبر عقد التأمين عقد إذعان بالنسبة للمكتب ، وهو الطرف الضعيف الذي لا يملك القدرة على مناقشة الشروط التي يملئها المؤمن وترد مطبوعة بالوثيقة و معروضة على الناس كافة، فالتأمين عقد لا يتم إلا بتوافق إيجابي والقبول ، إلا أن المكتب ليس بوسعه المساومة أو المفاوضة، وكل ما عليه هو قبول الشروط النمطية التي يملئها المؤمن أو رفضها.³

د. عقد التأمين هو عقد ملزم للجانبين:

العقد الملزم هو "العقد الذي ينشئ التزامات متقابلة في ذمة كل من المتعاقدين " وينطبق هذا على عقد التأمين ، حيث تنشأ عنه التزامات متقابلة لكل من طرفيه المؤمن والمؤمن له . المؤمن له يلتزم بدفع أقساط التأمين وفقا للترتيب الزمني المتفق عليه ، " شهريا ، أو سنويا ، أو غير ذلك " المؤمن يلتزم مقابل ذلك أن يدفع مبلغ التأمين عند تحقق الخطر المؤمن ضده . ويترتب إلى جانب ذلك التزامات أخرى تستوجبها طبيعة العقد نذكر منها باختصار: -التزام المؤمن له بتقديم كافة البيانات اللازمة، التي تمكن المؤمن من تقدير الخطر قبل إبرام العقد وتقدير ما يستجد من الظروف التي تؤدي إلى زيادة الخطر بعد إبرام العقد وأثناء سريانه.

¹ صدقي عبد الهادي و محمود الزماميري، مرجع سابق ،ص72.

² يوسف حجيم الطائي وآخرون ، إدارة التأمين والمخاطر ، دار اليازوري، للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن، 2011، ص73.

³ محمد حسين منصور ، مبادئ عقد التأمين ، دار الجامعية ، لبنان ، 1999، ص100.

-إلتزام المؤمن له بإخطارالمؤمن بوقوع الحادث عند تحقق الخطر وموافاته بكافة المتعلقات اللازمة لمباشرة المؤمن لدوره في تحقق الحادث والتعويض عنه.¹

هـ. عقد التأمين هو عقد رضائي :

العقد الرضائي هو العقد الذي يكفي لإنعقاده إقتران الإيجاب بالقبول على الوجه المشروع ،فلا يتطلب القانون لإنعقاده شكلا خاصا ،والأصل في العقود الرضائية إلا إذا نص القانون أو إتفاق الطرفين على غير ذلك ،ويتضح بأن عقد التأمين هو عقد رضائي وليس عقدا شكليا ،ينعقد بمجرد تطابق إرادتي طرفي العقد المؤمن والمؤمن له أي بمجرد توافق الإيجاب والقبول ،ولم يتطلب لإنعقاده شكلا خاصا وما الكتابة فيه شرطا لإثبات وليس شرطا للإنعقاد.²

و. عقد التأمين هو عقد زمني :

العقد الزمني "هو العقد الذي يكون فيه الزمن عنصرا جوهريا" والأمر كذلك في عقد التأمين ،حيث يلتزم المؤمن بتحمل تبعية الخطر خلال مدة محدودة، و كذلك فإن المؤمن له ملتزم بسداد الأقساط في مواعيد محددة.

ويترتب على هذه الصفة أنه إذا تم فسخ عقد التأمين بعد التأمين بعد سريانه فإن آثارهذا الفسخ لا تكون بأثر رجعي ،حيث يتقاضى المؤمن له جزءا من القسط عن المدة الباقية منذ تاريخ الفسخ وحتى نهاية مدة التأمين المتفق عليها ، أما الفترة من بداية سريان العقد حتى تاريخ الفسخ فيستحق عنها القسط للمؤمن ،وليس بإمكان المؤمن له إسترداده.³

2. وثائق التأمين:

وثيقة التأمين " هي المستند أو البيئة التي تبرهن على وجود عقد التأمين،وتحتوي بيانات التأمين كاملة"⁴ يتم إبرام عقد التأمين بتبادل التعبير عن الإيجاب والقبول بين طرفيه،غير أن هذا التبادل يتحقق من الناحية العملية عبر عدة محررات يتميز بها عقد التأمين ، هذه المحررات تظهر أهميتها العملية من وجوه عدة : تحديد سريان العقد وماقد يلحق من تعديلات ،إثباته وتفسيره.⁵

أ. طلب التأمين:

طلب التأمين "هو نموذج يعده المؤمن ليتضمن كافة المعلومات الأساسية والجهرية من وجهة نظره، اللازم لإتخاذ قراره بالقبول أو الرفض للتأمين المعروض، وتحديد الأسس التي سيتم على أساسها قبول المؤمن لضمان الخطر."

¹ صدقي عبد الهادي و محمود الزماميري ، مرجع سابق ،ص 72.

² يوسف حليم الطائي وآخرون ،مرجع سابق ،ص72.

³ عيد أحمد أبو بكر و وليد إسماعيل السيفو ، مرجع سابق ،ص 126.

⁴ صدقي عبد الهادي و محمود الزماميري ،مرجع سابق ،ص74.

⁵ محمد حسين منصور ، مرجع سابق ،ص97.

ويعتبر نموذج طلب التأمين بما يتضمن من معلومات جزءا لا يتجزأ من وثيقة التأمين، وإن كان لا يرفق معها ولا يعتبر قسما من أقسامها، إلا أن الإشارة إليه صريحة في وثيقة التأمين التي صدرت بناء على طلب المؤمن له، والذي يعتبر المرجع الأساسي الذي يستند إلى ما دون فيه من بيانات، إضافة إلى شروط الوثيقة وإستثناءاتها عند تحقق الخطر و مطالبة المؤمن بالتعويض، ويتضمن طلب التأمين إقرارا موقعا من المؤمن له بصحة المعلومات التي يحتويها.

تقتضي الظروف أحيانا إرفاق مستندات أخرى مع طلب التأمين مثل (التقارير الطبية، تقارير معاينة الممتلكات...) حيث أن نموذج طلب التأمين لا يمكن في مطلق الأحوال أن يحيط بكافة المعلومات اللازم توفرها، وتعتبر جميع المرفقات جزءا لا يتجزأ من طلب التأمين، وبالتالي من وثيقة التأمين.¹

ب. وثيقة التأمين (النهائية):

"وثيقة التأمين هي محرر يدون فيه عقد التأمين بين المؤمن والمؤمن له."²

وتعتبر بمثابة النموذج النهائي المثبت لهذا العقد، هذا النموذج يتكون من أربعة أجزاء وهي:

- **المقدمة:** ويرد فيها أسماء أطراف العقد، وتبين رغبة المؤمن له بإجراء التأمين مع المؤمن .

- **الجدول:** ويتضمن جدول الوثيقة المعلومات التي تميز الوثيقة عن الوثائق الأخرى، حيث ترد فيه معلومات الخاصة بهذا العقد مثل (إسم المؤمن له -عنوانه -مدة التأمين -القسط...)

- **جزئين هامين:** يتمثلان في مجموعة الشروط العامة ومجموعة الشروط الخاصة.³

أما الشروط العامة المطبوعة فهي لا تختلف من وثيقة إلى أخرى من وثائق النوع الواحد من أنواع التأمين، وهي التي تضي على عقد التأمين صفة عقد الإذعان وتخضعه للأحكام الخاصة به، في حين تحدد الشروط الخاصة البيانات المتعلقة بعملية التأمين التي يتم التعاقد بشأنها وتعطي لهذا التعاقد أبعاده المميزة.

وإذا كان هناك تعارض بين الشروط العامة والخاصة تطبق هذه الأخيرة بإعتبارها تعديلا لتلك الشروط أو نسخا للحكم المخالف فيها، أما إذا كانت بعض الشروط غامضة أو تتضمن إلتباسا، فسوف يتم تفسيرها لمصلحة المؤمن له، لأنه من المفترض في المؤمن (محرر هذه العقود) أن يصيغها بشكل واضح ومحدد مقارنة بالمؤمن له المكتتب الذي يعتبر طرفا مدعنا، ولم يستلزم القانون شكلا معينا يفرغ فيه عقد التأمين حيث يمكن أن يحرر في ورقة رسمية أو عرفية مطبوعة أو مكتوبة باليد، وإن كان العرف قد جرى على إعداد نماذج مطبوعة تتضمن الشروط العامة بالنسبة للخطر الواحد ولا تختلف من مؤسسة لأخرى، بينما يكتفي المؤمن بإضافة الشروط والبيانات الخاصة بوثيقته تم التوقيع عليها.⁴

¹ صدقي عبد الهادي و محمود الزماميري، مرجع سابق، ص 74.

² إبراهيم أبو النجا، التأمين في القانون الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1986، ص 186.

³ صدقي عبد الهادي و محمود الزماميري، مرجع سابق، ص 75.

⁴ مصطفى أحمد الجمال، أصول التأمين (عقد الضمان)، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، 1999، ص 208.

تأخذ وثيقة التأمين عدة أشكال منها الوثيقة الفردية، المركبة، والجماعية كما يلي:¹
-وثيقة التأمين الفردية: وهي وثائق تصدر لتغطية شخص محدد، أو شيء موضوع تأمين محدد من خطر محدد، ولمستفيد محدد، نأخذ كمثال على ذلك، وثيقة تأمين على مصنع من خطر الحريق لصالح شخص محدد(مالكه).

-وثيقة التأمين المركبة: وهي وثائق تصدر لتغطية شخص أو شيء واحد من عدة أخطار نأخذ كمثال على ذلك، وثيقة التأمين الشاملة على السيارة من أخطار الحريق والسرقة والتصادم، والمسؤولية المدنية إتجاه الغير.

-وثيقة التأمين الجماعية: تصدر هذه الوثيقة لتغطي عدة أشخاص أوعدة أشياء متجانسة وتجمعها ظروف متشابهة من خطر محدد مثال ذلك تأمين طلبة الجامعات من خطر الحوادث الشخصية. من حيث إرتباط شكل الوثيقة بإمكانية تداولها يجوز أن تكون الوثيقة اسمية لمصلحة شخص معين كما يجوز ان تكون إذنية، وفي هذه الحالة يمكن التصرف فيها عن طريق التطهير و يمكن أخيرا أن تكون لحاملها فيتم تداولها عن طريق المناولة اليدوية.

ج. ملحق وثيقة التأمين:

قد يعتمد طرفا عقد التأمين إلى الإتفاق على إدخال بعض التعديلات على العقد القائم بينهما، فقد تتغير بعض عناصر الخطر تغيرا يقتضي تعديل القسط، وقد يرغب المؤمن له في إضافة أخطار جديدة أوفي زيادة مبلغ التأمين أوفي إطالة مدته.²

لكن أداة التعديل العادية هي الملحق، وهو وثيقة خاضعة لنفس قواعد وثيقة التأمين إلا أنه يتطلب توفر ثلاثة شروط وهي:³

- أن يكون عقد التأمين لازال ساري المفعول.
- أن يكون من شأن ملحق الوثيقة أن يضيف شيئا جديدا إلى هذه الأخيرة، حيث يمكن إعتباره تعديلا لها.
- أن يقتضي التعديل تراضي وإتفاق طرفي العقد.

ثانيا: أركان التأمين:

ينبغي أن يتضمن أي عقد تأمين العناصر التقنية الآتية:

¹ إبراهيم عبد النبي حمودة، التأمين و رياضياته، مكتبة ومطبعة الإشعاع، 2002، ص ص285-286.

² مصطفى أحمد الجمال، مرجع سابق، ص212.

³ إبراهيم أبو النجا، مرجع سابق، ص184.

1. الخطر:

أ. تعريفه: وهو حادث محتمل الوقوع لا يتوقف تحققه على محض إرادة أحد المتعاقدين وعلى الخصوص إرادة المؤمن له، وعادة ما يستعمل مصطلح الخطر في التأمين العام ومصطلح الحادث في تأمينات على الحياة.¹

ب. شروطه:

- الإحتمالية: يجب أن يكون الخطر المؤمن عليه محتملاً وحتى يتحقق ذلك يجب أن يكون:
- الخطر مستقبلي: فلا يمكن إبرام عقد تأمين على خطر تحقق في الماضي .
- الخطر العشوائي: أي غير مؤكد الحدوث ، فلا يجوز أن يكون مؤكداً أو مستحيلاً.
- الفجائية: يجب أن يكون الخطر غير متعلق بمحض إرادة أحد الأطراف في العقد وخاصة من المؤمن له، بأن لا يسعى لتحقيق الخطر حتى يحصل على مبلغ التأمين.
- مرخص التأمين عليه من طرف الهيئات الوصية: يجب أن يكون هذا الخطر غير محصور التأمين عليه من طرف السلطات الوصية ، لكونه غير مقنن بعد أو كونه يتنافى وقيم المجتمع.
- قابل التأمين من طرف المؤمن: فيه من حالات حتى إذا كان الخطر غير محصور من طرف السلطات الوصية يبقى غير مطبق من طرف المؤمن لأسباب عديدة منها التخصص ، ونقص الخبرة التقنية ومحدودية القدرة على الإكتتاب.*²

2. القسط:

- أ. تعريفه: هو المبلغ الذي يدفعه المؤمن له للمؤمن مقابل تحمل هذا الأخير تبعة الخطر المؤمن عليه ، و يسمى هذا القسط في شركات التأمين التجاري بالقسط الثابت ، في حين يسمى في شركات التأمين التعاوني بالإشتراك ، وقد يدفع هذا القسط مرة واحدة عند إبرام العقد ويسمى القسط الواحد ، كما قد يتجزأ إلى دفعات دورية شهرية سنوية ، ربع سنوية ، نصف سنة ، سنة) وخاصة في العقود القابلة للتجديد.³
- ب. عناصره: يتكون القسط من عناصر مختلفة تتمثل فيما يلي:

-القسط البحث (الفعلي): يسمى هذا القسط بقسط الخطر وقسط التوازن أيضاً من الناحية الفنية هو القسط الضروري لإجراء المقاصة بين الأخطار وذلك بالتعاون بين المؤمن لهم ، أي أنه هو المبلغ الكافي لتغطية الأضرار والتكاليف الناتجة عن تحققه الخطر دون أن يكون في ذلك ربح أو خسارة .

ويتعين لحسابه إجراء دراسات احصائية بحيث يتعلق بمبدأ تناسب القسط مع الخطر وينظر إلى ذلك إلى أمرين هما درجة إحتمال الخطر، مدى جسامته عند تحققه.

¹ محمد حسن قاسم، محاضرات عقد التأمين ، دار الجامعية ، الإسكندرية، مصر ، 1999 ص120.

² عبد العزيز هيك ، مبادئ في التأمين ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر، 1985، ص15.

*المحدودية: القدرة على الإكتتاب هو القيمة القصوى التي يستطيع المؤمن أن يقبلها بمفرده لتغطية خطر معين.

³ البشير زهرة ، التأمين البري ، مؤسسات عبد الكريم للنشر والتوزيع ، تونس ، 1985، ص86.

ويلعب الإكتوارين دوراً هاماً في شركات التأمين من خلال إعداد هذه الدراسات كونهم أشخاصاً مختصين في علم الإحصاء وحساب الاحتمالات المطبقة في مجال التأمين وعليه يمكن حساب القسط البحث بالعلاقة التالية: القسط البحث = احتمال الخطر × تكلفته المتوسط.

بالإضافة إلى عنصر الخطر توجد عناصر أخرى لتحديد القسط البحث نذكر منها:¹

- مبلغ التأمين: إن حساب القسط البحث يكون عادة بالنسبة لمبلغ التأمين معيناً نتخذه كوحدة للحساب، فإذا أراد المؤمن له تأمين الخطر بمبلغ أقل أو أكثر من مبلغ وحدة القياس، يجب تخفيض أو زيادة القسط البحث بنفس نسبة الإنخفاض أو الزيادة عند مبلغ وحدة القياس.
- مدة التأمين: إن حساب القسط البحث يكون عادة من أجل فترة زمنية نتخذها كوحدة للزمن، فإذا أراد المؤمن له تأمين الخطر لمدة أقل أو أكبر من وحدة الزمن يجب تخفيض أو زيادة القسط البحث بنفس نسبة الإنخفاض أو الزيادة عند وحدة الزمن.
- سعر الفائدة: عادة ما يقوم المؤمن بإستثمار الأقساط المجمعة لديه قبل استخدامها لتغطية الأخطار المحققة، وعليه عند حساب القسط البحث يجب خصم المتوسط العام للفوائد المتحصل عليها من إستثمار هذه الأقساط.

- **القسط الصافي**: ويسمى أيضاً بالقسط التجاري أو الصادر، وهو القسط الذي يظهر بالوثائق التجارية لشركة التأمين، حيث يحسب بإضافة القسط البحث إلى مجموعة من العلوات تتمثل فيمايلي:

- تكاليف إبرام العقد (تكلفة وثيقة التأمين).
 - تكاليف التحصيل (تتمثل في العمولات عادة التي تدفع لوسطاء التأمين).
 - تكاليف التسيير (تتمثل في مجموعة المصاريف لشركة من أجور العمال، أتعاب الخبراء).
 - نسبة الأرباح التي ترغب الشركة في تحقيقها.
- **القسط الإجمالي**: هو القسط المدفوع فعلاً من طرف مكتب عقد التأمين ويحسب بإضافة القسط الصافي إلى:

- الضرائب: هي عبارة عن تكاليف غير مباشرة يتحملها المكتب كالرسم على قيمة المضافة (T.V.A).
- تكاليف الطابع الجبائي والحقوق الجبائية وبعض الإشتراكات الإجبارية.²

¹ محمد حسين قاسم ، مرجع سابق ، ص 143 - 144.

² محمد حسين حاتم ، مرجع سابق ، ص 145.

3. آداء مبلغ التأمين:

أ.تعريفه : يتمثل آداء مبلغ التأمين في تنفيذ المؤمن لإلتزامه بتغطية الخطر عند تحققه (الكارثة) وهذا الإلتزام يقابل إلتزام المؤمن له بدفع القسط ،وعادة ما يكون هذا الإلتزام بدفع مبلغ نقدي للمؤمن له أو للمكاتب أو المستفيد أو الغير.¹

ب.أنواعه:نفرق بين نوعين أساسيين من آداء مبلغ التأمين على النحو التالي:²

-آداء تعويضي: هو خاص بتأمينات الأضرار ويسمى أيضا آداء مبلغ التأمين في هذه الحالة بالتعويضات ،وهي المبالغ المحددة بعد تحقق الخطر بالنظر إلى مبلغ التأمين المتفق عليه بين المؤمن والمؤمن له وحجم الضرر المحقق وبالتالي إلى أي حال من الأحوال لا يجب أن يزيد مبلغ التعويض عن قيمة الأضرار الفعلية أو أن لا يتعدى حدود مبلغ التأمين المبين في العقد.

-آداء جزافي: هو خاص بتأمينات الأشخاص حيث يتحدد آداء مبلغ التأمين حسب الإلتفاق المبرم بين المؤمن والمؤمن له عند إبرام العقد أي قبل الحادث المؤمن عليه ،وعند تحقق الحادث يلتزم المؤمن بآداء مبلغ التأمين دون زيادة أو نقصان ،ويؤدي هذا المبلغ سواء دفعة واحدة أو في شكل مبلغ دورية قد تكون لمدى الحياة.

¹ جديدي معراج ، مدخل لدراسة قانون التأمين الجزائري ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1999 ، ص44.

² إبراهيم عبد النبي حمودة ، مرجع سابق ، ص39.

المبحث الثالث: ماهية صناعة التأمين

سنتناول في هذا المبحث مفهوم صناعة التأمين التي تعتبر من "الصناعات المالية الواحدة وكذلك الفاعلون في هذه الصناعة من شركات ومتعاملون ومستهلكون وفي الأخير الرقابة والإشراف على هذه الصناعة من قبل الهيئات الحكومية من أجل ضمان السير الحسن في هذه الصناعة.

المطلب الأول: مفهوم صناعة التأمين:

سنحاول في هذا المطلب تقديم مفهوم لصناعة التأمين وقبل هذا سنحاول تقديم مفهوم للصناعة:

أولاً: مفهوم الصناعة:

يمكن تعريف الصناعة بأنها مجموعة من الشركات تقدم منتجات أو خدمات يمكن أن تكون قريبة البعض من بعضها الآخر، إذ أن البدائل القريبة هي المنتجات أو خدمات تشبع الحاجات الأساسية نفسها للمستهلك.¹

إن تعريف الصناعة عادة ما يكون على أساس المنتج الذي تقدمه، وبذلك تشمل الصناعة الواحدة كل الشركات التي تنتج منتجات متنافسة و بديلة و تعتمد على نفس مصادر المواد وتبيع لنفس المستهلكين ولكن التطور الكبير الحاصل حالياً في طرق وأساليب الإنتاج واستراتيجيات التنويع جعلت من الشركات التي تنتمي إلى نفس الصناعة تنتج عددا كبيرا من المنتجات والشركات تنتمي إلى صناعات أخرى تنتج منتجات تنتمي إلى صناعة غير الصناعة التي تعمل بها.²

كما يمكن تعريف الصناعة بأنها هي تقديم خدمة جديدة أو منتج معين ضمن صنف ما وهي عبارة عامة تطلق على أي نوع من المنتجات الاقتصادية، وتعتبر الصناعة مرادفة للقطاع الاقتصادي الثانوي الذي يعني بالنشاطات الاقتصادية المعقدة كتحويل المواد الخام إلى منتجات وخدمات ذات فائدة، والصناعة هي إجمالي المشاريع المنتجة تقنيا في أي حقل من الحقول، وغالبا ما يلحق اسم هذا الحقل بمصطلح الصناعة (صناعات تحويلية، صناعة محركات، صناعات نسيجية، صناعات غذائية).³

¹فاضل حمد القيسي و علي حسون الطائي، مرجع سابق ، ص132.

²سمية بلجيلة، أثر التضخم على عوائد الأسهم (دراسة تطبيقية لأسهم مجموعة من الشركات المسعرة في بورصة عمان للفترة 1996-2006)

،مذكرة ماجستير في تسيير المؤسسات، غير منشورة، جامعة قسنطينة، الجزائر 2010، ص 104.

³ Http://ar. Wikipedia. Org/ wiki date visitée le 14/04/2017 ; 15 :00

ثانيا : مفهوم صناعة التأمين:

إن صناعة التأمين من الصناعات المالية والاقتصادية الرقابية تساهم مساهمة فعالة في الاقتصاد الكلي للدولة، وفي العديد من المجالات بدءا من توفير الحماية التأمينية للأفراد والمؤسسات والمشروعات وانتهاء بالعديد من الاستثمارات التي تقوم بها شركات التأمين من أجل دعم موقفها المالي الأمر الذي سيعمل على دعم نواحي عديدة في اقتصاديات الدولة، بالإضافة إلى توفير فرص عمل لتوظيف الشباب من الجنسين، واكتساب مهارات جديدة في قطاع جديد يعتبر أحد مهام هذه الصناعة الواعدة.

حيث أن هذه الصناعة من الصناعات المتطورة وهي كذلك علما من العلوم التي تدرس في المعاهد و الجامعات بشكل منفصل وبشكل مندمج مع بعض العلوم كالإحصاء، التسويق، العلوم المالية المصرفية، إدارة الخطر وغيرها من العلوم إلى درجة أن بعض المختصين في الدراسات الأمنية وصف صناعة التأمين على أنها جزء من مفهوم الأمن الشامل وذلك بما توفره من راحة نفسية واطمئنان على الممتلكات.

المطلب الثاني : الفاعلون في صناعة التأمين

أولاً: شركات التأمين:

تعتبر الخدمة التأمينية أحد أهم الخدمات المالية بالرغم من بعض الخصوصية في هذه الخدمة حيث تختص كخدمة مالية بمصطلح الإنتاج الذي لا نجد مثله في الخدمات المالية الأخرى وسنحاول في هذا الجزء التحدث عن شركات التأمين بالتفصيل.

1. تعريف شركات التأمين وأهميتها:

تعتبر شركات التأمين من أهم المتعاملين الإقتصاديين في الدولة، وحتى نستطيع إدراك أهميتها يجب أن نتطرق أولاً إلى تعريفها :

أ. تعريف شركات التأمين:

شركات التأمين هي : "مؤسسات مالية لكنها تختلف عن البنوك وشركات الإستثمار من حيث أهدافها المعلنة أو أشكالها القانونية، الأمر الذي فرض نمطا ماليا كلي الوجود لأنماط التأمين والتي هي التأمين الجماعي ، شركات التأمين على إمتداد الحياة ،شركات التأمين الشاملة وشركات التأمين المتغيرة".¹

شركات التأمين هي "شركات خدمية تهدف لتحقيق لتحقيق الربح ،حيث تقوم بتجميع الأقساط من المؤمن لهم، ثم إعادة إستثمارها في مجالات متعددة تكون مضمونة لأجل توفير الأموال اللازمة لدفع التعويضات

¹ محمد بن مسلم الراددي ، إدارة البنوك الإسلامية بعد عولمة أسواق المال ، منشورات المنظمة العربية للتسمية الإدارية، الطبعة الثانية ، مصر 2005، ص54.

للمؤمن لهم أو المستفيدين عند وقوع المخاطر المؤمن ضدها ،وتغطية نفقات النشاط التأميني وتحقيق ربح مناسب."

كما أن : "شركات التأمين هي عبارة على وسيط يقبل الأموال التي تتمثل في الأقساط التي يقدمها المؤمن لهم ،ثم تعيد إستثمارها نيابة عنهم مقابل عائد ،وبالتالي يمكنها أن تحقق قدرا من الأرباح المتعلقة بالتعويضات المتوقع دفعها والأقساط المطلوب تحصيلها."¹

وتعرف شركات التأمين بأنها مؤسسات تقوم بتقديم الخدمة التأمينية لمن يطلبها ،كما أنها مؤسسات تقوم بتقديم الخدمة التأمينية لمن يطلبها ، كما أنها مؤسسة مالية تحصل على الأموال من المؤمن لهم ،لتعيد إستثمارها في مقابل عائد يشاركون فيه وذلك إما بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.²

وتتمثل شركات التأمين نوعا من المؤسسات المالية والتي تمارس دورا مزدوجا، فهي مؤسسة للتأمين تقدم الخدمة التأمينية لمن يحتاجها ويطلبها، وكذلك هي منشآت مالية تحصل على الأموال من المؤمن لهم لتعيد إستثمارها في مقابل عائد يشاركون فيه وذلك إما بأسلوب مباشر كما هو الحال في بعض وثائق التأمين على الحياة ،أو بأسلوب غير مباشر من خلال دفع أقساط تأمين تقل في مجموعها في قيمة التأمين المستحق في حالة وقوع الخطر المؤمن منه.³

ب. أهمية شركات التأمين:

- تعتبر شركات التأمين من أهم وسائل الإدخار والإستثمار .
- العمل على زيادة الإنتاج.
- تسهيل وإتساع عمليات الإئتمان وزيادة الثقة التجارية.
- العمل على تحقيق التوازن بين العرض والطلب في الحياة الإقتصادية .
- المساهمة في إتساع نطاق التوظيف والعمالة.
- تحقيق الإستقرار الإجتماعي للفرد والأسرة.
- تنمية الشعور بالمسؤولية والعمل على تقليل الحوادث .⁴

¹ بلال ملاحسو، أثر التأمينات على النمو الإقتصادي في الجزائر، (دراسة حالة الجزائر الفترة الممتدة 1990 – 2010) ،رسالة دكتوراه في العلوم الإقتصادية، غير منشورة، جامعة باتنة ، الجزائر ،2016، ص37.

² كريمة شيخ ،إشكالية ثقافة التأمين لدى المستهلك لبعض ولايات الغرب الجزائري، رسالة ماجستير في العلوم الإقتصادية، غير منشورة، جامعة تلمسان ، الجزائر، 2010، ص34.

³ فلاح حسن الحسني و مؤيد عبد الرحمان الدوري ،إدارة البنوك (مدخل كمي وإستراتيجي معاصر)،دار وائل للنشر، الطبعة الرابعة، عمان ،الأردن ،2008، ص188.

⁴ أيمن زيد و الطاهر عمودي ،إدارة المخاطر في شركات التأمين ، مجلة رؤى الإقتصادية ،العدد التاسع ،جامعة الشهيد حمه لخضر ،الوادي ، الجزائر ،ديسمبر ،2009، ص178.

2. الأنشطة والوظائف الرئيسية في شركات التأمين:

شركات التأمين كباقي المؤسسات الإقتصادية الأخرى لها عدة وظائف وتقوم بأنشطة متكاملة فيما بينها لتحقيق الأهداف العامة للشركة لكن تختلف بشكل واضح تلك الوظائف والأنشطة المتعارف عليها في مجال الإدارة وسنوضحها فيما يلي:

أ. الأنشطة الرئيسية لشركات التأمين:

ومن أهم الأنشطة الرئيسية لشركات التأمين ما يلي:¹

- إدارة العمليات:

تؤدي شركة التأمين دور الوسيط الذي يتلقى أقساط التأمين ويقوم بإستثمارها ،ومن مجموع الأقساط وعوائد الإستثمار تخصم التكاليف والمبلغ الذي تدفعه هذه الشركة في شكل تعويضات وعوائد للمؤمن لهم أو المستفيدين ،ليبقى الربح الذي يحصل عليه أصحاب الشركة ،وعلى الرغم من أن التعويضات لا تكون معلومة إلى درجة اليقين في حالات كثيرة فإنه يتوقع أن تكون قادرة على التحديد الدقيق لقيمة القسط مما يمكنها من تغطية التكاليف وتحقيق العائد المطلوب ،وهي المهمة الرئيسية لإدارة العمليات ،ويضاف إليها العمل على تخفيض التكاليف والإسراع في تحصيل الأقساط.

- إدارة النشاط التسويقي :

يتضمن التسويق الناجح للخدمة التأمينية تقديم تشكيلات متنوعة وجذابة لوثائق التأمين والوصول إلى العملاء بأقل تكلفة ، فكلما قلصنا تكاليف إبتكار أنواع الجديدة وتدريب الوكلاء والإشراف عليهم ، حتى تصل إلى تحقيق أقساط تأمين منخفضة نسبيا بالمقارنة مع شركات التأمين الأخرى وبالتالي المحافظة على الحصة السوقية.

- أنشطة تحديد احتمالات الخطر :

يرتبط قسط التأمين إرتباطا وثيقا بعمل الخبير المتخصص في تقدير احتمالات وقوع الأخطار التي يغطيها التأمين ويعتمد في ذلك على الدراسة التاريخية لمعدلات وقوع المخاطر المؤمن ضدها وذلك إلى جانب ما يتم توقعه من تغيرات يكون لها تأثير في إحداث تغيير في تلك المعدلات مستقبلا.

- إدارة الموجودات ومصادر الأموال:

تمثل إدارة عناصر موجوداتها ومكوناتها حيث تقوم بدراسة وتحليل مصادر الأموال ومجالات توظيفها وذلك من حيث كلفتها والمرونة التي تتوفر فيها ،إن هذه الإدارة ينبغي أن تنعكس إيجابيا على تعظيم قيمة الشركة المالية.

¹ طبائبية سليمة، دور محاسبة شركات التأمين في إتخاذ القرارات وفق معايير الإبلاغ المالي الدولية ،رسالة دكتوراه في علوم التسيير ، غير منشورة،جامعة سطيف 1، الجزائر، 2014،ص ص 38- 34.

- المحاسبة:

قسم المحاسبة مسؤول عن عمليات المحاسبة لأي مؤمن ويعد المحاسب التقارير المالية ، ويوضح الميزانيات بالتفصيل ويحل العمليات المالية بالشركة ، ويتم إعداد التقارير الدورية بالتعامل مع دخل القسط مصروفات التشغيل والمطالبات ، ودخل الإستثمار ومعدلات الفائدة لحاملي الوثائق ، ويقوم المحاسبون أيضا بإعداد التقارير المالية القانونية التي من الضروري إرفاقها مع أقسام التأمين وإذا كانت الشركة تدار عن طريق الدولة فمن الضروري أن يقوم المحاسبون بإعداد التقارير المحاسبية المعتمدة على المبادئ المحاسبية المقبولة بصفة عامة.

- خدمات التحكم في الخسارة :

إن التحكم في الخسارة هو جزء في إدارة الخطر، ويقدم مؤمنوا الممتلكات والمسؤولية المدنية خدمات عديدة للتحكم في الخسارة ، وتشمل هذه الخدمات إرشادات نظام الإنذار المبكر ، الأمان والصحة المهنية ، وأنشطة منع الخسائر الأخرى ، بالإضافة إلى ذلك أن يعطي المختصون في التحكم في الخسارة، إرشادات قيمة لبناء المباني الجديدة ، أو المصانع لجعلها أكثر أمانا و أكثر مقاومة للأضرار والتي يمكن أن يتبعها تخفيض جوهري في السعر .

- تشغيل البيانات :

لقد أحدث إستخدام الحاسب الآلي ثورة في صناعة التأمين وذلك عن طريق الإسراع في تشغيل المعلومات وكذلك إلغاء وظائف روتينية عديدة، ويستخدم الحاسب الآلي الآن في المحاسبة وتشغيل الوثائق ، بيان الأقساط وإسترجاع المعلومات ، الإتصالات وتحليل السوق ، التدريب والتعليم ، تقديم الخدمات لمالكي الوثائق ، ويمكن الحصول بسرعة على معلومات عن حجم الأقساط ، معدلات الخسارة، الإستثمارات ونتائج الإكتتاب .

ب. الوظائف الرئيسية لشركات التأمين:

تقوم شركات التأمين بوظائف عدة نذكر منها ما يلي:¹

- وظيفة التسعير:

تهتم هذه الوظيفة بمعرفة القسط الواجب إستقاؤه من المؤمن له، نظير خطر معين ينوي التأمين ضده وبالتالي فإن وظيفة التسعير تضع بسعر معين لكل نوع من أنواع التأمينات المختلفة يتناسب مع درجة وإحتمال تحقق الخطر كما يتناسب مع الظروف المحيطة بالشئ أو الخطر المؤمن ضده ، كما أنه يتناسب وبصورة عكسية مع معدل الفائدة الفتي.

¹ عمروش إبتسام ، تسويق خدمات التأمين في الجزائر ، مذكرة ماجستير في علوم التسيير ، غير منشورة ، جامعة قسنطينة، الجزائر ، 2012 ، ص ص 64-65.

- وظيفة الإكتتاب :

تهتم هذه الوظيفة بإختيار وتبويب طالبي التأمين بموجب السياسة التي تحددها شركة التأمين بما تحقق أهدافها وغاياتها، ويهدف الإكتتاب إلى تجميع محفظة فرعية من وثائق التأمين المختلفة، وبذلك تقوم الشركة من خلال هذه الوظيفة بقبول طلبات إصدار الوثائق والمتوقع أن ينتج عنها أرباح وترفض الطلبات المتوقعة أن ينتج عنها خسائر أو لا تكون مجدية، وتقوم الإدارة العليا للشركة بوضع سياسة واضحة للإكتتاب تتماشى مع غايات الشركة و قد تكون هذه السياسة للحصول على مجموعة كبيرة من وثائق التأمين المختلفة و التي تعطي ربحاً منخفضاً، أو تكون سياسة الشركة بإصدار دليل تبين فيه أنواع التأمينات التي تقبلها ، والمناطق الجغرافية التي تعمل بها والأخطار الخاصة التي يجب أخذ الموافقة عليها مسبقاً.

- وظيفة الإنتاج :

يقصد بالإنتاج في مجال التأمين المبيعات ، و النشاطات التسويقية التي تقوم بها شركات التأمين وعملية البيع التي تقوم بها شركة التأمين هي الخدمة التأمينية ، وكثيراً ما يطلق على الوكلاء والمندوبين اسم المنتجين ، وفي شركات التأمين المتخصصة في تأمينات الحياة ، ويطلق على الدائرة المختصة بالإنتاج اسم دائرة المبيعات ، وتكون هذه الدائرة مسؤولة عن إستقطاب ، وتدريب الوكلاء الجدد ومراقبة ومتابعة الوكلاء ، و المندوبين الآخرين.

- وظيفة تسوية المطالبات :

وهي تلك الوظيفة المتعلقة بدفع مبلغ التأمين ، أو دفع التعويضات المستحقة للمؤمن عليه عند تحقق الخطر المؤمن ضده ، وفي شركات التأمين هناك جهة أو دائرة متخصصة بدراسة المطالبات المقدمة وتحديد مدى التعويض المستحق من خلال تسوية الخسائر، والشخص المسؤول عن تسوية الخسائر " هو مسوى الخسائر"

وهناك ثلاثة أسس متبعة في تسوية المطالبات وهي:

- التحقق من صحة المطالبة المقدمة.
- الإنصاف و السرعة في تسديد المطالبات.
- تقديم المساعدة للمؤمن لهم.

- وظيفة الإستثمار :

كون أقساط التأمين يتم تجميعها في بداية العملية التأمينية فإنه سيتوافر لدى شركة التأمين مبالغ ضخمة يمكن إستثمارها ، وحسب مبدأ ملائمة أو المواءمة في الإستثمار فإن شركات التأمين التي تمارس التأمين على الحياة ، تقوم بإستثمار أموالها في أدوات إستثمارية طويلة الأجل وذلك كون الإلتزامات المتوقعة تكون لأجل طويلة ، أما الإستثمارات التي تقوم بها شركات التأمين التي تمارس أعمال تأمينات

الممتلكات فيما أن مدد هذه الوثائق غالبا ما تكون سنة فأقل ،وبالتالي فإن إلتزاماتها كذلك تكون قصيرة الأجل سنة فأقل، فحسب مبدأ السابق " الملائمة "تقوم بإستثمار هذه الأموال في أدوات إستثمارية قصيرة الأجل شديدة السيولة ، كالإستثمار في الأسهم وأذونات الخزينة ،وشهادات الإبداع وأي أدوات أخرى يمكن تحويلها إلى نقدية بسهولة وبسر وسرعة.

- وظيفة إعادة التأمين:

ويقصد بإعادة التأمين نقل جزء من الخطر إلى جهة أخرى أقدر على تحمل هذا الخطر، وغالبا ما تكون هذه الجهة هي شركات إعادة التأمين ، وعقد إعادة التأمين هو عقد شبه عقد التأمين، إلا أن أطرافه تكون مختلفة، ففي عقد التأمين يكون طرفي العقد المؤمن له (شخص أو مؤسسة) والمؤمن (شركة التأمين) أما عقد إعادة التأمين فأطرافه شركة التأمين وشركة إعادة التأمين إلا أن عقد إعادة التأمين يختلف عن عقد التأمين في صفة الإذعان حيث يمكن لطرفي العقد من مناقشة شروط العقد وتعديلها حسب ما يرويه مناسبا.

3. موارد أو مصادر شركات التأمين:

تتكون موارد شركات التأمين من المصادر الآتية:¹

أ.أموال وحقوق المساهمين :

وتتضمن في رأس المال المدفوع والإحتياطيات الرأسمالية التي تكونها شركة التأمين من الأرباح المحتجزة لتدعيم مركزها المالي أو لمواجهة أي ظروف غير متوقعة مستقبلا مثل الكوارث ونعتبر هذه الأموال نسبة ضئيلة جدا من حجم الأموال الموجهة للإستثمارات في شركات التأمين.

ب.أموال حقوق حملة الوثائق :

وتتمثل في الأموال المجتمعة من تحصيل أقساط التأمين وتنقسم هذه الأموال إلى مجموعتين :

-حقوق حملة وثائق تأمينات الحياة :يطلق عليها المخصصات الفنية لعمليات الحياة وتكوين الأموال وتحتوي على مخصصات فنية.

ويعتبر هذا المخصص من أهم مصادر أموال التأمين على الحياة ،وهو مخصص طويل الأجل نظرا لطول مدة وثائق هذا النوع من التأمينات، وتزداد أموال هذا المخصص من عام لآخر كلما زادت الإصدارات الجديدة في وثائق التأمين على الحياة ،وإلى جانب هذا المصدر الرئيسي هناك أيضا مخصصات للتعويضات تحت التسوية ،وأية مخصصات إضافية أخرى.

-أموال التأمينات العامة: وتتمثل أهم مصادرها في التخصيصات التالية:

¹ أسيل جميل قزعاط ، تحليل العوامل المؤدية إلى ضعف نمو القطاع التأمين وإستثماراته في فلسطين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة ، جامعة غزة ، فلسطين ،2009، صص 26-28.

- مخصص الأخطار السارية: تتكون من المبالغ المحتجزة من أقساط وثائق التأمين العامة والمدفوعة مقدما عن سنوات قادمة لتغطية الأخطار السارية مستقبلا عن إصدارات هذا العام، وهذه الأموال وإن كانت بطبيعتها تعتبر أموالا قصيرة الأجل لأن غالبية وثائق التأمينات العامة وثائق سنوية إلا أنها تزداد وتتراكم من عام لآخر، وعلى الأخص كلما زادت الإصدارات الجديدة من وثائق التأمينات العامة فتتحول إلى مصدر للإستثمارات طويلة الأجل وقد تدخل المشرع بتحديد نسب الأموال لهذا المخصص في الفروع التأمين المختلفة.

- مخصص التعويضات تحت التسوية: يتكون هذا المخصص من الأموال المحتجزة عن الحوادث التي وقعت خلال السنة الحالية، ولكنها لم تسوى أو لم تسدد بعد ، بل سيتم تسويتها وسدادها في السنة أو السنوات المالية التالية، وهذه الأموال تتراكم كلما زادت الإصدارات الجديدة، وتتحول إلى إستثمارات طويلة الأجل بطبيعتها .

ج. أموال غير مرتبطة بالنشاط التأميني:

ويطلق عليها المخصصات الأخرى الغير فنية والتي تخصص لمقابلة خسائر معينة أو ديون معدومة، وتتمثل هذه الأموال في المبالغ المستحقة لشركات التأمين و إعادة التأمين وللوكلاء، و المنتجين وأرصدة أي حسابات جارية دائنة أو دائنين متنوعين، و هذه الأموال قصيرة الأجل وتمثل نسبة ضئيلة جدا مقارنة بموارد الأموال الأخرى والمجموعة لدى شركة التأمين.

ثانيا: وسطاء التأمين :

نميز عادة ضمن شبكة الوسطاء بين وكلاء التأمين و السماسرة:

1. الوكلاء:

يعتبر وكلاء المؤسسة الذين يمثلون حلقة الإتصال بين المؤسسة وبين عامة الناس بمثابة الجهاز الخارجي لمؤسسة التأمين، مقارنة بالجهاز الداخلي الذي يتألف من عدة أقسام ، ويمكن التمييز هنا من ناحية بين الوكلاء والمندوبين ومن ناحية أخرى بين الوكلاء المستقلين والوكلاء شبه مستقلين، كما يلي:

أ. الوكلاء والمندوبون:

يمكن التمييز هنا بين الوكيل المفوض والمندوب ذو التوكيل العام وذلك حسب السلطة المفوضة إلى الوكيل .

- الوكيل المفوض: هو وسيط له سلطات واسعة في التعاقد نيابة عن مؤسسة التأمين ، حيث يكون مفوضا من قبلها في التعاقد مباشرة مع المؤمن له دون الرجوع إلى الشركة ، إذ يمكنه أن يبرم العقد كما يمكنه أن يجري أي تعديل في شروط العقد أو أن يحدد أجله أو أن يفسخه.

- المندوب ذو التوكيل العام: هو وسيط ليست له سلطات واسعة كالوكيل المفوض بل له سلطات محددة ومقيدة بشروط التأمين العامة المألوفة، لذلك فهو يبرم التأمين مع المؤمن له دون أن تكون له سلطة تعديل شروطه أو مد أجله أو فسخه.¹

ب. الوكلاء المستقلون وشبه المستقلون :

يمكن التمييز بين الوكيل المستقل والوكيل شبه مستقل وذلك حسب إستقلالية الوكيل عن مؤسسة التأمين. - الوكلاء المستقلون :إن معظم شركات التأمين في الولايات المتحدة تستخدم نظام الوكلاء المستقلين ،وهم وكلاء تأمين تمكنهم إستقلاليتهم من العمل لعدة شركات التأمين في وقت واحد ،هذه الشركات تقوم بدفع عمولات لهم مقابل قيامهم بإصدار وثائق تأمين جديدة ، تجديد وثائق تأمين قديمة وتحصيل أقساط التأمين .

- الوكلاء شبه المستقلين : حسب نظام شبه مستقلين لا يكون الوكيل مستقلا بل يمثل مؤسسة تأمين واحدة أو مجموعة تأمين متحدة ،فمؤسسة التأمين تملك في هذه الحالة كل ما يقوم به الوكيل من أعمال وتحمل أخطائه ،ولو أن الحوافز الممنوحة للوكلاء المستقلين تكون أقل من تلك الممنوحة للوكلاء شبه المستقلين وذلك سببه تعدد ما يتمتع به المستقلون من وكالات.²

2. السماسرة :

السمسار هو عبارة عن وسيط لا سلطة له في إبرام عقود التأمين لا وفقا للشروط الخاصة ولا وفق للشروط العامة والمألوفة ، وإنما يتمثل دوره في البحث عن الراغبين في التأمين وتقديم طلباتهم إلى مؤمن معين ، يقوم هذا الأخير بالتفاوض معهم مباشرة ويتولى السمسار بعد ذلك تسليم وثيقة التأمين للعميل ولكن منذ نحو عشرين عام لم يعد دور السمسار يقتصر على تسهيل المقابلة بين عارض خدمة التأمين ووكيلها بل تطور إلى مقدم لخدمات تسيير الأخطار والأضرار لحساب العملاء ومؤسسات التأمين.³ ويملك السمسار أضييق السلطات التي يملكها الوسطاء ،فسلطته قد تضيق وقد تتسع بحسب الأحوال. فتقتصر سلطة السمسار على القيام بمهمة محددة هي التوسط في إبرام العقد، وذلك من خلال البحث عن العملاء الذين يتعاقدون مباشرة مع شركة التأمين ،ولا يلتزم السمسار في هذه الحالة تسديد مبلغ التأمين أي تسوية الحادث.

أما إذا لم يتحدد بوضوح سلطة السمسار فإنه يحق له التمتع ببعض الصلاحيات تتعلق بتنفيذ العقد، أما فيما يتعلق بإبرام العقد فإنه يتم بمعرفة شركة التأمين أين تسلم وثيقة التأمين للسمسار يسلمها بدوره للمؤسسة.

¹ عبد الرحيم محمد قدومي وعبد القادر الأفندي ، التأمين اسس ومفاهيم، مركز البتراء ،عمان ، الأردن ،1993،ص46.

² نفس المرجع السابق ، ص159.

³ مصطفى أحمد الجمال ،مرجع سابق ،ص149.

سبق القول بأن نشاط سماسرة التأمين قد توسع ولم يعد يقتصر على تسهيل لقاء عارض الخدمة التأمينية بطلبها ويمكن توضيح ذلك النشاط فيمايلي:

- تحليل وتقييم الأخطار التأمينية التي يواجهها العملاء ،هذا التحليل يتم سواء على أساس قيام المؤمن بجمع كل المعلومات الضرورية لمشروع التغطية والرجوع إلى السوق وزيادة الخطر،أو على أساس العروض المقدمة من طرف المؤمن له معطي الأمر.

- القيام بتحليل ودراسات سوقية حيث يطلب الزائن عادة رأيا مستقلا حول أداء المؤمن خاصة أولئك الذين لا تتوفر لديهم كفاءات وموارد كافية لتولي ذلك بأنفسهم.

- إعداد وتسويق والتفاوض بأن برامج التأمين كشروط الضمان وحدوده...إلخ

- القيام بتوظيف الخطر لدى مؤمن معين يختاره السمسار أو لدى مؤمنين يعينهم المؤمن له ،أو يعرض سلة من منتجات التأمين تلبي إحتياجات الزائن ومنحهم الفرصة للاختيار بين مقدميها ،وفي هذا الإطار غالبا ما يطلب الزائن رأينا حول ملاءة مؤمنهم.

- تحليل النفقات المالية المتعلقة بالأقساط وتسوية الأضرار بين المؤسسات الزبون والمؤمنين وفي حالة إعادة التأمين بين المؤمنين ومعدّي التأمين.¹

ثالثا: المستهلكون لخدمات التأمين

تضم مجموعة مستهلكي الخدمات التأمينية كلا من المكتب التأمين له والمؤمن له (الغير المستفيد في التأمين لحال الوفاة والغير الضحية في تأمينات المسؤولية) .

1-المكتب:

عقد التأمين عبارة عن إتفاق يدوم بين المؤمن والمكتب هذا الأخير هو الطرف الآخر هو الطرف الآخر في العقد الذي وقعت باسمه وثيقة التأمين والمكتب قانونا بدفع القسط.

قد يوصف المكتب بالمتعاقدين أو أخذ التأمين ، كما يسمى أيضا في مجال توزيع خدمات التأمين بمعطي الأمر والبعض من الكتاب يستخدم مصطلح المستأمن (أي طالب الأمان) للتعبير عن الطرف الثاني في العقد غالبا ما يكون المؤمن له هو من يكتب التأمين الخاص به ، ولكن هذا ليس بالضرورة كما يدل على التأمين لحساب الغير.²

2.المؤمن له:

هو الشخص الطبيعي أو المعنوي الذي يقوم عليه أو على صالحه التأمينية، أي ذلك الذي يكون مهددا بالخطر، سواءا في شخصه أو في ذمته المالية وبذلك يمكن تمييزه ببساطة عن المتعاقد أو المستفيد.³

¹ jean bigot, Assurance des Risques de l'entreprise, juridique Fiscal comptable ed francais lefevre, Paris France ,1994, pp58-59.

² Jean bigot , op cit ,p295.

³ إبراهيم علي إبراهيم عبد ربه ، مرجع سابق ، ص40.

غير أن بعض الكتاب يفضل استخدام مصطلح المؤمن عليه لدلالة على الشخص المهدد بالخطر خاصة في مجال التأمين على الحياة.¹

3-الغير:

أ-الغير المستفيد من التأمين لحالة الوفاة:

عندما يكون الخطر المضمون هو وفاة المؤمن له أو بالأحرى المؤمن عليه ، فمن الواضح أن هذا الأخير لا يمكنه هو نفسه الإستفادة من الضمان الموجود في العقد، إذن الغير المستفيد المعين من طرف المؤمن له الذي يستلم أداة المؤمن.

ب-الغير الضحية في تأمينات المسؤولية:

في عقد التأمينات من المسؤولية يكون المؤمن له هو المهدد بخطر المسؤولية يكون المؤمن له هو مهدد بخطر المسؤولية والضحية المستفيد من التعويض لن يكون إلا الغير فضلا عن ذلك ،هذا الغير يكون غير معروف حين إكتتاب العقد.²

المطلب الثالث : ماهية الإشراف والرقابة على التأمين

سنحاول في هذا المطلب إبراز كل من تعريف الإشراف والرقابة ومبررات الإشراف والرقابة وكل من الأهمية و انواع الرقابة على التأمين:

أولاً : تعريف الإشراف والرقابة على التأمين:

هو مجموعة الأنظمة والقوانين واللوائح التي تضعها الحكومات بهدف تنظيم وتنسيق العمل في سوق التأمين، و المحافظة على حقوق المتعاملين حملة الوثائق والمستفيدين وحملة الأسهم ، وتحديد أبعاده ومعالمه، وقد تتباين هذه الأبعاد بتباين النظم المتبعة في عملية الإشراف والرقابة.³

ثانياً: مبررات الإشراف والرقابة على التأمين:

توجد مجموعة من المبررات والدوافع للإشراف والرقابة على التأمين نذكر منها :⁴
-منسوب تأثير و تأثير صناعة التأمين في المجالات الإقتصادية لإقتصاديات الدول ،أو أهمية التأمين بالنسبة لإستقرار الميادين الإقتصادية و الإجتماعية ،بإعتباره وسيلة إدارية ، يتوجب معها الإهتمام بالنواحي القانونية والمالية والتنظيمية التي تتعلق بها .

-المشاركة في الترسيع وغرس الوعي التأميني لدى الأفراد (الحقوق والواجبات) وحماية فئات الطبقات الضعيفة في المجتمع، بغرض توفير خدمات ضمانية تكون في مستواه المعيشي ، بإنشاء صناديق تابعة لها،ومن خلال هذا الدافع يتجلى دور الدولة في تدعيم الأمن الإجتماعي .

¹ مصطفى أحمد جمال ، مرجع سابق ،ص153.

² جديدي معرج ، مرجع سابق، ص35.

³ عبد السيد عبدالمطلب ، مبادئ التأمين ، دار الكتاب الجامعي ، القاهرة ، مصر ، 1983 ،ص409.

⁴ طارق قندوز ، الخطر والتأمين ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2016، صص166-167.

-إرتفاع أسعار الخدمات التأمينية التي تقدمها شركات التأمين التجاري والمنافسة السعرية فيها تلاعبات وخروقات جمة تؤدي في كثير من الأحيان بالمستأمنين إلى تحمل تكاليف تفوق طاقتهم المالية.

-ضعف المقدرة المالية والتنظيمية لشركات التأمين ،أو رفضها تحمل تغطية بعض الأخطار ذات الدرجة المرتفعة بالنسبة لموضوع التأمين التي تخلف خسائر فادحة كضحايا الكوارث الطبيعية ، يجعل الدولة تؤدي دور المؤمن لتعويض المتضررين والنكوبين.

-طبيعة العملية التأمينية من النواحي الفنية ،إذا يقوم على مبادئ عملية رياضية وإحصائية معقدة ،مثل القوانين الأعداد الكبيرة والإحتمالات تزيد من صعوبة وتعذر تفهم الجمهور لكافة الإجراءات والتدابير بوضوح عند التعاقد ،وأثناء سريان العقد وعند تحقق الخطر المؤمن.

ثالثا: أهمية الرقابة على التأمين:

ويمكن أن نبرز أهمية الرقابة على التأمين من خلال النقاط التالية:

1.مواجهة ظاهرة حرق الأسعار:

إن مشكلة المنافسة الشرسة بين شركات التأمين ،تؤدي إلى تحديد أسعار التأمين بشكل لا يتلاءم مع الأسس والقواعد الفنية لإكتتاب ، والمقصود بعملية حرق الأسعار التخفيض المبالغ فيه للأسعار بالنسبة لشركات التأمين من أجل حجز مكان متقدم في عملية المنافسة ،ويرى البعض أن التأمين يبنى على فكرة ضالة القسط ،حيث أن الغرض منه رفع عبئ الخسارة عن المؤمن وليس المشاركة فيها ، لكن على الرغم من ضرورة عدم تحميل العملية التأمينية بقسط باهظ فإنه يجب تجنب ظاهرة حرق الأسعار ، وذلك من خلال إيجاد مقياس عادل يوفق بين الضدين وهذا لا يتأتى إلا بتدخل الجهات الرقابية وتعزيز دور إتحادات التأمين.¹

2.العمل على تطبيق مبادئ الحوكمة:

ترجع أهمية تطبيق مبادئ في الرقابة التأمينية إلى التداخل الكبير بين أهداف الرقابة التأمينية من جهة ، والمعايير الأساسية لتطبيق عملية الحوكمة من جهة أخرى،وقد تم تصنيف معايير الحوكمة ضمن خمسة فئات أساسية وذلك بالنسبة لمنظمة التعاون الإقتصادي والتنمية وهي كمايلي:²

أ.حفظ جميع الحقوق المساهمين: سواء حيث الحق في المشاركة والحصول على المعلومات أو من حيث الأحقية في التصويت في الجمعية العامة للمساهمين.

ب.المعاملة العادلة للمساهمين : ومن أهم أهدافها المعاملة العادلة لصغار المساهمين و المساهمين الأجانب.

¹ ليث عبد الأمير صباغ ، صناعة التأمين في الأسواق العربية، منشورات الحلبي الحقوقية ،بيروت ،لبنان ،2009،ص18.

² يحيوي فطيمة ، دور هيئات الإشراف و الرقابة على النشاط التأميني ،(دراسة حالة الجزائر) ، رسالة ماجستير في العلوم الإقتصادية، غير منشورة، جامعة المسيلة،الجزائر ،2012،ص ص 23-25.

ج. الإفصاح والشفافية : يتعلق الأمر بالإفصاح الدقيق في الوقت المناسب بشأن كافة المسائل المتعلقة بتأسيس الشركة ،ومن بين أهم ما يجب الكشف عنه هو المركز المالي للشركة.

د. ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات : حيث لابد من أن يحتوي هذا الأساس على الشفافية وتعزيز الكفاءة السوق .

هـ. مسؤولية مجلس الإدارة: وتتضمن مسؤولية هيكل مجلس الإدارة تحديد واجباته القانونية وكيفية إختبار أعضائه ومهامه الأساسية ،ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية .

3. طبيعة عمليات التأمين وصعوبة تفهم جمهور المؤمنين لها:

نظرا لأن التأمين في صورته العملية الحديثة يقوم على مبادئ إحصائية ورياضية يتعذر على العامة بل كثير من المتقنين فهمها ،كما يفترض وجود ثقة تامة بين المؤمن والمؤمن له ،لذا فإن وجود نظام الرقابة فيه ضمان لجمهور المؤمن لهم من سوء إستغلال المؤمنين لأموالهم ،وذلك من خلال ضرورة حصول المؤمنين على موافقة على أسس حساب الأقساط وعلى الشروط العامة لوثيقة التأمين.

كما أنه ونتيجة لكون عملية دفع أقساط التأمين تكون عاجلة والتزامات شركات التأمين تكون آجلة ولتعزيز ثقة المتعاملين في قدرة هيئات التأمين على الوفاء بهذه الإلتزامات ،فلا بد للدولة من الرقابة والتنظيم المالي لهذه الشركات لمنع الغش والخداع.¹

4. المساهمة في مكافحة الإحتيال:

ذلك أن شركات التأمين هي الأخرى تحتاج إلى الحماية وهذا ما تبرزه القوانين واللوائح المعدة لمكافحة الغش التأميني والذي يمكن أن نقسمه إلى:²

أ. الإحتيال الداخلي : وهو الإحتيال الذي يتم داخل الشركة ،ويكون من طرف موظفين فيها .

ب. الإحتيال من قبل شركات المهن الحرة :ويتمثل في إحتيال كل من وكلاء ووسطاء التأمين على الشركة.

ج. الإحتيال الممارس من قبل المؤمن لهم :وهو الإحتيال الذي يتم إرتكابه في شراء أو تنفيذ منتج.

رابعا :أنواع الرقابة على التأمين:

يوجد نوعين من الرقابة على التأمين هما:³

1. الرقابة الإدارية:

تخضع كل من شركات التأمين والوسطاء لنوعين من الرقابة الإدارية يتمثل فيمايلي:

¹ إبراهيم عبد النبي حمودة ، مرجع سابق ،ص385.

² يحيى فطيمة ،مرجع سابق ،ص25.

³ يحيى فطيمة ،مرجع سابق ،ص ص 27 -30.

أ. الرقابة الإدارية من أجل منح الإعتماد: حتى يكتسب كل من شركات التأمين والوسطاء شرعيتهم اللازمة لممارسة نشاطهم، لابد من الحصول على إعتماد وذلك من خلال طلب وملف يتم تقديمهما لوزير المالية.

- **الجهة المخولة لمنح الإعتماد** : تختلف الجهة من دولة إلى أخرى في منح الإعتماد ومثالا على ذلك الجزائر فالجهة المكلفة بمنح الإعتماد هو وزير المالية بعد استشارة المجلس الوطني لتأمينات.

- **حالات طلب الإعتماد**: لا يتم طلب الإعتماد في حالات الإنشاء وحسب بل في حالات أخرى تتمثل في :

- ✓ إنشاء شركة جديدة : وذلك من خلال تقديم ملف طلب الإعتماد الذي يرسل إلى الوزير المكلف بالمالية.
- ✓ ممارسة أصناف جديدة من التأمين .
- ✓ اندماج شركات معتمدة أو انفصالها عن بعض.
- ✓ فتح فروع شركات تأمين أجنبية.

- **حالات سحب الإعتماد** : هي عبارة عن إجراء يطلق من قبل الهيئة المسلمة لإعتماد نتيجة لعملية الرقابة، وعادة ما يكون سحب الإعتماد في حالة التوقف عن النشاط أو حالة الحل أو التسوية القضائية والإفلاس، بالإضافة إلى حالات أخرى تستند على عملية سحب الإعتماد كليا أو جزئيا هي :

- ✓ إذا اتضح بأن الوضع المالي لشركة غير كافي للوفاء بالتزاماتها .
- ✓ إذا كانت الشركة لا تسير وفق التشريع والقوانين الأساسية لها .
- ✓ إذا كانت الشركة تطبق بصفة معتمدة زيادات وتخفيضات غير منصوص عليها في التعريفات المبالغ إلى إدارة الرقابة.

✓ في حالة عدم ممارسة الشركة نشاطها لمدة سنة.

ب. **الرقابة الإدارية أثناء التسيير**: تتمثل في مراقبة ومتابعة مجموعة من الدفاتر التي يتوجب على الشركات مسكها من أجل معرفة مدى التزامها بالمتطلبات الإدارية والمتمثلة في الوثائق والمعلومات التي تصل في وقتها المحدد إلى إدارة الرقابة.

- **الوثائق التي يتوجب إرسالها إلى إدارة الرقابة**: يجب على شركات التأمين و إعادة التأمين والفروع لشركات التأمين الأجنبية أن ترسل إلى لجنة الإشراف والرقابة على التأمين:

✓ الميزانية -تقرير مفصل عن النشاط- مخطط إعادة التأمين- تقارير محافظ الحسابات وتقرير مجلس الإدارة في الجمعية العامة.

- ✓ بيانات كل فرع من فروع التأمين ،العمليات المتعددة .
- ✓ معلومات عامة تخص إسم الشركة وعنوانها تاريخ تأسيسها .
- ✓ قائمة الإتفاقيات سارية المفعول والخاص بالعقود التأمينية والتسيير المالي والمهني .

- الحالات التي يجب على شركة التأمين الرجوع فيها إلى إدارة الرقابة:

- ✓ في حالة إعداد مشاريع تعريفات التأمين الاختيارية فيجب أن تبلغ إدارة الرقابة قبل الشروع في تطبيقها.
- ✓ الإتفاقيات مع البنوك والمؤسسات المالية لتوزيع منتجات التأمين .
- ✓ شركات التأمين والوكالة والسماسة ملزمون بالإنضمام إلى الجمعية المهنية التي يعتمدها الوزير المكلف بالمالية.

2. الرقابة التقنية:

أي أن شركات التأمين لا تخضع فقط لرقابة إدارية وإنما إلى رقابة تقنية أي الرقابة على قدرتها على الوفاء من خلال تكوين ومراقبة الإحتاطات والارصدة والديون التقنية.

- أنواع الأرصدة التقنية :

تنقسم الأرصدة التقنية إلى :

✓ **رصيد الضمان:** ويخصص لتعزيز قدرة شركة التأمين على الوفاء وإقتطاع نسبة معينة من الأقساط التي تجمع خلال السنة.

✓ **الرصيد التكميلي اللازم للديون التقنية:** ويتكون هذا الرصيد من أجل تعويض عجز محتمل في الديون التقنية الناتجة من سوء تقييمها .

✓ **الرصيد التقني غير القابل للخصم:** وهو أي رصيد آخر سيحدث من قبل الأجهزة المختصة في شركات التأمين وإعادة التأمين.

خامسا : أبعاد وأشكال الأنظمة الرئيسية لعملية الإشراف والرقابة:

تتباين أبعاد وصور تدخل الدولة في الإشراف والرقابة على شركات التأمين بتباين النظم المتبعة في عملية الإشراف ذاتها ،وفي هذا الصدد ،تتلخص في ثلاثة أنظمة رئيسية هي :¹

1. نظام الإشهار أو الإعلام:

ويعتقد هذا النظام يتعين على شركات التأمين بصفة إلزامية نشر البيانات والمعلومات التفصيلية عن نتائج أعمالها ،وعلى وجه الخصوص حساباتها الختامية وقوائم المراكز المالية، مما يمكن الجمهور والصحافة والمختصين بالرقابة والمهتمين من ذوي الشأن ،من معرفة حقيقة ومثانة المركز المالي لهذه الشركات مدى قدرتها على الوفاء بالتزاماتها ،وإيضاح الأمور لحملة الوثائق ،ويعتبر هذا النظام من أخف نظم الإشراف والرقابة، وأقلها تدخلا من جانب الدولة ويمتاز بإعطائه المرونة الكافية لشركات التأمين لتنظيم وتأدية أعمالها ،وبالتالي قيامها بسداد التزاماتها عندما يتحقق الخطر أو يحل الأجل.

¹ طارق قندوز ،مرجع سابق ،ص ص، 168-170.

2. نظام القواعد القياسية:

ويسمى نظام الشروط المعيارية وبمقتضاه يضع المشرع قواعد ثابتة يجب مراعاتها والإلتزام بها عند إنشاء شركات التأمين أو أثناء مزاولتها لأنشطتها وأعمالها التأمينية، وتتحدد مهمة الإشراف والرقابة من جانب الدولة على مجرد التأكد من تنفيذ تلك القواعد الموضوعة من الناحية الرسمية دون تدخل مادي، وبالرغم من مزايا هذا النظام بإعطائه الحركة الكاملة للشركات وإمكان قيام المنافسة بينها بصورة يستفيد منها جمهور المتعاملين، إلا أنه يعاب عليه أن مجرد وجود قواعد قياسية من الناحية الرسمية والشكلية لا يكفي لضمان سلامة المركز المالي لهذه الشركات، وكذا ضمان وفائها بالتزاماتها المستقبلية تجاه حملة الوثائق والأمر بتوقف في النهاية على سياسة الدولة في إصدار القواعد والتعليمات، فإن هيئات التأمين ستجد نفسها في النهاية وسط مجموعة كبيرة من القواعد الجامدة التي تقف كعقبة في سبيل تقدمها وتطورها.

3. نظام الإشراف المادي :

وبمقتضى هذا النظام تقوم السلطات الحكومية المختصة بفرض إشرافها التام ومراقبتها المستمرة على الشركات التي تزاوّل النشاط التأميني ابتداءً من الحصول على ترخيص لإنشاء الشركة و خلال مزاولتها للنشاط، إذ لا بد من استقاء كافة الشروط، التي يتطلبها القانون حتى يتم التصريح للشركات بمزاولة النشاط التأميني، ولهذا فإن هيئات الإشراف والرقابة في ظل هذا النظام تباشر دورها بالإستناد على خبراء وفنيين مختصين في الأسس التأمينية والرياضية والإقتصادية والمحاسبة والقانونية. كما أن عمل هيئة الإشراف والرقابة لها صلاحيات واسعة فلا يقتصر على مجرد التأكد من التنفيذ الشكلي لبعض القواعد الموضوعة كما في النظام السابق، بل يمتد ليشمل الأسس التي تسير عليها هيئات التأمين لتنفيذ هذه القواعد، بل وتترك لهيئة الإشراف والرقابة سلطة كبيرة لتقدير الأمور المختلفة والتصرف فيها.

خلاصة:

تحاول المؤسسات التي تتبع سياسات متطورة تخص إدارة الخطر والتأمين اللجوء إلى الأساليب والوسائل العلمية لمواجهة الأخطار من أجل التخفيف من حالات القلق، الخوف والشك من حدوث بعض الأخطار الإحتمالية التي قد يأتي عنها ضياع أو زوال ممتلكات أو دخل مؤسسة الذي قد يصل إلى إختفاء المؤسسة بأكملها وهنا تظهر الأهمية الكبيرة للتأمين بمختلف أنواعه إلى تلبية الحاجة إلى الأمان لمختلف الفاعلين الإقتصاديين معتمدا على ذلك مجموعة من التقنيات منها منح التعويض المناسب جراء تحقق الأخطار القبلية للتأمين وأن المؤسسات التي تصنع التأمين ضمن دائرة إهتمامها تزيد من ثقة وإحترام المتعاملين معها ،ويرجع ذلك إلى تمتع مدير وحدتها بكفاءات عالية، علمية وإدارية متخصصة في مجال علم إدارة الأخطار والتأمين.

حيث تلعب صناعة التأمين دورا بالغ الأهمية على مختلف الأصعدة الإقتصادية والإجتماعية فتتمثل مكانا بارزا في النظام المالي خاصة في الدول المتقدمة وذلك من خلال شركات التأمين والإشراف والرقابة عليها.

الفصل الثالث

الدراسة التطبيقية

تمهيد:

بعد ان تعرفنا على المفاهيم النظرية المتعلقة بتحليل التنافسية في صناعة التأمين من خلال الفصلين الاول و الثاني ، سنحاول في هذا الفصل عرض مدى تطبيق هذه المفاهيم في المؤسسات و ابراز واقعها التسييري مع المعطيات النظرية المتعلقة بكيفية تحليل التنافسية في صناعة التأمين .

و قد كانت شركات التأمين لولاية ميلة و بالتحديد في كل من بلدية شلغوم العيد وبلدية ميلة العينة التي اخترناها لنحاول دراسة مدى اعتمادها على عملية تحليل القوى التنافسية المحيطة بها و مدى تأثير هذه الاخيرة على شركات التأمين في هذه الولاية حيث تم تقسيم الفصل الثالث الى 3 مباحث هي كالآتي :

- ❖ **المبحث الاول : التأمين في الجزائر .**
- ❖ **المبحث الثاني : الاطار المنهجي للدراسة .**
- ❖ **المبحث الثالث : تحليل و تفسير النتائج و اختبار الفرضيات.**

المبحث الأول: التأمين في الجزائر

سننظر في هذا المبحث إلى نشأة التأمين وشركات التأمين في الجزائر وكيفية الإشراف والرقابة عليها وأهم الإحصائيات المتعلقة بالتأمين في الجزائر.

المطلب الأول: نشأة التأمين في الجزائر

عرف التأمين في الجزائر تحولات مستمرة حيث أدى إلى ظهور شركات تأمين في كل مرحلة من مراحل تطور التأمين.

أولاً: المرحلة الإستعمارية:

ظهر التأمين في الجزائر خلال العهد الإستعماري لخدمة مصالح المعمرين من خلال تأمين الأخطار التي تتماشى مع أهدافهم، كذلك المترتبة من استغلال الموارد المنجمية والزراعية وحوادث المرور والتأمين على الحياة، وقد كانت العمليات التأمينية خاضعة للنصوص الفرنسية الموضوعة آنذاك.

ومن بين أهم الشركات التأمينية التي ظهرت في هذه المرحلة نذكر:¹

1. الصندوق الوطني لتعاقدية الفلاحية "CNMA":

ظهر كامتداد للصندوق المركزي لإعادة تأمين التعاون الفلاحي المؤسس في 1907 والمنبثق عنه الصندوق التعاوني الفلاحي المنشأ في 1958. ولقد ظهر الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي نتيجة لإرادة الفلاحين في تأمين محاصيلهم الفلاحية وحيواناتهم من مختلف الأخطار التي تحيط بها، ويملك شبكة واسعة مكونة من 47 صندوق جهوي.

2. مصير الحياة "MACIRVIE":

هي شركة جزائرية للتأمين على الحياة ذات أسهم، وهي فرع من الشركة الدولية لتأمين وإعادة التأمين أنشأت في 10 أوت 1911 برأس مال يقدر 2 مليار دينار جزائري.

ثانياً : المرحلة الاستقلالية:

1. المرحلة الإنتقالية (1962-1979):

غداة الاستقلال كانت عمليات التأمين تمارس من قبل شركات فرنسية وكانت كلها خاضعة للرقابة²، وقد سمح غياب الإطار والتشريعات الخاصة بالجزائر للشركات الأجنبية بأن تكتفي فقط بالتأمينات التي

¹ Boualem Tafiani les assurances en Algérie, étude pour Une meilleure contribution à la stratégie de développement, édition ENAP, Alger, 1988, p25.

² Boualam Tafiani, op, cit, p28.

تحقق من ورائها أرباح وعوائد، وإعادة تأمين أنشطتها في شركات فرنسية متخصصة الأمرالذي دفع الجزائر لتطهير هذا القطاع من خلال إصدار القانون المؤرخ في: 08 جوان 1993 والمتعلق بالشروط والضمانات التي تقدمها شركات التأمين في الجزائر، وإلزامية إعادة التأمين على جميع العمليات المنجزة في الجزائر ومنحها إلى الشركات الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين وبالتنازل لها عن 10% من العلاوات والاشتراكات وإجبار شركات التأمين على تقديم ضمانات مسبقة وطلب الاعتماد من وزارة المالية حتى تتمكن من مواصلة نشاطها في الجزائر، وقد انظم إليها 17 شركة منها الشركة الجزائرية لتأمين.

عقب إصدار هذا القانون توقفت العديد من الشركات الأجنبية عن ممارسة نشاطها بالجزائر وترتب على رحيلها بقاء العديد من الالتزامات العالقة اتجاه المؤمن لهم والمستفيدين من العقود خاصة تلك المتعلقة بالتأمين على السيارات وحوادث العمل وقد كلفت الشركة الجزائرية للتأمين وإعادته بتسيير هذه الملفات حيث بموجب الأمر الصادر في: 27 أبريل 1966 قررت الدولة احتكار كل العمليات التأمينية الأجنبية واستغلال جميع شركات التأمين بواسطة الشركات الوطنية.

كما تبنت السلطات الجزائرية سنة 1973 سياسة إعادة تنظيم قطاع التأمين وهذا يجعل كل شركة وطنية متخصصة في عدد محدد من أنواع التأمين.¹

الشركات التأمينية في هذه المرحلة مايلي:²

أ. الشركة الجزائرية لتأمين وإعادة التأمين "CAAR":

أنشأت هذه الشركة في 08 جوان 1963، وهي شركة مساهمة رأس مالها إجتماعي قدره 500 مليون دينار جزائري وكانت أول شركة عمومية في قطاع التأمين بالجزائر وهي شركة متخصصة في الأخطار الصناعية كالحريق والانفجار والنقل البحري والجوي.

ب. الشركة الوطنية للتأمين "SAA":

أنشأت في: 12 ديسمبر 1963 وشكلت من رأس مال مختلط بين الجزائر ومصر بـ 51% من الجزائر و 49% من مصر عرفت انطلاقة صعبة بسبب التركيبة الابتدائية للسوق، وكذا نقص الإطارات مما جعلها تلجأ كالتعاون المصري ولكن هذه الوضعية لم تدم طويلا حيث أصبحت مسيرة من طرف مجلس التسيير الاشتراكي الذي عوض بمجلس إدارة مكون من إطارات جزائرية، وهذا في سنة 1975 حيث أصبحت تقوم بتنظيم العلاقات بين مختلف الشركات التأمينية العمومية وكذلك إظهار عمل كل شركة وتطبيق مبدأ الاستقلالية، وهي شركة تؤمن أخطار السيارات والأشخاص آنذاك.

¹ Ali Hassid introduction à l'étude des assurances économiques édition ENAL، 1984، p34.

² Boualam Tafiani، op، cit، p98.

ج. تعاقدية التأمين الجزائرية لعمال التربية والثقافة "MAATEC":

انطلق نشاطها رسميا في: 16 جانفي 1965، وهي تعمل على غرار التعااضديات الفلاحية وذلك بتأمين عمال التربية والثقافة من الأخطار المحيطة بهم مثل: تأمين المساكن.

د. الشركة المركزية لإعادة التأمين "CCR":

أنشأت في: 01 أكتوبر 1973 وهذه الشركة مكلفة بإعادة التأمين للشركات المتواجدة بالجزائر وتأمين نشاط المؤسسات الجزائرية الموجودة في الخارج وتشمل الأخطار الكبرى سواء صناعية أو جوية أو بحرية.

هـ. شركة التأمين للمحروقات "CASH":

تأسست في: 31 جويلية 1999 وهي شركة مساهمة أنشأت من طرف سوناطراك والشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين خاصة بقطاع المحروقات.

و. شركة سلامة للتأمينات الجزائرية (شركة الريكة والأمان سابقا) "SALAMA":

ظهرت هذه الشركة بموجب اتفاق بين مجموعة من المشاركين وقد تأسست في: 26 مارس 2000 رأس مالها يقدر بـ 2 مليار دينار جزائري، وتتمثل مهام هذه الشركة في ممارسة النشاط التأميني على أساس تقنيات شاملة ومبدأ التعاون وهذه الشركة فرع من المجموعة الدولية العربية الإسلامية للتأمين وإعادة التأمين حيث الشركة الجزائرية تمثل 40% من المجموعة.

ز. التأمينات العامة المتوسطة "GAM":

أنشأت في: 10 سبتمبر 2002:

ح. اليونس للتأمينات "ALLINCE":

تأسست في: 30 جويلية 2005 برأس مال يقدر بـ 500 مليون دينار جزائري وهي مختصة في التأمينات العامة.

ط. كارديف الجزائر "CARDIF":

تأسست في: 2006 ومختصة في التأمين على الأشخاص، وقد صنفت الشركة الأم "CARDIF ASA" في المرتبة الرابعة بفرنسا في قائمة المؤمنين على الحياة وهي ناشطة في: 36 بلد وتؤمن 35 مليون شخص وهي لا تمتلك شبكة خاصة بل تعتمد على شبكات بنكية لشركائها عبر 150 بنكا في العالم.

ي. شركة ضمان القرض العقاري: "SGCI":

تأسست في: 05 أكتوبر 2010 برأس مال يقدر بـ 2 مليار دينار جزائري وكانت خزانة الدولة من أكبر المساهمين بنسبة 40.35 %.

2. المرحلة ما قبل الإصلاحات (1980-1994):

وضع المشروع الجزائري في: 09 أوت 1980 قانون ينظم كل العمليات الخاصة بالتأمين والعلاقات الموجودة بين كل الشركات واحتكار الدولة لعمليات التأمين، كما يتضمن كل أنواع التأمين ورقابة الدولة عليها في إنشاء عدد من التأمينات الإجبارية من خلال إلزام الهيئات العمومية العقارية بالاكتتاب في تأمينات الحريق وأضرار المياه إلى جانب إلزام المهندسين والمعماريين والمقاولين وأعضاء الشبه الطبي بالاكتتاب في تأمينات المسؤولية المدنية الحرفية، حيث قامت السلطات في: 1982 بإعادة هيكلة جميع الشركات الوطنية بما فيها شركات التأمين، أما في سنة 1990، تم إلغاء التخصيص بالنسبة لشركات التأمين حيث تم تعديل قانونها الأساسي لتتمكن من ممارسة جميع عمليات التأمين بكل حرية. الشركات التأمينية التي ظهرت في هذه المرحلة و هي شركة واحدة تتمثل في:

- الشركة الجزائرية لتأمينات "CAAT":

أنشأت في: 30 أبريل 1985 عن الشركة الجزائرية لتأمين وإعادة التأمين تتخصص للتأمين الشامل في أخطار النقل أي التأمين عن النقل البحري والجوي والنقل البري.

3. مرحلة تحرير السوق التأميني (1995 إلى يومنا هذا):

انتهجت الجزائر نظام الإقتصاد الحر مع مطلع التسعينات فأصبح التأمين يتمتع بأكثر حرية في عملياته فقد نظم قانون 07/95 في: 25 جانفي 1995 الذي جعل قطاع التأمين مغطى رأس مال خاص سواء كان وطنيا أو أجنبيا و قد نص على ما يلي:

- إحداث جهاز استثماري يدعى المجلس الوطني للتأمينات ويترأسه الوزير المكلف بالمالية.

- إمكانية إنشاء شركات تأمين من طرف المستثمرين، وتكون هذه الممارسة اعتمادا ومن طرف وزير المالية بعد استشارة المجلس الوطني للتأمينات.

- تنمية شبكة التوزيع وتحسين نوعية الخدمات وظهور وسطاء في الميدان على شكل وكيل عام أو سمسارة.

والشركات التأمينية التي ظهرت في هذه المرحلة هي:¹

أ. الشركات الجزائرية للتأمين وضمان الصادرات "CAGEX":

تأسست في 10 جانفي 1996 ويتعلق نشاطها بتأمين الصادرات وقد ساهمت في ظهورها معظم البنوك العمومية وشركات التأمين العمومية، وتعمل هذه الشركة لتأمين وضمان الصادرات على تشجيع وترفيه الصادرات الجزائرية خارج المحروقات وذلك بضمان المخاطر التي تلحق بعملية التصدير. كما أنها تؤمن البحث على الاسواق الجديدة، وكذلك المشاركة في المعارض الدولية.

ب. الشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين "CIAR":

تأسست في 15 فيفري 1997 برأس مال قدر بـ 450 مليون دينار جزائري، نظم 25 وكلاء عاما.

ج. ترست الجزائر للتأمين وإعادة التأمين "TRUST ALGER":

تأسست في 25 أكتوبر 1997 برأس مال قدر بـ 30 مليون دولار أمريكي موزعة على المساهمين كالتالي:

- ترست البحرين 60 %.

- ترست الجزائر 17.5 %.

- الشركة المركزية لإعادة التأمين 17.5 %.

- الشركة القطرية العامة 05 %.

د. الجزائرية للتأمينات "A2":

تأسست في 5 أوت 1998 برأس مال يقدر بـ 500 مليون دينار جزائري وهي مختصة في التأمين وإعادة التأمين، ولديها 11 وكلاء في منطقة الوسط و 10 وكلاء في منطقة الشرق، 06 وكلاء في الغرب الجزائري.

هـ. تأمين لايف الجزائر "TAMINE LIFE":

تأسست في 05 مارس 2011 برأس مال يقدر بـ 2 مليار دينار جزائري وتهتم بالتأمين على الأشخاص.

¹ Boualam Tafiani، op، cit، P100.

و. الكرامة للتأمينات "CAARAMA":

تأسست في 09 مارس 2011 من طرف الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين برأس مال يقدر بـ 1 مليار دينار جزائري، وهي متخصصة في التأمين على الأشخاص.

ز. تأمين الإحتياط والصحة "SAPS":

تأسست في: 10 مارس 2011 برأس مال يقدر بـ 2 مليار دينار جزائري وهي فرع من فروع الشركة الوطنية للتأمينات و تهتم بالتأمين على الأشخاص.

ح. التأمين التعاضدي "MATUALISTE":

تأسست في: 05 جاني 2012 للقيام مع كل الأشخاص المعنويين والطبيين بعمليات التأمين على الأشخاص ولاسيما في القطاعات الإقتصادية وهي شركة ذات شكل تعاضدي.

ط. أكسا للتأمينات الجزائر "AXA":

بالإشتراك مع البنك الخارجي الجزائري ورأس المال الوطني للإستثمار و "AXA" العالمية تأسست الشركة بفرعين: التأمينات على أضرار برأس مال يقدر بـ 2 مليار جزائري والتأمينات على الحياة برأس مال يقدر بـ 2 مليار دينار جزائري.

المطلب الثاني: هيئات الرقابة و الإشراف على التأمين في الجزائر

إن قطاع التأمين وقبل صدور القانون 06-04 المؤرخ في: 20 فبراير سنة 2006 المعدل والمتمم للأمر 95-07 يخضع من حيث الرقابة لإدارة الرقابة، ويقصد بها الوزير المكلف بالمالية الذي يتصرف بواسطة الهيكل المكلف بالتأمينات، لكن بعد صدور القانون 06-04 لم يعد الوزير المكلف بالمالية هو من يتخذ القرارات في مجال الرقابة، بل استحدثت هيئة خاصة بالرقابة على التأمين، كما أن هناك هيئات أخرى تعمل على المساعدة في عملية الرقابة على التأمين.

أولاً: الهيئة المكلفة بالرقابة على التأمين:

إن الإشراف على التأمين لا يمكن أن يتم من خلال هيئة واحدة لذا تعددت الهيئات والأطراف المشاركة في عملية الرقابة، وسنتطرق إليها من خلال مايلي:

1. لجنة الإشراف:

وتعد هذه الهيئة هي الهيئة المسؤولة بشكل مباشر على عملية الرقابة على التأمين:¹

أ. نشأة هيئة الرقابة على الإشراف: لقد استحدثت بموجب القانون 06-04 المؤرخ في: 20 فبراير 2006، حيث جاء في المادة 209 منه الآتي: تنشأ لجنة الإشراف على التأمينات التي تتصرف كإدارة رقابة بواسطة الهيكل المكلف بالتأمينات لدى وزارة المالية، تمارس رقابة الدولة على نشاط التأمين و إعادة التأمين من طرف لجنة الإشراف على التأمينات وتهدف اللجنة إلى:

- حماية مصالح المؤمن لهم والمستهدفين منعقد التأمين بالسهر على شرعية عمليات التأمين وعلى سير شركات التأمين أيضا.

- ترفيه وتطوير السوق الوطنية للتأمين قصد إدماجها في النشاط الاقتصادي والاجتماعي.

ب. تكوينها : تتكون لجنة الإشراف على التأمينات من خمسة أعضاء من بينهم الرئيس، يختارون لكفاءتهم، لاسيما في مجال التأمين والقانون والمالية:

- اثنين منهم قاضيان تقترحهما المحكمة العليا، إضافة إلى ممثل لوزير المالية، والرابع يكون خبير في مجال التأمينات يقترحه وزير المالية.

- يعين رئيس لجنة الإشراف على التأمينات بموجب مرسوم رئاسي بناء على اقتراح من وزير المكلف بالمالية.

- تتنافى وظيفة رئيس لجنة الإشراف على التأمينات مع كل العهد الانتخابية أو الوظائف الحكومية.

- تحدد قائمة أسماء الأعضاء بموجب مرسوم رئاسي بناء على اقتراح من وزير المالية.

- تتخذ اللجنة قراراتها بأغلبية أصوات الأعضاء الحاضرين، وفي حالة تساوي عدد الأصوات يكون صوت الرئيس مرجحا.

- يتمتع أعضاء هيئة الإشراف بالاستقلالية حيث يتم تعيينهم بمرسوم رئاسي ، وهذا في حد ذاته يعد ضمانا لاستقلاليتهم واستقرارهم في الوظيفة، كما أن طبيعة تشكيل اللجنة تعجل من سلطة الوزير تنقلص، كما أن ميزانيتها مستقلة حيث تتكفل بها الدولة.

¹ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد الخامس عشر، القانون رقم: 06-04 المؤرخ في: 20 فبراير 2006 يعدل ويتمم الأمر 07-95 المؤرخ في 25 جانفي 1995 المتعلق بالتأمينات، الجزائر، 2006.

ج. مهامها: تتكفل لجنة الإشراف على التأمينات بما يأتي:

- السهر على احترام شركات ووسطاء التأمين المعتمدين للأحكام التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالتأمين وإعادة التأمين.
- التأكد من أن هذه الشركات تفي بالالتزامات التي تعاقدت عليها تجاه المؤمن لهم، ولازلت قادرة على الوفاء.
- يلتزم محافظو الحسابات بإعلام لجنة الإشراف في حالة النقائص المحتملة، التي تسجل على مستوى شركة التأمين وإعادة التأمين أثناء ممارستهم لعهدتهم.
- التحقق من المعلومات حول مصدر الأموال المستخدمة في إنشاء أو زيادة رأس مال شركة التأمين وإعادة التأمين.

2. مديرية التأمينات:

تعتبر مديرية التأمينات الهيكل المكلف بالتأمينات لدى وزارة المالية، وهي إحدى المديريات التابعة للمديرية العامة للخزينة، وتعد هذه الأخيرة الهيكل المنفذ لعملية الرقابة التي تديرها لجنة الإشراف.

أ. مهامها: تتمثل مهامها فيما يلي:

- دراسة وإقتراح التدابير الضرورية لتغطية المناسبة في مجال تأمين الممتلكات الوطنية سواء إقتصادية أو إجتماعية.
- دراسة وإقتراح التدابير الموجهة لضبط وترقية إدخار هيئات التأمين وإعادة التأمين.
- دراسة وتنفيذ التدابير التي من شأنها التشجيع على تطوير التأمين بجميع أشكاله.
- الإشراف على تسيير الهيئات التي تمارس المهام المتصلة بنشاط التأمين والموضوعة تحت سلطة وزير المالية.
- السهر على الوفاء بدين شركات وتعاونيات التأمين وإعادة التأمين.
- دراسة ملفات طلبات الإعتماد لشركات وتعاونيات التأمين وإعادة التأمين ووسطاء التأمين.
- ومن خلال المهام الموكلة إليها يتضح أن مديرية التأمينات تنفذ عملية المراقبة سواء على المستوى القانوني أو التنظيمي، أو على المستوى المحاسبي والمالي فهي بشكل عام تقوم ب: إعداد دراسات التحليل

والمتابعة، في حين اتخاذ القرارات يكون بيد هيئة الإشراف، سواء باتخاذها مباشرة أو بإقتراح من طرف وزير المالية.

ب. **تكوينها** : تتكون من مديريات فرعية تتفرع كل منها إلى عدة مكاتب وهي كما يلي:

- المديرية الفرعية للتنظيم: وتنقسم إلى:

✓ مكتب التنظيم والمنازعات.

✓ مكتب رخص الإعتماد.

✓ مكتبان مكلفان بالدراسات.

- المديرية الفرعية للمتابعة والتحليل: وتنقسم إلى:

✓ مكتب تلخيص العمليات المحاسبية والمالية.

✓ مكتب الإحصاءات والتعريفات.

✓ مكتبان للدراسات.

- المديرية الفرعية للمراقبة: وتتكون من:

✓ مكتب مراقبة شركات التأمين والتعاضديات.

✓ مكتب مراقبة وسطاء التأمين.

✓ مكتبان للدراسات.¹

3. مفتشو التأمين:

نظرا لتزايد أعداد الشركات والفروع التابعة لها والوسطاء وطريقة توزيعهم، فإنه من الصعب بل من المستحيل أن يقوم الجهاز المركزي للإشراف (وزارة المالية) من خلال وزير المالية أو لجنة الإشراف ومديرية التأمينات بالرقابة بالشكل المطلوب، لذا ومن أجل تغطية كافة الجهات التي يتوجب أن تتم مراقبتها كان من الضروري وجود طاقم بشري منفرد يتولى هذه المهمة.

أ. **تعريف مفتشو التأمين:** هم موظفون تابعون لسلك الإدارة المكلفة بالمالية تشرف عليهم المفتشية العامة للمالية، وهم موظفون محلفون أوكلت إليهم مهمة ممارسة الرقابة على شركات التأمين وتأخذ هذه الرقابة شكلين، إما أن تكون رقابة وثائقية وتتم على مستوى المركزي في إطار الأعمال التي يقدمها مفتشو

¹ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد الخامس والسبعون ، المرسوم التنفيذي 364-07 المؤرخ في: 28 نوفمبر 2007 المتضمن الإدارة المركزية في وزارة المالية، الجزائر، 2007.

التأمين، وإما أن يتم الأمر عن طريق المعاينة الميدانية، ويشمل سلك المفتشين الرتب التالية: مفتش - المفتشون الرئيسيون - المفتشون المركزيون - المفتشون العاملون، كما توجد مراتب عليا تتمثل في: محافظ مراقب رئيسي للتأمينات.

ب. مهام مفتش التأمينات: وتكون المهام حسب نوع الوظيفة:

- **المفتشون:** تتمثل مهام رتبة المفتش في التحقيق في عين المكان وفي الوثائق من كل العمليات التي تمارسها شركات التأمين وإعادة التأمين وكذا الوسطاء.

- **المفتشون الرئيسيون:** وتتمثل مهامهم في:

- ✓ تنسيق أعمال الأعوان الموضوعين تحت سلطتهم ورقابتهم، والسهر على تطبيق الاحكام التشريعية والتنظيمية على ميدان نشاطهم في قضايا التنازع.
- ✓ يقومون بالتحقيق في عين المكان وفي الوثائق من دفاتر الأستاذ والسجلات والعقود والكشوف والوثائق المحاسبية، وكل مستند آخر تلزم شركات التأمين وإعادة التأمين بتدوينه.
- ✓ تدوين الإستنتاجات في المحاضر.

- **المفتشون المركزيين:** يقومون بمايلي:

- ✓ مكلفون بالمشاركة في إعداد النصوص التشريعية والتنظيمية المتعلقة بميدان نشاطهم والسهر على إحترام التنظيم المعمول به.
- ✓ يقومون بالتحقيق في عين المكان وفي الوثائق من الدفاتر الأستاذ والسجلات والعقود والكشوف والوثائق المحاسبية، وكل مستند آخر تلزم شركات التأمين وإعادة التأمين بتدوينه.
- ✓ تدوين الإستنتاجات في المحاضر.
- ✓ تقديم كل اقتراح من شأنه توجيه عمليات الرقابة وتحسين طرق التحقيق والزيادة من فعالية أعمال الرقابة.

- **المفتشون العاملين:** وتتمثل مهامهم في:

- ✓ متابعة أعمال الرقابة وتسنيقها والإشراف عليها وإقتراح أي تدبير من شأنه أن يحسن من تنظيم المصالح وتسييرها، وتصور أي مشروع نص إقتراحه في ميادين التأمينات والقيام بالدراسات من أجل تطوير الإجراءات التقنية الخاصة بالإدارة المكلفة بالمالية.
- ✓ يحللون ويقيمون دوريا مردود المصالح، ويلخصون نتائجها ويقترحون التدابير التي ترمي إلى تحسينها.

- **محافظ مراقب رئيس مهمة التأمين:** ويعد هذا المنصب من المناصب العليا، وتتمثل مهامه في:

- ✓ ضمان تحضير أعمال الرقابة وتنظيمها.
- ✓ معاينة الوقائع وعند الإقتضاء طلب تنفيذ التدابير التحفظية المنصوص عليها في التنظيم المتبع.
- ✓ السهر على نوعية أعمال التحقيق وهذا بالقيام عند الإقتضاء بمعية أصحابها بتصحيح النقائص التي تتضمنها.
- ✓ السهر على تطبيق القواعد العامة لتنفيذ الرقابة.

- **محافظ مراقب رئيسي للتأمينات:** ويعد هذا المنصب من المناصب العليا، وتتمثل مهامه في:

- ✓ يضمن على مستواه تحضير كيفية الرقابة ووضعها ومتابعتها.
- ✓ يوزع المهام بين مفتشي التأمينات.
- ✓ يراقب سير الأعمال ويعد تقارير عنها.
- ✓ يجمع أعمال مفتشي الأعمال، ويقدر صحة الإستنتاجات الملاحظة قصد إعداد المحضر الذي يحول إلى مديرية التأمينات، ومنها يوضع أمام لجنة الإشراف لاتخاذ القرارات اللازمة.¹

ثانيا: الهيئات المساعدة في الرقابة على التأمين:

هناك عدد من المؤسسات التي تساعد في عملية الرقابة على التأمين، وسنتطرق إليها فيما يلي:

1. المجلس الوطني للتأمينات (CNA):

تم إنشاء المجلس في 25 جانفي 1995 بموجب الأمر رقم 95-07 وبدأ ممارسة نشاطه يوم 24 أكتوبر 1997، وهو هيئة تابعة لوزارة المالية لها دور إستشاري، ويسعى إلى تطوير نشاط التأمين وتنظيمه ليصبح ركيزة من ركائز الإقتصاد الوطني.² تعرفه المادة رقم: 274 من القانون الجزائري بأنه: " يحدث جهاز إستشاري يدعى المجلس الوطني للتأمينات ويتألف من هذا المجلس الوزير المكلف بالمالية، ويستشار المجلس في المسائل المتعلقة بوضعية نشاط التأمين وإعادة التأمين وتنظيم القطاع وتطويره، وينعقد بطلب من رئيسه أو أغلبية أعضائه، كما يمكن للمجلس أن يعد مشاريع تمهيدية لنصوص تشريعية أو تنظيمية داخلية في مجال اختصاصه بتكليف من الوزير المكلف بالمالية أو بمبادرة منه.

أ. **تكوينه:** يتكون المجلس الوطني للتأمينات من:

- ✓ ممثلي الدولة.

¹ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد السادس و الأربعون، المرسوم التنفيذي 90-334 المؤرخ في: 27 أكتوبر 1990 المتضمن للقانون الاساسي الخاص بالعمال التابعين للأسلاك الخاصة بالإدارة المكلفة بالمالية، الجزائر، 1990.

² الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد ثلاثة عشر، الأمر رقم: 95-07 المؤرخ في: 25 جانفي 1990.

✓ ممثلي المؤمنين والوسطاء.

✓ ممثلي المؤمن لهم.

✓ ممثلي مستخدمي القطاع.

✓ ممثلي الخبراء في التأمين والإكتواريين.

ب. **تنظيمه:** فيما يخص تنظيم المجلس يتكون من أربعة لجان يرأسها وزير المالية وهي كالتالي:

✓ لجنة الإعتماد: وتتحدد مسؤوليتها من خلال منح الإعتماد لشركات التأمين والسماسة.

✓ لجنة القانونية أو الشرعية.

✓ لجنة التسعير وحماية حقوق المؤمن له (حماية مصالح المؤمنين)

✓ لجنة تنظيم وتطوير سوق التأمين.

ج. **صلاحياته:** يتداول المجلس الوطني للتأمين في جميع المسائل المتعلقة بكل أوجه نشاط التأمين وإعادة التأمين وفي المسائل الخاصة بالمتعاملين الذين يتدخلون في هذا المجال، يخطر المجلس بهذه المسائل الوزير المكلف بالمالية أو بطلب من أغلبية أعضاء المجلس.¹

2. الإتحاد الجزائري للتأمين وإعادة التأمين:

انشئ في 24 أبريل 1994 بموجب القانون 90-31 المؤرخ في: 4 ديسمبر 1994 وله صفة الجمعية المهنية، ويختلف الإتحاد الجزائري للتأمين وإعادة التأمين عن المجلس الوطني للتأمين كونه يهتم بمشاكل المؤمنين حيث لا يشمل عضويته لشركات التأمين وإعادة التأمين حيث يهدف إلى الإسهام في تطوير النشاطات والخدمات المقدمة من قبل شركات التأمين وإعادة التأمين، من خلال متابعة مستجدات الصناعة التأمينية وتقنياتها الحديثة، وله صفة الجمعية المهنية، ويختلف عن المجلس الوطني للتأمين كونه يهتم بمشاكل المؤمنين حيث لا يشمل عضويته إلا شركات التأمين، أما المجلس الوطني للتأمين فيهتم بمشاكل السوق بصفة عامة، وهذا ما يفسر إختلاف طبيعة المتدخلين فيهما، ويهدف الإتحاد الجزائري للتأمين وإعادة التأمين إلى:

✓ ترقية نوعية الخدمات المقدمة من طرف شركات التأمين وإعادة التأمين.

✓ الحفاظ على أدبيات ممارسة المهنة.

✓ المساهمة في تحسين مستوى التأهيل والتكوين لعمال قطاع التأمين من تطوير التقنيات الحديثة للمهنة.

✓ المبادرة بكل عمل يرمي إلى ترقية ممارسة المهنة بالتعاون مع الأجهزة والمؤسسات المعنية.²

¹ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، القانون رقم: 06-04 المؤرخ في: 20 فبراير 2006، مرجع سابق.

² فطيمة يحيوي، مرجع سابق، ص 116.

3. الهيئة المركزية للمخاطر:

إن شركات التأمين والفروع التأمينية للشركات الأجنبية عليها جميعا أن ترسل تقارير دورية إلى المديرية المركزية للمخاطر في العاصمة الجزائرية، من شأن تلك التقارير الدورية أن تحمل في طياتها المعلومات اللازمة والمكملة لأي مهمة قامت بها تلك الشركات أو الفروع.

أ. مهامها: إن المركزية للمخاطر تجمع المعلومات المتعلقة بعقود التأمين المكتتبة لدى شركات التأمين وإعادة التأمين وفروع شركات التأمين الأجنبية في الواقع فالشركات عليها هي أن تطرح عقود التأمين المكتتبة لديها، وبالتالي هي التي ترسل التقارير المفصلة إلى المديرية المركزية للمخاطر في العاصمة، إن المركزية للمخاطر يتم انشاؤها لدى مقر وزارة المالية، وبالتالي فمديرية التأمينات هي التي تتكفل بتسييرها وفق قانونها الخاص.¹

المطلب الثالث: مكانة التأمين في الجزائر

لابد من معرفة الدور الذي يلعبه التأمين داخل الحياة الاقتصادية والاجتماعية في الجزائر وسيكون ذلك من خلال عدة عوامل:

أولاً: معدل الإختراق أو مساهمة التأمين في الناتج المحلي الخام:

ويقصد بمعدل الإختراق هو مشاركة التأمين في الناتج المحلي الإجمالي ويمكن أن نوضح ذلك في الجدول رقم (01) كمايلي:

¹ فطيمة يحيوي، مرجع سابق، ص126.

الجدول رقم (01): مساهمة التأمين في الناتج المحلي الخام للفترة (2004 – 2015)

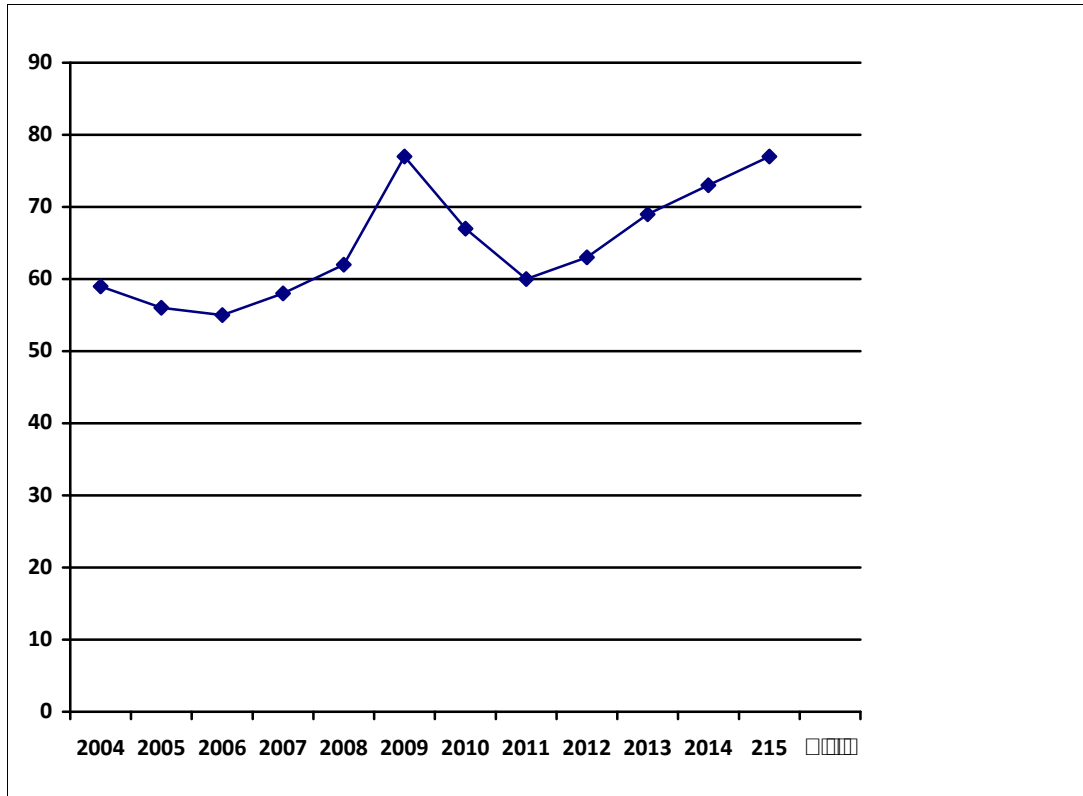
السنوات	الناتج المحلي الإجمالي	معدل الاختراق
2004	6127	0.59
2005	7499	0.56
2006	8460	0.55
2007	9306	0.58
2008	11043	0.67
2009	10034	0.62
2010	12049	0.77
2011	14519	0.60
2012	15843	0.63
2013	16644	0.69
2014	17205	0.73
2015	16592	0.77

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على الموقع www.cna.dz

$$\text{معدل الاختراق} = \frac{\text{مبلغ من صفقة التأمين}}{\text{معدل الناتج المحلي الإجمالي}}$$

لاحظنا من خلال الجدول رقم (01) أن مساهمة الناتج المحلي منخفضة ومستقرة، حيث أن النسبة تتراوح ما بين 0.55 إلى 0.62 من سنة 2004 – 2007، ومرتفعة بنسبة تتراوح ما بين 0.62 إلى 0.77 من سنة 2008 – 2009 ثم إنخفضت بنسبة 0.60 من سنة 2010 – 2011 ثم إرتفعت بنسبة تراوحت بين 0.63 إلى 0.77 من سنة 2012 إلى سنة 2015. الشكل رقم (12) يوضح ذلك:

الشكل رقم (12) : مساهمة التأمين في الناتج المحلي الخام للفترة (2004 - 2015)



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على الجدول رقم 1

ثانياً: كثافة التأمين:

والمقصود بكثافة التأمين هو نصيب الفرد من إجمالي الأقساط ويمكن أن نوضح ذلك من الجدول رقم (02) كمايلي:

الجدول رقم (02) : كثافة التأمين في الجزائر للفترة (2004 - 2015)

السنوات	عدد السكان الشامل بمليون	الكثافة دينار للمواطن
2004	32364	1108
2005	32906	1266
2006	33481	1339
2007	34096	1580
2008	34745	1957
2009	35268	2203
2010	35978	2253
2011	36717	2378
2012	37495	2672
2013	38297	3006
2014	39114	3208
2015	39963	3200

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على الموقع www.cna.dz

البلغ المتفق عليه

□□□□□□□□

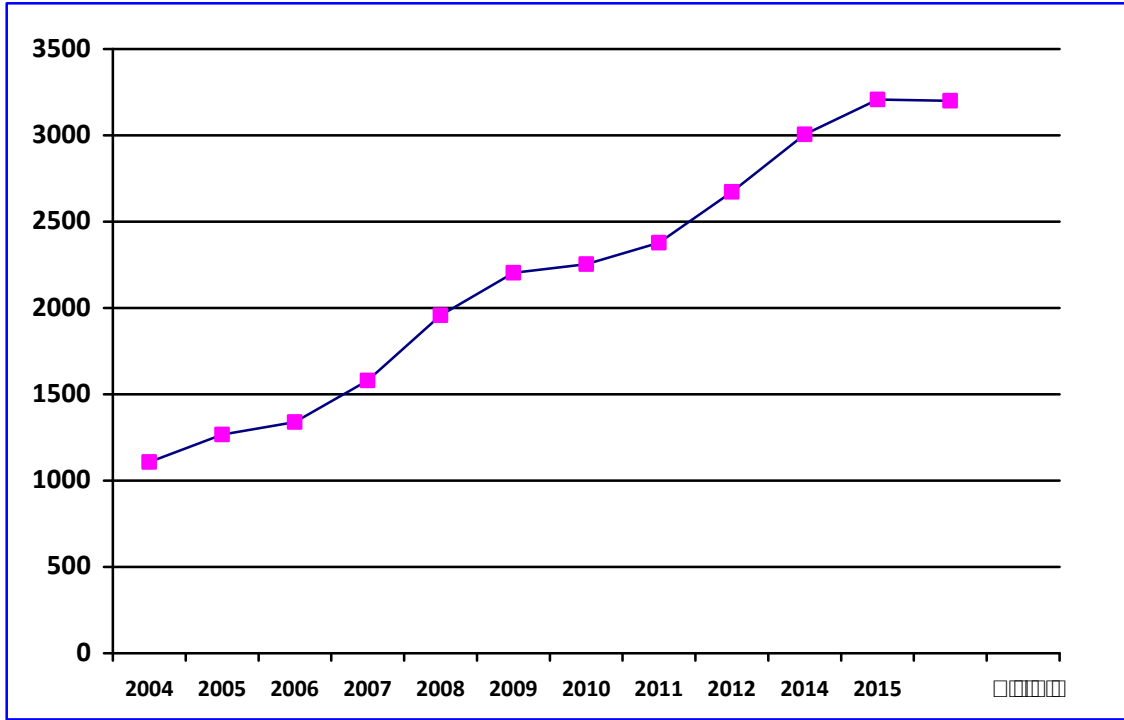
□□□□□□□□

نلاحظ من خلال الجدول رقم (02) أن كثافة التأمين بلغت 1108 دينار جزائري لكل فرد، كما أنها تشهد إرتفاعا سنويا حيث بلغ في سنة 2014.. 3208 دينار جزائري، حيث أنها شهدت ركودا سنة 2015، وفي حقيقة الأمر لا يعد هذا التطور مشجعا جدا إذ ما عرفنا المكانة التي تعرفها الجزائر في هذا السياق، ففي سنة 2015 إحتلت الجزائر المرتبة 82 على المستوى العالمي في حين أنها سنة 2004 إحتلت المرتبة 83 وقد كان نصيب الفرد آنذاك لم يتجاوز 1108دينار.

والسبب الأكثر تأثيرا في كون كثافة التأمين في الجزائر غير مرضية، هي الصورة السيئة التي ينظر بها إلى التأمين في الجزائر، وهذا بسبب غياب الثقافة التأمينية في الجزائر وهذا راجع إلى الضعف النسبي

لمداخل الأسر الجزائرية، وذلك ما يجعلها تنهرب من دفع الأقساط التأمينية، والشكل رقم (13) يوضح ذلك:

الشكل رقم (13) : كثافة التأمين في الجزائر للفترة (2015 - 2004)



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على لجدول 02

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

إن الهدف من القيام بالدراسة الميدانية هو تقديم عرض تحليلي لواقع تأثير تحليل القوى التنافسية على قطاع التأمين في ولاية ميلة لتوصل إلى معرفة مدى التفاوت في تأثير العناصر المكونة لهيكل القوى التنافسية على الصناعة التأمينية وذلك باستخدام أدوات بحث مناسبة كالمقابلة والاستمارة.

المطلب الأول: أدوات جمع البيانات

يتطلب استخدام أي منهج علمي الاستعانة بجملة من الأدوات والوسائل المناسبة، التي تمكن الباحث من الوصول إلى البيانات اللازمة، حيث يستطيع من خلالها معرفة واقع أو ميدان الدراسة، و تفرض طبيعة الموضوع الخاضعة للدراسة و خصوصية انتقاء مجموعة من الأدوات المساعدة على جمع البيانات.

أولاً: البيانات الأولية:

في موضوع بحثنا المتعلق بتحليل القوى التنافسية في صناعة التأمين، تم الاعتماد بصورة أساسية على أسلوب الاستمارة كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيعها على إدارات الشركات محل الدراسة ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS إصدار 20 (Statistical Package For Science) الإحصائي وباستخدام الاختبارات الاحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى ذات القيمة، ومؤشرات تدعم موضوع البحث.

وتعرف الاستمارة بأنها: "أداة أو وسيلة لجمع البيانات في شكل مجموعة من الأسئلة موجهة للمبحوثين ليقوموا بالإجابة عليها"¹.

وتعتبر الاستمارة من أكثر وسائل جمع البيانات شيوعاً و استخداماً سيما في مختلف مجالات العلوم الإدارية، إضافة لشيوع استخدامها في استطلاع الرأي العام في إطار الدراسات الاستراتيجية².

كما اعتمدنا بشكل بسيط على المقابلة التي تعرف بأنها: "أداة مهمة من أدوات البحث العلمي، مؤلفة من عدد من الأسئلة بحيث يجيب عليها المفحوص شفها في أثناء اللقاء المباشر الذي يتم بينه و بين الباحث³. والمقابلة عدة أنواع وقد اعتمدنا على المقابلة المفتوحة التي تتميز بمنح الحرية المطلقة للمستجيب في الإجابة عن الأسئلة، حيث يقوم المقابل بطرح السؤال بأكثر من صيغة للحصول على

1 مدحت أبو النصر، قواعد ومراحل البحث العلمي، مجموعة النيل العربية، مصر، 2004، ص.169

2 خيضر كاظم حمود وموسى سلامة اللوزي، منهجية البحث العلمي، دار إثراء، الأردن، 2008، ص.104

3 باسل محمد سعيد العبدية، مهارات تصميم وتنفيذ البحوث والدراسات العلمية وتحليلها احصائيا باستخدام برنامج SPSS، جامعة الكويت، الكويت 2005، ص.41.

المعلومات التي يرغب فيها، كما يتيح للمستجيب حرية طلب توضيحات إضافية حول الأسئلة، حيث تتميز هذه المقابلة بالمرونة والبعد عن القيود كما أن وقتها مفتوح ، ويمكن تعديل أو تبديل أسئلتها حسب الظروف.

ثانياً: البيانات الثانوية:

قمنا بمراجعة الكتب والدوريات والمنشورات الورقية والالكترونية والرسائل الجامعية والتقارير المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، والتي ساعدتنا في جميع مراحل البحث والهدف من اللجوء للمصادر الثانوية في هذا البحث، هو التعرف على الأسس و الطرق السليمة في كتابة الدراسات و كذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت وتحدث في مجال بحثنا الحالي.

المطلب الثاني: مجتمع، عينة وأداة الدراسة

سنعمل في هذا المطلب على التعرف على مجتمع وعينة الدراسة وكذا الأداة المستخدمة في الدراسة.

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة:

تعتبر عملية اختيار عينة البحث خطوة من خطوات البحث ذاته والتي يستوجب ربطها بالهدف الرئيسي له، على اعتبار أن العينة هي مجموعة جزئية من الأفراد أو المشاهدات أو الظواهر التي تشكل مجتمع البحث، فلا يمكن اجراء الدراسة على كامل المفردات المجتمع فيتم اختيار جزء من تلك المفردات بطرق علمية، تكفي لضمان صدق تعميم النتائج على المجتمع بأكمله.

تمثل شركات التأمين مجتمع البحث الذي إختارناه ليكون محل تطبيق الدراسة واختبار فرضياتها، ويأتي اختيارنا لهذه الشركات لدراسة تحليل القوى التنافسية في صناعة التأمين نظراً لأن الدولة رفعت يدها على احتكار هذه الصناعة و منحت الاعتماد للأشخاص الذين تتوفر فيهم الشروط بالدخول تلى هذه الصناعة وهذا ما زاد من حدة المنافسة بين هذه الشركات.

واستهدف الاستبيان التعرف على القوى المؤثرة على حدة المنافسة في صناعة التأمين ومن هنا فإن العينة المختارة تتمثل ف شركات التأمين في ولاية ميله، وقد قمنا بتوزيع الاستمارات على 11 شركة في كل من بلدية شلغوم العيد وبلدية ميله*، وترجع أسباب إختيار هذه العينة فقط لكونها العينة التي وافقة على الاجابة على اسئلة الاستمارة وتقديم المساعدة لنا و لكونها ايضا العينة القريبة من مقر اقامتنا ودراستنا.

* أنظر الملحق رقم 01.

وقد تم توزيع 40 إستمارة عبر زيارات ميدانية لأفراد عينة البحث، وأسترجعنا منها 35 إستمارة، وبعد فحصها لم يستبعد أي منها نظرا لتحقيقها الشروط الإيجابية الصحيحة، أي نسبة الإستجابة بلغت (87.5%).

ثانيا: أداة الدراسة:

تم إعداد إستمارة حول: " تحليل التنافسية في صناعة التأمين دراسة حالة سوق التأمين في ولاية ميلة " حيث تم تقسيمها إلى قسمين رئيسيين هما*:

- **القسم الأول:** وهو القسم الخاص بالبيانات الشخصية للمبحوثين ويتكون من جزئين هما: الجزء الأول يتعلق ببيانات حول معبىء الإستمارة وهي كما يلي: (الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة المسمى الوظيفي)، و الجزء الثاني يتعلق ببيانات حول المؤسسة، (اسم الشركة، عنوان الشركة ملكية الشركة، سنة النشاط).
- **القسم الثاني:** وهو القسم الخاص بمحاور الدراسة ويتكون من جزئين وهما: الجزء الأول يتعلق بمتغيرالقوى المؤثرة على حدة المنافسة وهي كمايلي: الداخلون الجدد (سبعة عبارات)، المنتجات البديلة (سبعة عبارات)، القوة التفاوضية للزبائن (سبعة عبارات)، القوة التفاوضية للموردين (سبعة عبارات) ، أما الجزء الثاني فيتعلق بمتغير حدة المنافسة ويحتوي على (سبعة عبارات).
- وقد تم قياس استجابات المبحوثين لعبارات الإستمارة كما هو موضح في الجدول رقم (03) التالي:

الجدول رقم (03): مقياس التحليل

الوسط الحسابي	من 0 إلى أقل أو يساوي 1.67	من 1.68 إلى أقل من أو يساوي 3.32	من 3.33 إلى أقل من أو يساوي 5
الدرجة	ضعيف	متوسط	مرتفع

* أنظر الملحق رقم 2.

المطلب الثالث: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة

في هذا المطلب نعمل على التعرف على مختلف الأساليب الإحصائية التي استخدمناها في تحليلنا الإحصائي للإستمارة، ثم نتطرق إلى التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة، وبعدما نقوم باختبار الإستمارة من خلال تحليل الصدق والثبات.

أولاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

بعد جمع الإستمارات والقيام بترميزها وادخال بياناتها إلى الحاسوب وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS.V.20) تم استخدام بعض أساليب الاحصاء الوصفي و الاستدلالي لتحليل بيانات الدراسة و التي تمثلت في التالي:

1. جدول التوزيعات التكرارية والنسب المئوية: تمثل الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة
2. اختبار (CROMBACH ALPHA): لمعرفة ثبات عبارات الإستمارة.
3. المتوسطات الحسابية: وذلك لحساب القيمة التي يعطيها أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات المحاور والمتوسط الحسابي العام لكل محور.
4. معامل صدق المحك: لقياس صدق العبارات.
5. معامل الإلتواء SKWENESS: لتأكد من خضوع البيانات للتوزيع الطبيعي.
6. الإنحراف المعياري: حيث إستخدامه للتعرف على مدى إنحراف إستجابات أفراد العينة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي.

ثانياً: الوصف الإحصائي للمتغيرات الشخصية لعينة الدراسة:

فيما يلي عرض لعينة البحث وفق الخصائص والسمات الشخصية:

1. توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

يتم عرض توزيع أفراد العينة حسب الجنس كما هو مبين في الجدول رقم (04) كمايلي :

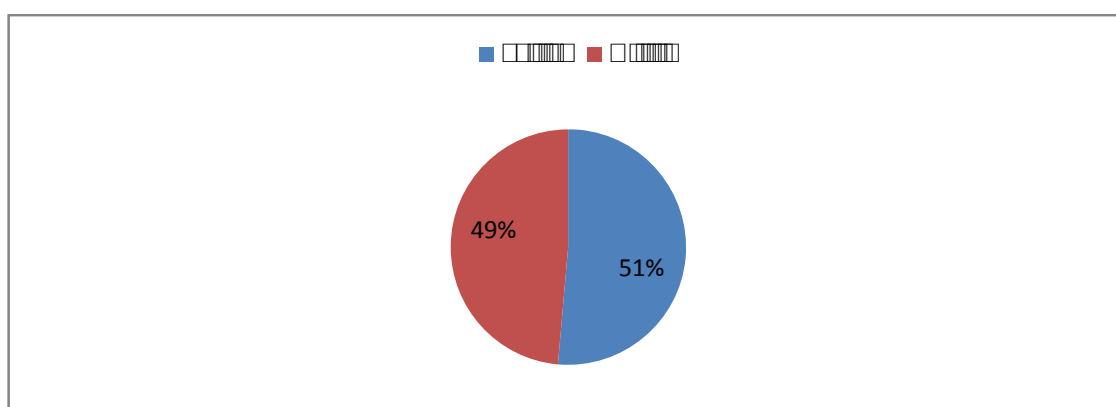
الجدول رقم (04) : توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	18	%51.4
أنثى	17	%48.4
المجموع	35	%100

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات (SPSS V.20).

من خلال الجدول رقم (04) يتبين ان نسبة الذكور والإناث كانت متقاربة حيث بلغت نسبة الذكور %51.4 في مقابل نسبة الإناث التي بلغت %48.6 ويمكن توضيح هذا التقارب في نسبة الذكور والإناث في الشكل رقم (14) كما يلي:

الشكل رقم (14) : توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات (SPSS V.20).

2. توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي:

3. يتم عرض توزيع أفراد العينة حسب كما المستوى العلمي هو مبين في الجدول رقم (05) كمايلي :

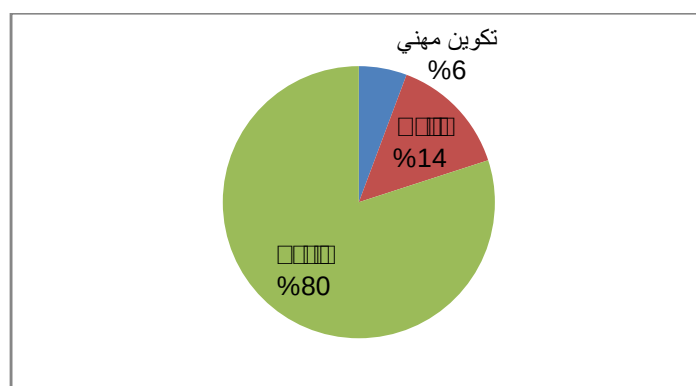
جدول رقم (05) : توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	5	%14.3
تكوين مهني	2	%5.7
جامعي	28	%80
المجموع	35	%100

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات (SPSS V.20).

المؤهلات العلمية لعينة دراستنا كانت موزعة بين ثلاث مستويات مختلفة، ونلاحظ من خلال الجدول رقم (05) ان النسبة الأكبر كانت للمستوى الجامعي حيث بلغت 80% تليها نسبة 14.3% للمستوى الثانوي ثم نسبة ضعيفة جدا تقدر بـ 5.7% للتكوين المهني، وما يمكن ملاحظته أن مستويات الثانوي والتكوين المهني جد ضعيفة في ما أن المستوى الجامعي يحتل أكبر نسبة، ويرجع ذلك لأن الشركات تختار الموظفين ذوي مستوى علمي عالي والشكل رقم (15) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي.

الشكل رقم (15) : توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات (SPSS V.20).

4. توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة:

يتم عرض توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة كما هو مبين في الجدول رقم (06) كما يلي :

الجدول رقم (06) : توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة.

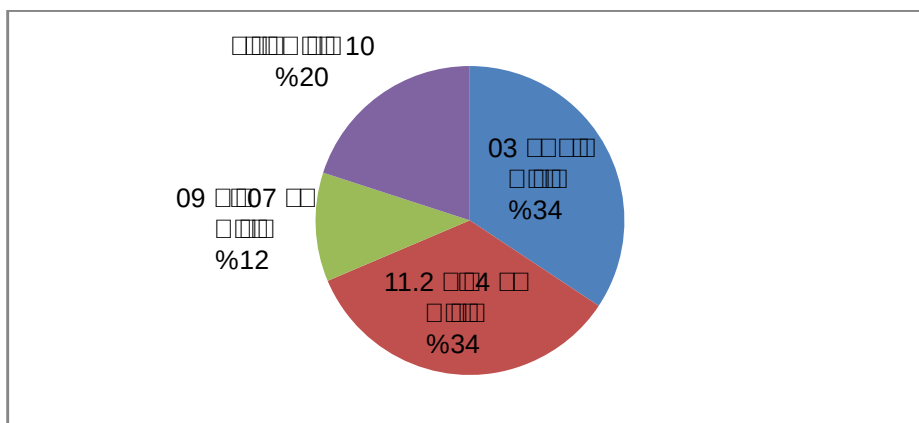
سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 3 سنوات	12	34.3%
من 04 إلى 06 سنوات	12	34.3%
من 07 إلى 09 سنوات	04	11.4%
10 فأكثر	07	20%
المجموع	35	100%

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات (SPSS V.20).

يتضح من الجدول رقم (06) أن سنوات الخبرة في فئة (أقل من 03 سنوات) وفئة (من 04 إلى 06 سنوات) بالتساوي حازت على النسبة الأكبر لمفردات العينة بنسبة 34.3%، وجاءت بعدها (10 سنوات فأكثر) بنسبة 20%، ثم فئة (من 07 إلى 09 سنوات) بنسبة 11.4%، ومن خلال هذا يمكن القول أن الفئة

ذات النسبة الأكبر تدل على الخبرة المتوسطة لأفراد العينة الذي قد يفيدنا في دراستنا والشكل رقم (16) يوضح ذلك.

الشكل رقم (16) : توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة.



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات (SPSS V.20).

5. توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي:

يتم عرض توزيع افراد العينة حسب المسمى الوظيفي كما هو مبين في الجدول رقم (07) كما يلي :

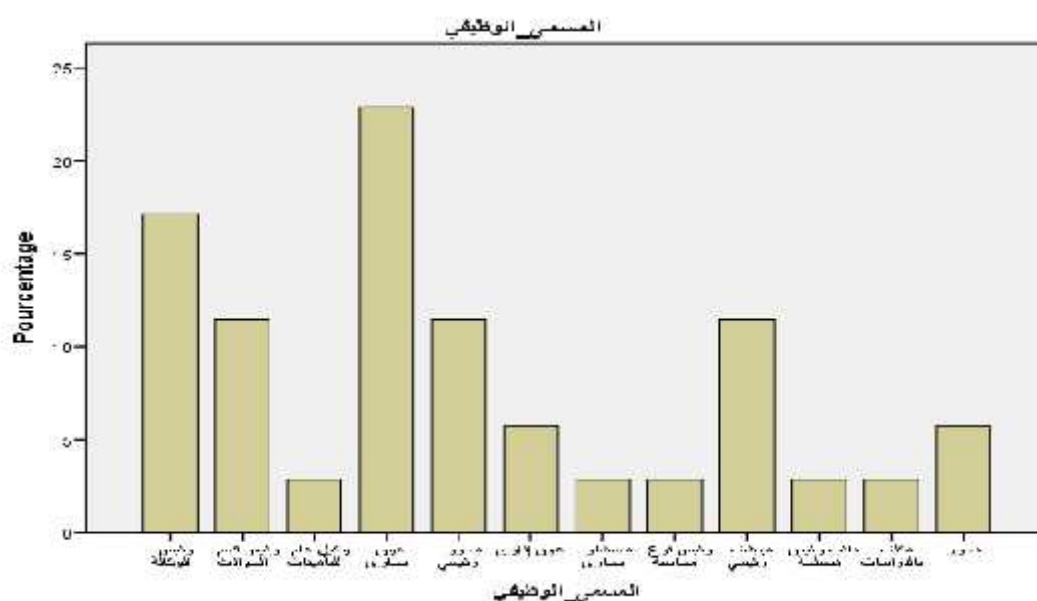
جدول رقم (07) : توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي.

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
رئيس الوكالة	6	17.1%
رئيس قسم الحوادث	4	11.4%
وكيل عام للتأمينات	1	2.9%
عون تجاري	8	22.9%
محرر رئيسي	4	11.4%
عون إداري	2	5.7%
مستشار تجاري	1	2.9%
رئيس فرع محاسبة	1	2.9%
موظف رئيسي	4	11.4%
نائب رئيس مصلحة	1	2.9%
مكلف بالدراسات	1	2.9%
محرر	2	5.7%
المجموع	35	100%

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات (SPSS V.20).

من خلال الجدول رقم (07) نلاحظ أن العون التجاري حاز على أكبر نسبة والتي بلغت 22.1% ثم تليه نسبة 17.1% بالنسبة رئيس الوكالة. ويعد ذلك نسبة 11.4% لكل من رئيس الحوادث، محرر رئيسي موظف رئيسي، ثم عون إداري بنسبة 5.7%، وفي الأخير نسبة 2.9% بالنسبة لكل من وكيل عام التأمينات، مستشار تجاري، رئيس فرع المحاسبة، نائب رئيس مصلحة مكلف بالدراسات. وهذا ما يوضحه الشكل رقم (17):

شكل رقم (17) : توزيع العينة حسب المسمى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات (SPSS V.20).

6. توزيع أفراد العينة حسب ملكية الشركة:

يتم عرض توزيع افراد العينة حسب ملكية الشركة كما هو مبين في الجدول رقم (08) كمايلي :

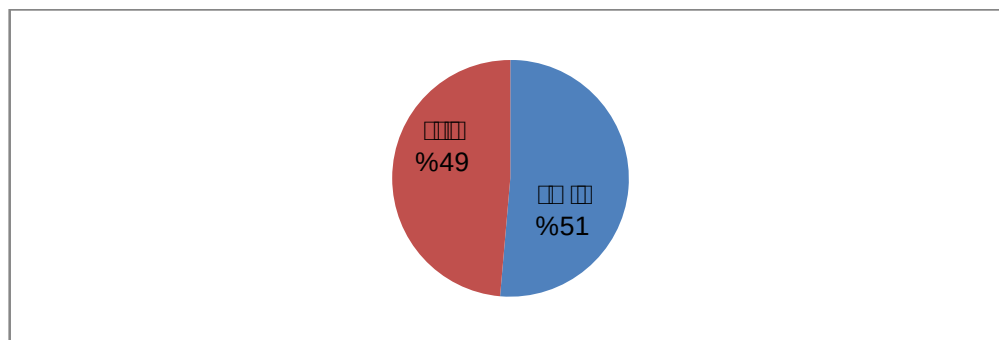
الجدول رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب ملكية الشركة

النسبة المئوية	التكرار	ملكية الشركة
51.4%	18	خاصة
48.6%	17	عامة
100%	35	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات (SPSS V.20).

نلاحظ من الجدول رقم (08) أن نسبة الملكية الخاصة والعامة كانت متقاربة حيث بلغت نسبة الملكية الخاصة 51.4% في حين بلغت نسبة الملكية العامة 48.6% ويمكن توضيح هذا التقارب في نسبة الملكية الخاصة والعامة في الشكل رقم (18) :

الشكل رقم (18) : توزيع أفراد العينة حسب ملكية الشركة



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات (SPSS V.20).

7. توزيع أفراد العينة حسب سنوات نشاط الشركة:

يتم عرض توزيع أفراد العينة حسب سنوات نشاط الشركة كما هو مبين في الجدول رقم (09) التالي :

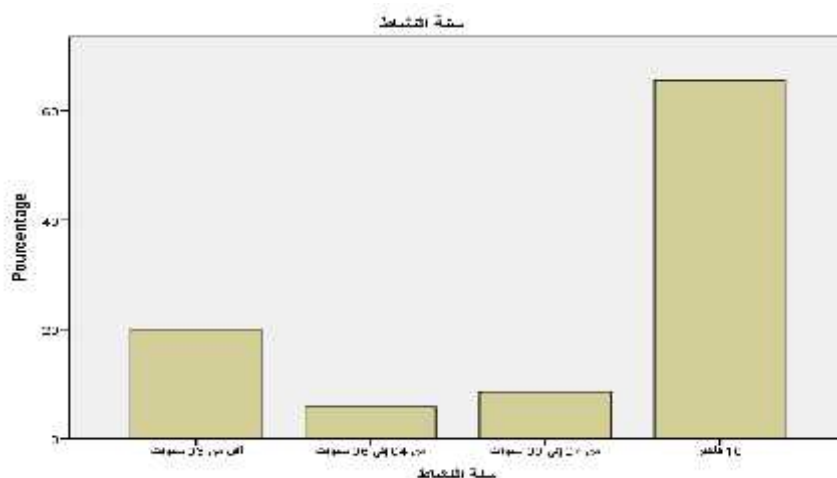
الجدول رقم (09) : توزيع أفراد العينة حسب سنوات نشاط الشركة

سنة النشاط	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 3 سنوات	07	20.0%
من 04 سنوات إلى 06 سنوات	02	5.7%
من 07 سنوات إلى 09 سنوات	03	8.6%
10 فأكثر	23	65.7%
المجموع	35	100%

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات (SPSS V.20).

نلاحظ من خلال الجدول رقم (09) أن سنوات نشاط الشركة في الفئة 10 فأكثر حازت على النسبة الأكبر والتي بلغت 65.7% تليها فئة (أقل من 03 سنوات) بنسبة 20% ثم فئة (من 07 إلى 09 سنوات) بنسبة 8.6% ثم تأتي في الأخير فئة (من 04 إلى 06 سنوات) بنسبة 5.7%، من هنا نلاحظ أن الفئة التي حازت على أكبر نسبة تعمل على الشركة حسب سنوات نشاطها تكون أكثر قدرة على مساعدتنا في الدراسة و الشكل رقم (19) يوضح ذلك.

الشكل رقم(19): توزيع أفراد العينة حسب سنة النشاط.



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات (SPSS V.20).

ثالثاً: صدق وثبات أداة الدراسة:

1. صدق أداة الدراسة:

يقصد بصدق أداة البحث مدى قدرتها على قياس الموضوع الذي وضعت من أجله، بمعنى إلى أي مدى تصلح هذه الأداة لقياس الغرض الذي وضعت من أجله، وفي دراستنا تم الاعتماد على نوعين من الصدق هما:

أ. **الصدق الظاهري:** تم اختبار الصدق الظاهري لأداة الدراسة بالاستعانة بمحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية و المختصين في مجال الإقتصاد و التأمين من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة*، لأخذ آرائهم من مخزونهم المعرفي وخبرتهم المتراكمة في مجال الاختصاص و الاستفادة من ملاحظاتهم في تعديل الإستمارة والخروج بها على صورتها النهائية.

ب. **صدق المحرك أو الصدق الذاتي:** تم حساب صدق المحك من خلال الجذر التربيعي لمعامل الثبات باستخدام المعادلة التالية: معامل الصدق = $\sqrt{\text{معامل الثبات}}$ ، والجدول التالي يبين أن معامل الصدق الكلي يقدر بـ (0.944).

* أنظر الملحق رقم 3.

2. _____:

يقصد بثبات أداة الدراسة جمع البيانات دقتها واتساقها، بمعنى أن تعطي أداة جمع البيانات نفس النتائج إذا تم استخدامها أو إعادتها مرة أخرى تحت ظروف مماثلة.

وقد قمنا بحساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) للتأكد من ثبات أداة القياس لكون الإستمارة تقيس العوامل المراد قياسها و التأكد من صدقها، و الجدول رقم (10) يوضح مدى الاتساق بين فقرات كل بعد وبين فقرات كل الأبعاد كما يلي:

الجدول رقم (10): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستمارة

المحور	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
الداخلون الجدد	7	0.960	0.990
المنتجات البديلة	7	0.960	0.955
القوة التفاوضية للزبائن	7	0.912	0.968
القوة التفاوضية للموردين	7	0.972	0.985
القوى التنافسية	28	0.979	0.974
حدة المنافسة	7	0.953	0.989
جميع العبارات	35	0.990	0.944

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات (SPSS V.20).

من خلال الجدول رقم (10) تبين أن معامل ثبات الإتساق الداخلي "ألفا كرونباخ" بلغت قيمة (0.990) و هي قيمة مرتفعة، كذلك كانت هذه القيمة لمحاور الدراسة و أبعادها، حيث بلغت قيمة معامل "الفاكرونباخ" (0.979) بالنسبة لعبارات محور القوى التنافسية فيما قيمته (0.953) بالنسبة لعبارات محور حدة المنافسة، وهو ما يدل على أن الإستمارة ثابتة أي أنها تعطي نفس النتائج إذا تم استخدامها أو إعادتها مرة أخرى تحت ظروف مماثلة.

وقد بلغ معامل الصدق الكلي الذي يعبر عن الجذر التربيعي لمعامل الثبات ما قيمته (0.944) وهو ما يدل صدق أداة الدراسة هذا ما دعمته معاملات الصدق المرتفعة بالنسبة لعبارات محور القوى التنافسية حيث بلغت قيمتها (0.974) في مقابل قيمة (0.989) كمعامل صدق لعبارات محور حدة المنافسة.

المبحث الثالث: تحليل، تفسير النتائج و اختبار الفرضيات

بعد التأكد من ثبات وصدق الاستمارة، سنتأكد في هذا المبحث من خضوع البيانات للتوزيع الطبيعي من أجل القيام بتحليل وتفسير النتائج وبعدها اختبار مدى صحة أو خطأ الفرضيات المعتمدة في الدراسة.

المطلب الأول: اختبار التوزيع الطبيعي

اختبار التوزيع الطبيعي يعني اختبار ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، ومن أجل معرفة ذلك تم حساب قيمة معامل الالتواء (SKEWNESS)، من المعلوم أن البيانات تقترب من التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة معامل الالتواء محصورة في المجال $[-2 ; 2]$ ويظهر الجدول رقم (11) أن قيم معامل الالتواء للمتغيرات جميعها أقل $[-2 ; 2]$ مما يشير إلى أن البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً. وبعد ذلك شرطاً لتحليل الإنحدار لضمان الوثوق بنتائجها.

الجدول رقم (11) : نتائج معامل الالتواء

0.726	الداخلون الجد
-0.498	المنتجات البديلة
0.790	الموردون
-0.009	الزبائن
0.811	حدة المنافسة

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات (SPSS V.20).

المطلب : تحليل وتفسير نتائج الدراسة

نعمل في هذا المطلب على تحليل عبارات كل بعد من أبعاد متغيرات الدراسة، و دراسة مستوى القبول لكل عبارة.

أولاً: تحليل و تفسير عبارات متغير القوى التنافسية المؤثرة على حدة المنافسة :

تعتبر القوى التنافسية لبورتر كما سبق و أشرنا في الفصل الأول عن مجموع العناصر المكونة للمحيط القريب من المؤسسة ذو التأثير على أعمالها، لذلك سنخصص هذا الفرع لدراسة إتجاه إستجابات موظفي شركات التأمين في بلديتي شلغوم العيد وميلة حول هذه القوى.

1. تحليل وتفسير اتجاهات المبحوثين بالنسبة لعبارات بعد الداخلون الجدد:

عرض اتجاهات المبحوثين بالنسبة لعبارات بعد الداخلون الجدد كما هو مبين في الجدول رقم (12) كمايلي :

الجدول رقم (12) : اتجاهات المبحوثين بالنسبة لعبارات بعد الداخلون الجدد

	المعيار	الأهمية النسبية		
1	1.309	3.14	1	تطمئن الشركة بعدم دخول مؤسسات جديدة منافسة نتيجة لوجود حواجز الدخول
2	1.141	2.86	2	انخفاض التكلفة المطلوبة للدخول الى الصناعة قد يساعد على دخول منافسين جدد
3	0.886	1.74	5	تستحوذ المؤسسة على افضل موقع للقيام بنشاطها بحيث يجعلها اقرب الى عملائها
4	0.519	1.29	7	تمتلك المؤسسة موظفين ذي كفاءة يمكنها من القيام باداء نشاط بافضل جودة واسرع وقت
5	0.938	1.94	3	تتوفر لدى المؤسسة قدرة التحكم في تكلفة الوحدة المنتجة من الخدمة نتيجة لزيادة حجم الخدمات المقدمة
6	0.772	1.86	4	تتمتع المؤسسة بولاء عالي من عملائها يقلل من خطر الداخلون الجدد
7	0.843	1.63	6	تتوفر لدى المؤسسة تكنولوجيا عالية تساعد على تقديم خدمات افضل
	0.915	2.06		

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات (SPSS V.20).

إن العبارات المتعلقة ببعد الداخلون الجدد، تقيس مدى وجود احتمال لدخول منافسين جدد إلى القطاع الذي تنشط فيه شركات التأمين، وإن كانوا يشكلون تهديدا للمؤسسة أولا، حيث يعرض الجدول رقم (12) نتائج تحليل هذا البعد : حيث كانت عدد العبارات التي تقسيه (7) عبارات حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (2.06) مما يعني انه حقق مستوى موافقة أفراد العينة حوله بدرجة متوسطة، وهو إشارة إلى ان اغلبية أفراد العينة توافق بدرجة متوسطة على بعد الداخلون الجدد ،حيث تتراوح قيمة المتوسطات الحسابية لكل العبارات بين(1.29-3.14) ،وكان لمعظم العبارات مستوى قبول متوسط و هذا ما يدل على ان المحيط الذي تنشط فيه الشركات محيط جذاب لدخول منافسين جدد.

2. تحليل وتفسير اتجاهات المبحوثين بالنسبة لعبارات بعد المنتجات البديلة:

عرض اتجاهات المبحوثين بالنسبة لعبارات بعد المنتجات البديلة كما هو مبين في الجدول رقم (13) كمايلي :

الجدول رقم (13): اتجاهات المبحوثين بالنسبة لعبارات بعد المنتجات البديلة

	المعياري		الأهمية النسبية		
1	1.187	3.06	5	تمثل التعاضديات النافس الرئيسي لشركات التأمين	
2	1.292	3.49	3	يعتبر التأمين الاسلامي من المنتجات البديلة التي تشكل تهديدا تنافسيا قويا تحاول المؤسسة التخفيف منه	
3	1.336	3.46	4	يعتبر الادخار كوسيلة لمواجهة كافة الاخطار المحتملة الوقوع مما يقلل من اللجوء الى اللجوء الى التأمين	
4	0.957	3.71	1	ادى التعاون والتكافل بين افراد المجتمع الى جعل العمل اقل اقبالا على القيام بالتأمين	
5	0.822	1.97	6	المؤسسة على ادراك تام بكافة المنتجات البديلة الموجودة في السوق التي تشجع حاجات العملاء	
6	0.471	1.31	7	تبحث المؤسسة على اساليب لتطوير وتنويع منتجاتها وتميزها على البدائل	ضعيف
7	1.162	3.66	2	تفتقد المؤسسة لوجود استراتيجية لمواجهة المنتجات البديلة	
	1.032	2.90		المنتجات البديلة	

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات (SPSS V.20).

المنتجات البديلة هي منتجات تؤدي نفس وظائف منتجات شركات التأمين وبذلك قمنا بتحليل مدى وجود منتجات بديلة لمنتجات شركات التأمين و مدى تهديدها للمؤسسة، حيث يعرض الجدول رقم (13) نتائج تحليل هذا البعد : حيث كانت عدد العبارات التي تقيسه (7) عبارات حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (2.90) بإنحراف معياري قدره (1.032) مما يعني أنه حقق مستوى موافقة أفراد العينة حوله بدرجة متوسطة ،وهو إشارة إلى أن أغلبية أفراد العينة توافق بدرجة متوسطة على بعد المنتجات البديلة. اما العبارات فتتراوح متوسطاتها الحسابية بين (3.71-1.31) ،ومن هذا نرى ان اغلبية العبارات كان لها مستوى قبول مرتفع وهذا ما يدل على ان المنتجات البديلة تشكل تهديدا قويا على الشركات.

3. تحليل وتفسير اتجاهات المبحوثين بالنسبة لعبارات بعد القوة التفاوضية للزبائن:

عرض اتجاهات المبحوثين بالنسبة لعبارات بعد القوة التفاوضية للزبائن كما هو مبين في الجدول رقم (14) كمايلي :

الجدول رقم (14) : اتجاهات المبحوثين بالنسبة لعبارات بعد القوة التفاوضية للزبائن

	الاهمية النسبية		المعياري	
1	يمكن للعميل التفاوض معنا على اسعار المنتجات التامينية	3	1.86	1.192
2	تسعى المؤسسة الى ارضاء واشباع حاجات عملائها لضمان وفائهم	6	1.20	0.406 ضعيف
3	عدم وجود عملاء اوفياء راجع الى تعدد و تجانس الخدمات المقدمة من طرف المؤسسات	1	2.97	1.382
4	القيم والثقافة الدينية للعميل لها تاثير على درجة اقبال العملاء على خدماتنا	2	2.77	1.416
5	تعمل المؤسسة على تقديم خدمات ذات جودة لاقناع العميل بان مؤسستنا افضل من اي مؤسسة اخرى	6	1.20	0.406 ضعيف
6	المؤسسة قادرة على توجيه عملائها نحو منتجاتها التي تحقق له اقصى (افضل) اشباع احاجاته (تقدم نصائح للعملاء)	4	1.37	0.490 ضعيف
7	تسعى المؤسسة لتقديم منتجات تتلائم مع طلبات العميل التي يحددها	5	1.29	0.519 ضعيف
	القوة التفاوضية للزبائن		1.80	0.830

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات (SPSS V.20).

يعرض الجدول رقم (14) نتائج تحليل بعد القوة التفاوضية للزبائن حيث كانت عدد العبارات التي تقيسه 7 عبارات حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (1.80) و الانحراف المعياري (0.830) مما يعني انه حقق مستوى موافقة متوسطة وهو إشارة إلى أن أغلبية أفراد العينة توافق بدرجة متوسطة على بعد القوة التفاوضية للزبائن، أما العبارات فتراوح متوسطاتها الحسابية بين (1.20 – 2.97) ومن هذا نرى ان لعملاء الشركة قوة تفاوضية فقط فيما يخص التفاوض على الاسعار وجودة الخدمات المقدمة له.

4. تفسير وتحليل اتجاهات المبحوثين بالنسبة للقوة التفاوضية للموردين:

عرض اتجاهات المبحوثين بالنسبة لعبارات بعد القوة التفاوضية للموردين كما هو مبين في الجدول رقم (15) كمايلي :

الجدول رقم (15) : اتجاهات المبحوثين بالنسبة للقوة التفاوضية للموردين.

	الاهمية النسبية		المعياري	
1	تسعى المؤسسة للحفاظ على العلاقة التي تربطها مع مجهزي الخدمات	6	1.66	0.482 ضعيف
2	تحصل المؤسسة على الموارد من مجهزي الخدمات (الموردين) بجودة عالية وباسعار تفاوضية	3	2.40	1.117
3	المؤسسة لا تكون بالضرورة وفيه لمجهز معين بل تتعامل مع المجهز الذي يناسب احتياجاتها	2	2.43	1.243
4	عدد الموردين قليل مقارنة بعدد المؤسسات الناشطة في القطاع مما يقوي قدراتهم التفاوضية	1	3.14	1.192
5	تمنح المؤسسة امتيازات خاصة لمجهزي الخدمات الذين تتعامل معهم	5	2.20	0.994
6	تتعامل المؤسسة بشكل كبير مع السماسرة للقيام بنشاطها	1	3.14	1.192
7	تتفاوض المؤسسة دائما حول مصاريف التدريب و التكوين	4	2.31	0.993
	القوة التفاوضية للموردين		2.46	1.030

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات (SPSS V.20).

يعرض الجدول رقم (15) نتائج تحليل بعد القوة التفاوضية للموردين حيث كانت عدد العبارات التي تقيس (7) عبارات حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (2.46) و إنحراف معياري (1.030) مما يعني انه حقق مستوى موافقة لأفراد العينة حوله بدرجة متوسطة وهو إشارة إلى أن أغلبية أفراد العينة توافق بدرجة متوسطة على بعد القوة التفاوضية للموردين ، أما العبارات فتتراوح متوسطاتها الحسابية بين (1.66 - 3.14) ومن هذا نلاحظ ان اغلبية العبارات كان لها مستوى قبول متوسط و هو مايدل على ان الشركات لها قوة تفاوضية مع مورديها فيم يخص التفاوض على الاسعار(التجهيزات ،التدريب والتكوين) .

5. تحليل وتفسير اتجاهات المبحوثين بالنسبة لعبارات متغير القوى التنافسية المؤثرة على حدة المنافسة:

عرض اتجاهات المبحوثين بالنسبة لعبارات متغير القوى التنافسية المؤثرة على حدة المنافسة كما هو موضح في الجدول رقم(16) كمايلي :

الجدول رقم: (16) : تحليل وتفسير اتجاهات المبحوثين بالنسبة لعبارات متغير القوى التنافسية المؤثرة على حدة المنافسة

القوى التنافسية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	مستوى القبول
28 عبارة	2.30	0.951	متوسط

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات (SPSS V.20).

مما سبق ومن تحليل عبارات متغير القوى التنافسية المؤثرة على حدة المنافسة نجد أن الإتجاه الكلي لمجموع أبعاد هذا المتغير هو الموافقة بمتوسط حسلي قدره (2.30) و إنحراف معياري (0.951)

ثانيا: تحليل و تفسيرعبارات متغير حدة المنافسة:

أما هذا الجزء فهو خاص بمدى كون حدة المنافسة تتأثر بالقوى التنافسية أم لا ، حيث لخصت إستجابات و إتجاهاتالمبحوثين في الجدول رقم (17) كمايلي:

الجدول رقم (17) : اتجاهات المبحوثين بالنسبة لعبارة حدة المنافسة

	الاهمية النسبية	المعياري		
1	تتشط المؤسسة في محيط يتميز بالمنافسة الشديدة والعدد الكبير من المنافسين	6	1.34	0.765
2	تقدم المؤسسة خدمات متجانسة و متشابهة للخدمات المقدمة من طرف المنافسين	3	2.40	1.241
3	طبيعة العلاقة الموجودة بين المؤسسات المنافسة و الموردين و العملاء له اثر على المنافسين	5	1.71	0.750
4	تتشط المؤسسة في قطاع يصعب الخروج منه نظرا لوجود عوائق خروج كثيرة	1	3.09	1.269
5	تقدم المؤسسة خدمات مميزة وذات جودة مقارنة بخدمات المنافسين	7	1.29	0.519
6	تتشط المؤسسة في قطاع يتميز بارتفاع هامش الربح	2	2.66	1.259
7	تقدم المؤسسة خدمات بأسعار اقل مقارنة بأسعار المنافسين	4	2.29	1.152
			2.11	0.993

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات (SPSS V.20).

يعرض الجدول رقم (17) نتائج تحليل متغير حدة المنافسة حيث كانت عدد العبارات التي تقيسه (7) عبارات و بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارات (2.11) و الإنحراف المعياري (0.993)، مما يعني أنه حقق مستوى موافقة بدرجة متوسطة، أما العبارات فتتراوح متوسطاتها الحسابية بين (1.29 – 3.09) حيث نرى ان اغلبية العبارات كان لها مستوى قبول متوسط و هو مايدل على ان الشركات تتشط في محيط يتميز بالمنافسة الشديدة.

المطلب الثالث: إختبارالفرضيات:

بعد تحليل عبارات المتغيرات سنعمل في هذا المطلب على إختبار فرضيات الدراسة.

أولاً:إختبار الفرضية الرئيسية :

1. التأكد من صلاحية النموذج لإختبارالفرضية الرئيسية:

تم إستخدام نتائج تحليل التباين للإتحدار للتأكد من صلاحية النموذج لإختبار هذه الفرضية الرئيسية و الجدول رقم(18) يوضح ذلك:

الجدول رقم (18): تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لإختبارالفرضية الرئيسية

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة	مستوى المعنوية
الانحدار	1370.060	4	342.515	567.347	0.000
الباقى	18.111	30	0.604		
المجموع	1388.171	34			

(مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$) المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات (SPSS V.20).

من خلال الجدول رقم (18) تبين صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الرئيسية، حيث بلغت قيمة F(567.347) عند درجات الحرية (4 - 30) لقيمة إجمالية (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha = 0.05$) وبالتالي توجد علاقة ارتباط قوية بين المتغير التابع و المتغير المستقل مما يدل على ان هناك أثر معنوي للقوى المؤثرة على المنافسة في صناعة التأمين.

2. تحليل الانحدار للعلاقة بين القوى التنافسية و حدة المنافسة:

فيمايلي عرض الانحدار للعلاقة بين القوى التنافسية و حدة المنافسة في الجدول رقم (19) كمايلي :

الجدول رقم (19): الانحدار المتعدد للعلاقة بين القوى التنافسية و حدة المنافسة:

البيان	R	R ²	R ² المعدلة	الخطأ المعياري للتقدير
العلاقة	0.993	0.987	0.985	0.77699

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات (SPSS V.20).

من خلال الجدول رقم (19) نجد أنه توجد علاقة ارتباط بين القوى التنافسية و حدة المنافسة حيث أن معامل الارتباط R بلغ 99 % كما ان معامل التحديد R² بلغ 98% وهذا معناه أن (98%) من التغيرات الحاصلة في متغير القوى التنافسية تفسرها المتغير (حدة المنافسة) و هي نسبة كبيرة و معبرة أما النسبة المتبقية (2%) فمردها عوامل أخرى لم ترد في هذا النموذج.

3. نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر القوى التنافسية على حدة المنافسة :

فيمايلي عرض نتائج الانحدار المتعدد لاختبار اثر القوى التنافسية على حدة المنافسة كماهو مبين في الجدول رقم (20) التالي :

الجدول رقم (20): نتائج تحليل الانحدار لاختبار اثر القوى التنافسية على حدة المنافسة

المتغير	B	الخطأ المعياري	Beta	T المحسوبة	مستوى الدلالة
الثابت	-3.164	1.457		-2.172	0.037
القوى التنافسية	0.868	0.067	0.914	12.930	0.000

المصدر من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSSV.20

من خلال الجدول رقم (20) تم الاعتماد على المعادلة التالية : $(y = a + BX)$ حيث ان:

$y =$ حدة المنافسة

$X =$ القوى المؤثرة

$\alpha = 0.00$

والتي يمكن من خلالها اختبار الفرضية الرئيسية و التي جاءت بصيغتها كالاتي: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لقوى التنافسية على حدة المنافسة في صناعة التأمين عند مستوى الدلالة 0.05".

من خلال النتائج المبينة في الجدول السابق نستنتج أن هناك تأثير لتحليل القوى التنافسية على حدة المنافسة في صناعة التأمين عند مستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) حيث بلغت قيمة معمل التحديد (0.985) و هذا يعني أن (98%) من التغيرات الحاصلة في حدة المنافسة تفسرها القوى التنافسية و يعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها و انها غير داخلية في هذا النموذج، وبالتالي تقبل الفرضية الرئيسية بصيغتها التالية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لقوى التنافسية على حدة المنافسة في صناعة التأمين عند مستوى

0.05

ثانيا: اختبار الفرضيات الفرعية:

يمكننا اختبار الفرضيات الفرعية كما هو مبين في الجدول رقم (21) التالي:

الجدول رقم (21): نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار أثر تحليل القوى التنافسية على حدة المنافسة.

المتغير	B	الخطأ المعياري	Beta	T المحسوبة	مستوى الدلالة
الثابت	-1.226	0.477		-2.569	0.015
الداخلون الجدد x_1	0.758	0.131	0.704	5.774	0.000
المنتجات البديلة x_2	0.118	0.069	0.124	1.713	0.097
قوة تفاوضية الزبائن x_3	0.339	0.111	0.282	3.052	0.005
قوة تفاوضية الموردين x_4	-0.097	0.099	-0.104	-0.976	0.337

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات (SPSS V.20)

(مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$)

من خلال الجدول رقم (21) تم الاعتماد على المعادلة التالية : $(y = a + Bx_1 + Bx_2 + Bx_3 - Bx_4)$ التي يمكن من خلالها اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة و ذلك كالاتي:

- إختبار الفرضية الفرعية الأولى: التي تنص على ما يلي: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتهديد الداخلون الجدد على حدة المنافسة في صناعة التامين عند مستوى الدلالة 0.05"

ومن خلال النتائج المبينة في الجدول نستنتج أنه يوجد تأثير للداخلين الجدد على حدة المنافسة حيث بلغ مستوى الدلالة (Sig=0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) و قد بلغ معامل Beta (0.704) مع قيمة (5.774) T محسوبة مما يعني أننا نقبل الفرضية الفرعية الأولى بصيغتها التالية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية تهديد الداخلون الجدد على حدة المنافسة في صناعة التامين عند مستوى الدلالة 0.05.

-إختبارالفرضية الفرعية الثانية: والتي تنص على ما يلي: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتهديد المنتجات البديلة على حدة المنافسة في صناعة التامين عند مستوى الدلالة 0.05"

و من خلال النتائج المبينة في الجدول نستنتج أنه لا يوجد تأثير للمنتجات البديلة على حدة المنافسة حيث بلغ مستوى الدلالة (Sig=0.097) و هو أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) و قد بلغ معامل Beta (0.124) مع قيمة (1.713) T محسوبة و بالتالي نفرض الفرضية الفرعية الثانية، ونقبل الفرضية البديلة التالية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتهديد المنتجات البديلة على حدة المنافسة في صناعة التأمين عند مستوى الدلالة 0.05 .

-إختبارالفرضية الفرعية الثالثة: و التي تنص على مايلي: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقوة التفاوضية للزبائن على حدة المنافسة في صناعة التأمين عند مستوى الدلالة 0.05"

حيث من خلال الجدول نستنتج أنه يوجد تأثير للقوى التفاوضية للزبائن على حدة المنافسة حيث بلغ مستوى الدلالة (Sig=0.005) و هو أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) و قد بلغ معامل Beta قيمة (0.282) مع قيمة T المحسوبة (3.052) مما يعني أننا نقبل الفرضية الفرعية الثالثة بصيغتها التالية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقوة التفاوضية للزبائن على حدة المنافسة في صناعة التأمين عند مستوى الدلالة 0.05.

-إختبار الفرضية الفرعية الرابعة: و تنص على ما يلي: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقوة التفاوضية للموردين على حدة المنافسة في صناعة التأمين عند مستوى الدلالة 0.05 "

حيث انه من خلال النتائج المبينة في الجدول نستنتج أنه لا يوجد تأثير للقوة التفاوضية للموردين على حدة المنافسة حيث بلغ مستوى الدلالة (Sig=0.337) و هو أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وقد بلغ معامل Beta (0.104) مع قيمة T المحسوبة (-0.976) و بالتالي نرفض الفرضية الفرعية الرابعة و نقبل الفرضية البديلة التالية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقوة التفاوضية للموردين على حدة المنافسة في صناعة التأمين عند مستوى الدلالة 0.05.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل تم إسقاط الدراسة النظرية على الجانب الميداني من خلال دراسة عينة من شركات التأمين في بلديتي شلغوم العيد وميلة، الهدف منها القيام بتحليل التنافسية في صناعة التأمين من خلال توزيع استمارة على موظفي شركات التأمين لمعرفة آرائهم من أثر القوى التنافسية على حدة المنافسة بينهم، وبعد جمع البيانات وترتيبها ومعالجتها عن طريق البرنامج الإحصائي (SPSSV.20) تم التوصل إلى نتائج عديدة أهمها أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين القوى التنافسية ككل على حدة المنافسة في صناعة التأمين عند مستوى الدلالة 0.05 وهذا الأثر يتجلى في كل من تأثير الداخلون الجدد، والقوة التفاوضية للزبائن أما المنتجات البديلة، والقوى التفاوضية للموردين فلم تكن ذات تأثير على حدة المنافسة في صناعة التأمين أي في الشركات محل الدراسة.

خاتمة

خاتمة:

من خلال دراستنا لموضوع تحليل التنافسية في صناعة التأمين تبين أن شركات التأمين تواجه الكثير من التحديات والضغوط التنافسية وتتعامل مع سلعة غير منظورة (تقديم خدمة) وهذا ما يجعل المنافسة بينها أكثر شدة ومن هنا يتوجب على هذه الشركات الاهتمام بالتعرف على الطريقة أو الآلية التي تعمل بها المنافسة داخل صناعتها، ليس لتحقيق النجاح في تسيير أعمالها الحالية فحسب إنما لتطوير تلك الأعمال واستمرار بقائها في سوق صناعتها، لأن لتحليل التنافسية دور كبير في التأثير على عدة جوانب في هذه الشركات.

وتتجلى أهمية تحليل القوى التنافسية في كونها أداة مهمة في الحصول على معلومات تمكن الشركات من التعرف على محيطها بالتالي اتخاذ الإجراءات اللازمة لاقتناص الفرص الموجودة به، وتجنب التهديدات التي تواجهها.

ومن خلال الدراسة الميدانية لشركات التأمين في بلديتي شلغوم العيد وميلة، حاولنا تحديد القوى التنافسية الأكثر تأثيراً على حدة المنافسة في صناعة التأمين، من خلال تحليل البيانات المحصل عليها من توزيع الاستثمارات بأساليب إحصائية مختلفة، لنصل في الأخير إلى مجموعة من النتائج سيتم عرضها كما يلي:

أولاً: النتائج:

1- النتائج النظرية:

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج النظرية يتم إدراجها كالاتي:

- يعتبر تحليل محيط الشركة من أهم محددات نجاح الشركة و من أهم مصادر ضمان بقائها في أسواق تتميز بتغير وتنافسية عاليين ؛
- تعبر تنافسية الشركة عن مدى استعدادها او قدرتها على مواجهة المنافسة في السوق ؛
- يتكون المحيط التنافسي الذي توفره التنافسية من مجموعة من القوى ذات العلاقة المباشرة بالمنظمة وإبراز هذه القوى هي تلك التي جمعها بورتر في نموذج ذو القوى التنافسية الخمس وهي: المنافسون الحاليون، الداخلون الجدد، المنتجات البديلة، القوى التفاوضية لكل من للزبائن والموردين ؛
- إن مختلف القوى التنافسية السابقة الذكر ليست ثابتة بل تتغير عبر الزمن وتختلف تأثيراتها من صناعة لأخرى لهذا يجب على الشركات أن تعمل دائماً على ملاحظة هذه القوى و تحليلها للنتائج على مختلف مكونات استراتيجياتها ؛
- هذا التحليل يؤثر على العديد من جوانب الشركة وتنعكس آثاره على نتائجها أي على أدائها سواء كان ذلك على المدى القصير أو الطويل؛

- تميزت شركات التأمين منذ نشأتها بأنها ذالك النشاط المستمر و المتغير إذ أن هناك أعراف وتقاليد تكونت بمرور الزمن، وأثبتت شركات التأمين القدرة على مواكبة التطور في بيئة الأعمال بفعل عوامل اقتصادية و اجتماعية وقانونية؛
- يعتبر التأمين نظام لإدارة الأخطار يهدف إلى تخفيف الحالة المعنوية الغير مواتية التي تلازم المستأمن عند اتخاذ القرارات بتقليل عدم التأكد من نتائجها و يتم ذلك عن طريق نقل عبء أخطار معينة إلى المؤمن الذي يتعهد بتحملها في إطار القواعد الفنية و القانونية؛
- يعتبر التأمين علم متطور، شأنه شأن العلوم الأخرى إذ أنه يتماشى مع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية.

2- النتائج التطبيقية

- وفي الجاني التطبيقي وبناء على دراسة حالة شركات التأمين توصلنا إلى مجموعة من النتائج أهمها:
- يساهم تحديد التسعيرة من قبل وزارة المالية في بحث شركات التأمين عن التنافس في ما بينها بعيدا عن الأسعار مما يؤدي بتلك الشركات إلى اختيار تمييز خدماتها باعتباره الخيار الأكثر تناسبا مع ذلك التحديد.
 - تعتبر السياسات الحكومية أحد العوائق الرئيسية التي تمنع الدخول إلى قطاع التأمين وذلك عبر سياسة منح الترخيص من عدمه؛
 - يمثل العميل قوة حقيقية أما شركات التأمين حيث لا يوجد ارتفاع في تكلفة التحول فيما بين تلبية حاجاته التي توفرها له شركات التأمين كما يتوفر لديه الكثير من البدائل التأمينية؛
 - لا تشكل الشركات التعاضدية تهديدا كبيرا لشركات التأمين؛
 - تنشط شركات التأمين في محيط يتميز بالمنافسة الشديدة وذلك راجع إلى وجود منافسة بين الشركات العامة والخاصة؛
 - إضافة إلى أن المحيط الذي تنشط فيه شركات التأمين يتميز بالمنافسة الشديدة فهو يعتبر جذابا أيضا من ناحية أن هذه الصناعة تحقق هوامش ربح عالية للشركات الخاصة؛
 - تشهد سوق صناعة التأمين في ولاية ميلة نموا في حجم أعمالها مما قد يجعل الكثير يرغب في الدخول إلى تلك السوق؛
 - تدرك شركات التأمين طبيعة القوى المحركة للمنافسة في صناعة التأمين وأهمية تحليل هذه القوى إلا أنه لا يوجد لديها عمل استراتيجي محدد وواضح فيما يتعلق بتلك القوى؛
 - تفتقد شركات التأمين لوجود استراتيجيات واضحة فيما يتعلق بمواجهة التنافس مع الشركات التأمينية الأخرى؛

- أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لقوى التنافسية على حدة المنافسة في صناعة التأمين عند مستوى الدلالة 0.05 . هذا الأثر يظهر جليا في تأثير كل من الداخلون الجدد و القوة التفاوضية للزبائن حيث يوجد :
- أثر ذو دلالة إحصائية لتهديد الداخلون الجدد على حدة المنافسة في صناعة التأمين عند مستوى الدلالة 0.05؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقوة التفاوضية للزبائن على حدة المنافسة في صناعة التأمين عند مستوى الدلالة 0.05؛
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتهديد المنتجات البديلة على حدة المنافسة في الصناعة التأمين عند مستوى الدلالة 0.05؛
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقوة التفاوضية للموردين على حدة المنافسة في الصناعة التأمين عند مستوى الدلالة 0.05.

ثانيا: الاقتراحات و التوصيات :

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها نقترح ما يلي:

- على شركات التأمين أن يكون لديها عمل استراتيجي واضح فيما يتعلق بمستقبلها وتعاملها مع المنافسة مع شركات التأمين الأخرى؛
- على شركات التأمين العمل على الاهتمام أكثر بجودة الخدمات المقدمة للعملاء؛
- على شركات التأمين عدم إهمال دراسة العوامل المؤثرة على محيطها الخارجي من مختلف الجوانب؛
- محاولة الأخذ بعين الاعتبار اقتراحات وشكاوي العملاء باعتبارهم عنصرا مؤثرا على أدائها؛
- على شركات التأمين أن يكون لديها تعاون مع إحدى شركات التأمين العالمية للاستفادة من خبراتها وإمكانياتها و تطوير وتحديث الأعمال والأنظمة والتدريب؛
- لا بد من شركات التأمين أن تدرك أن هناك تغير في الوظائف التي تقوم بها فقد أصبحت مطالبة ليس على دفع التعويضات للذين تحقق لهم الخطر وإنما أصبحت معنية أكثر في إدارة تلك الأخطار واختيار أنسب الوسائل لمنعها؛
- الاطلاع الدائم والمستمر على كل المستجدات التي تحدث في مجال التكنولوجيا وبالتالي محاولة اقتناء كل التجهيزات والبرامج التي تواكب التطور التكنولوجي كما لذلك دور كبير في تحسين أداء الشركات؛
- من الضروري أن يدرك مسيري الشركات التأمينية الأهمية الإستراتيجية لتحليل المحيط الخارجي خاصة ولما له أثر على العديد من الجوانب.

ثالثاً: أفاق الدراسة:

- بعد الانتهاء من معالجة ماضوع تحليل التنافسية في صناعة التأمين وذلك من خلال التحليل النظري والتطبيقي تبين لنا جوانب أخرى لها صلة بالموضوع وتحتاج لدراسة أكبر بمواصلة البحث فيها لأهميتها النظرية والتطبيقية وعليه يمكن اقتراح بعض المواضيع التي من شأنها أن تكمل هذه الدراسة :
- إمكانية المواصلة في الموضوع مع اتخاذ الدراسة المقارنة كمنهج بحث، حيث تتم المقارنة لتأثير القوى التنافسية على أداء الشركات في القطاع العام والخاص.
- تأثير القوى التفاوضية للزبائن والداخلون الجدد على شركات التأمين.
- أثر تحليل القوى التنافسية على أداء الاستراتيجي لشركات التأمين.

قائمة المراجع

أولا :المراجع باللغة العربية :

1-الكتب :

- 1- إبراهيم أبو النجا ،التأمين في القانون الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ،1986.
- 2- إبراهيم علي إبراهيم عبد ربه ، مبادئ التأمين ،دار الجامعية ،الإسكندرية، مصر ، 2006.
- 3- إبراهيم عبد النبي حمودة، التأمين و رياضياته ،مكتبة ومطبعة الإشعاع ، 2002 .
- 4- أحمد بن مویزة، الإدارة الإستراتيجية التسويقية وعملياتها، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
- 5- أحمد سعيد بامخرمة، إقتصاديات الصناعة، دار زهراء للنشر والتوزيع، جدة، السعودية، 1994
- 6- أحمد سيد مصطفى، إدارة الإنتاج والعمليات في الصناعة والخدمات، كلية التجارة، جامعة بنها، مصر، 1999
- 7- احمد صلاح عطية ، محاسبة شركات التأمين ، الدار الجديدة، مصر ،2003.
- 8- أحمد قمحاوي أباضة ،مدخل كمي لإدارة المخاطر ورياضيات المال والإستثمار،مكتبة الإشعاع،الإسكندرية، مصر ،2002.
- 9- أسامة عزمي سلام وشقيري نوري موسى ،إدارة الخطر والتأمين ،دار الحامد،عمان ، الأردن، 2007
- 10- البشير زهرة ، التأمين البري ، مؤسسات عبد الكريم للنشر والتوزيع ، تونس ،1985.
- 11- البشير زهرة ، التأمين البري(دراسة تحليلية لعقود التأمين)، مؤسسات عبد الكريم بن عبد الله، الطبعة الثانية، تونس،"1985 .
- 12- السعيد فرحات جمعة، الأداء لمنظمات الأعمال (التحديات الراهنة) ، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 2000.
- 13- الحبيب خضر ،تفاهم الخطر في التأمين البري ،دار الكتب القانونية ،تونس ،2008.
- 14- باسل محمد سعيد العيدة، مهارات تصميم و تنفيذ البحوث والدراسات العلمية وتحليلها احصائيا باستخدام برنامج SPSS، جامعة الكويت، الكويت 2005.
- 15- توفيق محمد عبد المحسن ، بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية ، دار النهضة العربية، بيروت،لبنان ، 2001.
- 16- جديدي معراج ، مدخل لدراسة قانون التأمين الجزائري ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 1999 .

- 17- جديدي معراج ،مدخل لدراسة قانون التأمين الجزائري ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الطبعة الثالثة ، الجزائر ، 2003.
- 18- جورج ريجدا ، مبادئ إدارة الخطر والتأمين ، دار المريح ، الإسكندرية ، مصر ، 2006.
- 19- حربي محمد عريقات و سعيد جمعة عقل ، التأمين وإدارة الخط ، دار وائل للنشر ، الطبعة الثانية ، الأردن ، 2010 .
- 20- حسين بن هاني ، إقتصاديات النقود والبنوك (الأسس والمبادئ) ، دار الكندي ، عمان ، الأردن ، 2003.
- 21- خيضر كاظم حمود وموسى سلامة اللوزي، منهجية البحث العلمي، دار إثراء، الأردن، 2008.
- 22- روجر كلارك، إقتصاديات الصناعة، ترجمة فريد بشير طاهر، دار المريح للنشر، الرياض، السعودية، 1994.
- 23- سامي عفيفي حاتم، التأمين الدولي، الدار المصرية اللبنانية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1986.
- 24- سلامة عبد الله ، الخطر والتأمين: الأصول العلمية والعملية، مكتبة النهضة العربية، الطبعة السادسة القاهرة ، مصر، 1980.
- 25- صدقي عبدالهادي ومحمود الزماميري ، إدارة التأمين ، الشركة العربية المتعددة للتسويق والتوريدات ، القاهرة ، مصر ، 2014 .
- 26- صلاح الشنواني، إقتصاديات الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 2000.
- 27- طارق قندوز ، الخطر والتأمين ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2016.
- 28- عبد الرزاق بن حبيب، إقتصاد وتسيير المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002.
- 29- عبد الرحيم محمد قدومي وعبد القادر الأفندي ، التأمين اسس ومفاهيم، مركز البتراء ، عمان ، الأردن ، 1993.
- 30- عبد السيد عبدالمطلب ، مبادئ التأمين ، دار الكتاب الجامعي ، القاهرة ، مصر ، 1983.
- 31- عبد العزيز هيكل ، مبادئ في التأمين ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر، 1985.
- 32- عبد القادر محمد عبد القادر عطية، الإقتصاد الصناعي بين النظرية والتطبيق، جامعة الإسكندرية، مصر، 1995.
- 33- عبد الناصر توفيق العطار، أحكام التأمين في القانون المدني والشريعة الإسلامية، مطبعة السعادة ، القاهرة ، مصر ، 1973 .

- 34- عدنان حسين البادري ويعقوب عبد الله أبو حلو، الأسس المنهجية و الاستخدامات الاحصائية، دار اثراء، الأردن، 2009.
- 35- عز الدين فلاح ، التأمين مبادئه و أنواعه ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2011
- 36- عيد أحمد أبوبكر و وليد إسماعيل السيفو ، إدارة الخطر والتأمين ، دار اليازوري ، عمان ، الأردن، 2009
- 37- فاضل حمد القيسي وعلي حسون الطائي، الادارة الإستراتيجية (نظريات - مداخل - أمثلة وقضايا معاصرة)، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
- 38- فريد راغب النجار ، المنافسة والترويج التطبيقي (آليات الشركات لتحسين المراكز التنافسية)، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية ، مصر ، 2000.
- 39- فلاح حسن الحسني و مؤيد عبد الرحمان الدوري ، إدارة البنوك (مدخل كمي وإستراتيجي معاصر)، دار وائل للنشر، الطبعة الرابعة، عمان ،الأردن ، 2008.
- 40- فريد راغب النجار ، إدارة العمليات والإنتاج والتكنولوجيا ، الإشعاع للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 1997
- 41- فلاح حسن عداوي حسيني، الإدارة الإستراتيجية (مفاهيمها- مداخلها- عمليات معاصرة)، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن ، 2000
- 42- فيليب كوتلر و جاري أرمسترواخ ، أساسيات التسويق ، الجزء الثاني ، ترجمة علي إبراهيم سرور، دار المريخ ، الرياض، السعودية ، 2007.
- 43- ليث عبد الأمير صباغ ، صناعة التأمين في الأسواق العربية، منشورات الحلبي الحقوقية ،بيروت ،لبنان ، 2009.
- 44- محمد أحمد عوض ، الإدارة الإستراتيجية (الأصول والأسس العلمية)، الدار الجامعية الإسكندرية ، مصر، 2000.
- 45- محمد بن مسلم الرادادي ، إدارة البنوك الإسلامية بعد عولمة أسواق المال ، منشورات المنظمة العربية للتسمية الإدارية، الطبعة الثانية ،مصر ، 2005.
- 46- محمد حسن قاسم، محاضرات عقد التأمين ، دار الجامعية ،الإسكندرية، مصر، 1999.
- 47- محمد حسين منصور ، مبادئ عقد التأمين ، دار الجامعية ، لبنان ، 1999.
- 48- محمد عبد العالي النعيمي، إدارة الجودة المعاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013
- 49- محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي القواعد و المراحل و التطبيقات، الطبعة الثانية، دار النشر، الأردن، 1999.

- 50- محمد محسن قاسم ،محاضرات في عقد التأمين ، دار الجامعة ، الإسكندرية، مصر، 1999
- 51- محمد نجاة الله صديقي ،التأمين في الإقتصاد الإسلامي ، مركز النشر العلمي لجامعة الملك عبد العزيز ، السعودية ، 1990.
- 52- مختار محمود الهناسي و إبراهيم عبد النبي حمودة ،مبادئ الخط والتأمين، الدار الجامعة، مصر، 2001
- 53- مدحت أبو النصر، قواعد ومراحل البحث العلمي، مجموعة النيل العربية، مصر، 2004.
- 54- مصطفى أحمد الجمال ،أصول التأمين (عقد الضمان) ، منشورات الحلبي الحقوقية ، لبنان ، 1999.
- 55- نبيل مرسي خليل، الإدارة الإستراتيجية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الطبعة الثانية، الإسكندرية ، مصر، 2003
- 56- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية، مصر، 1996.
- 57- وائل محمد إدريس وطاهر محسن منصور الغالي، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2011.
- 58- يوسف حجيم الطائي وآخرون ، إدارة التأمين والمخاطر ، دار اليازوري، للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن، 2001.

2- الرسائل و الاطروحات الجامعية :

- 1- أحمد بن موبزة، التحليل التنافسي ودوره في إعداد الإستراتيجية التسويقية بالمؤسسة الإقتصادية، (دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال) ، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، غير منشورة، جامعة المسيلة، الجزائر، 2006 .
- 2- أسيل جميل قزعاط ، تحليل العوامل المؤدية إلى ضعف نمو القطاع التأمين وإستثماراته في فلسطين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة ، جامعة غزة ، فلسطين ، 2009.
- 3- المدهون محمود، أثر تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة على اكتساب القدرة التنافسية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، جامعة البيت، الأردن، 1999.
- 4- بلال ملاخسو، أثر التأمينات على النمو الإقتصادي في الجزائر، (دراسة حالة الجزائر للفترة الممتدة 1990-2010) ، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، جامعة بائنة ، الجزائر ، 2016.
- 5- حباينة محمد، دور الرأسمال الهيكلي في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية ، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال، غير منشورة، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2012.

- 6-رحماني أسماء، دور براءة الاختراع في دعم التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، غير منشورة، جامعة بومرداس، الجزائر، 2009 .
- 7-سمية بلجبلية، أثر التضخم على عوائد الأسهم (دراسة تطبيقية لأسهم مجموعة من الشركات المسجلة في بورصة عمان للفترة 1996 - 2006) ،مذكرة ماجستير في تسيير المؤسسات، غير منشورة، جامعة قسنطينة، الجزائر 2010.
- 8- شيقارة هجيرة ، إستراتيجية التنافسية ودورها في أداء المؤسسة ،(دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمواد الدسمة-ENCG) رسالة ماجستير في علوم التسيير، غير منشورة ، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2005.
- 9- صندرة لعور،التأمين على الأخطار المؤسسة ،(داسة حالة تامين خسائر الاستغلال) ، مذكرة ماجستير في البنوك والتأمينات، غير منشورة ، جامعة قسنطينة ، الجزائر، 2005.
- 10-طباييبة سليمة، دور محاسبة شركات التأمين في إتخاذ القرارات وفق معايير الإبلاغ المالي الدولية ،رسالة دكتوراه في علوم التسيير، غير منشورة،جامعة سطيف 1، الجزائر، 2014.
- 11- عمر تيمجددين، دور الإستراتيجية والتنوع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، غير منشورة ،جامعة بسكرة، الجزائر، 2013.
- 12- عمروش إبتسام ، تسويق خدمات التأمين في الجزائر، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، غير منشورة ، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2012.
- 13-كاريش صليحة ، دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية ، رسالة ماجستير في علوم التسيير، غير منشورة، جامعة الجزائر3،الجزائر، 2000.
- 14- كريمة شيخ ،إشكالية ثقافة التأمين لدى المستهلك لبعض ولايات الغرب الجزائري، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، غير منشورة ،جامعة تلمسان ، الجزائر، 2010.
- 15- لزهرة العابد، إشكالية تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، رسالة دكتوراه في ادارة الاعمال، غير منشورة، جامعة قسنطينة2،الجزائر، 2013.
- 16- نصيرة بن عبد الرحمان ، آليات تطوير الميزة التنافسية للمنظمات الجزائرية في ظل تحرير التجارة الخارجية ، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة، جامعة البليدة، الجزائر، 2006.
- 17- نوال عداوي، أثر القوى التنافسية لبو تر على الأداء الإستراتيجي،(دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب -اوماش-) مذكرة ماجستير في علوم التسيير، غير منشورة، جامعة بسكرة ، الجزائر، 2013.
- 18- هبور أمال ، التأمين: دراسة مقارنة ما بين الجزائر والمملكة العربية السعودية ، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، غير منشورة ،جامعة وهران ، الجزائر، 2013.

19- يحياوي فطيمة ، دور هيئات الإشراف و الرقابة على النشاط التأميني ، (دراسة حالة الجزائر) ، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، جامعة المسيلة، الجزائر، 2012

20- يوسف محمود، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الإنفتاح الاقتصادي، رسالة دكتوراه في الاقتصاد والتخطيط، غير منشورة، جامعة تشرين، سوريا، 2009.

3-المجلات :

1- أيمن زيد و الطاهر عمودي ، إدارة المخاطر في شركات التأمين ، مجلة رؤى الاقتصادية ، العدد التاسع ، جامعة الوادي ، الجزائر ، ديسمبر ، 2009 .

2- الطيب داودي، أثر تحليل البيئة الخارجية والداخلية في صياغة الإستراتيجية ، مجلة الباحث، العدد الخامس ، جامعة ورقلة، الجزائر ، 2007.

3- حربي عبد الحليم ، إدارة الأخطار وقرار التأمين الذاتي ،مجلة الإدارة والمحاسبة المالية ، العدد اربعون، القاهرة، مصر، 1990.

4- عيسى محمد الغزالي، القدرة التنافسية وقياسها، سلسلة دورية تعني بقضايا التنمية في الأقطار العربي، العدد الرابع والعشرون، ديسمبر، 2003.

5- وديع محمد عدنان، القدرة التنافسية وقياسها، سلسلة جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط، العدد الرابع والعشرون، الكويت، ديسمبر، 2003.

4_الملتقيات :

1- بن ديلمي إسماعيل و دردور أسماء، إسهامات التسويق الإلكتروني في زيادة القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال المعاصرة ، الملتقى الدولي الرابع حول : المنافسة والإستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، نوفمبر، الجزائر، 2010.

2- عيسى دراجي، البيئة و الميزة التنافسية ، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والإستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، نوفمبر، الجزائر، 2010.

3- عميش عائشة، مؤشرات قياس التنافسية ووضعتها في الدول العربية ، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، نوفمبر ، الجزائر ، 2010

- 4- قريشي محمد، الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول " المنافسة والإستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية"، جامعة الشلف، نوفمبر، الجزائر، 2010 .
- 5- قورين حاج قويدر وآخرون، تأهيل قطاع السوق المالي كمدخل لتدعيم تنافسية الاقتصاد الجزائري بالإعتماد على النظام المحاسبي المالي الجديد (SCF)، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والإستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية ، جامعة الشلف، نوفمبر، الجزائر، 2010.
- 6- كمال رزيق و مسدود فارس، مفهوم التنافسية، الملتقى الدولي حول : تنافسية المؤسسات الاقتصادية وتحولات المحيط، جامعة بسكرة، الجزائر.

5-الندوات :

- 1- مراد بن علي زريقات، صناعة التأمين: صناعة مالية واحدة وفرص وظيفية متعددة، ندوة حول: تحديات التوطين في القطاع الخاص: الظاهرة والحلول ،جامعة طيبة، السعودية، 2006.
- 6-المراسيم و القوانين:
- 1- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد ثلاثة عشر، الأمر رقم:95-07 المؤرخ في: 25 جانفي 1990.
- 2- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد السادس و الاربعون، المرسوم التنفيذي 334-90 المؤرخ في: 27 أكتوبر 1990 المتضمن للقانون الاساسي الخاص بالعمال التابعين للأسلاك الخاصة بالإدارة المكلفة بالمالية، الجزائر، 1990.
- 3- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد الخامس عشر، القانون رقم:06-04 المؤرخ في: 20 فبراير 2006 يعدل ويتم الأمر 95-07 المؤرخ في 25 جانفي 1995 المتعلق بالتأمينات، الجزائر، 2006.
- 4- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد الخامس والسبعون، المرسوم التنفيذي 364-07 المؤرخ في: 28 نوفمبر 2007 المتضمن الإدارة المركزية في وزارة المالية، الجزائر، 2007.

- ثانيا :المراجع باللغة الاجنبية :

- 1- Alain Tosetti, Assurance Comptabilité, Relementation, Actuariat, 2 éme édition ,ed economica, Paris, France ,2002.
- 2- Ali Hassid introduction à l'étude des assurances économiques édition ENAL 1984.

-
- 3- B. Paranke, Compétitivité des entreprises et force concurrentielles, Bulletin de la banque de France, Supplément d'étude, 2^{ème} trimestre 1995.
 - 4- J. Cockburn , et E . Siggll, Une mythologie d'analyse de la compétitivité, fiche technique N^o6, codesria, Sénégal, Mai 1955.
 - 5- Boualem Tafiani les assurances en Algérie étude pour Une meilleure contribution à la stratégie de développement édition ENAP Alger 1988.
 - 6- jean bigot, Assurance des Risques de l'entreprise, juridique Fiscal comptable ed francais lefevre, Paris France ,1994.
 - 7- Jean Pierre Angelie, économie Industrielle, élément de méthode Alger, 1993.
 - 8- G .Baglim et alii, management industriel et logistique : conception et pllotage de la supply chain, 4^{ème} éd, paris : economica, 2005.
 - 9 - gerry johnson, Herron scholes , stratégique, public union édition, paris, - France, 2000.
 - 10- Godefroy Dang Nguyen, économie industrielle appliquée, édition Vuibert, paris, France 1995.
 - 11- M. Porter, Le choix stratégique et la concurrence , édition économic, paris, France, 1982
 - 12- M . Prater, l'avantage concurrentiel des nations, inter édition, paris, france, 1993
 - 13- Mc. D. Fetridge., la compétitivité : Notions et mes ures, Document hors séries, industrie canada, Document hors série N^o 5, 1955.
 - 14- O. Bruel & B. favaletto, Achat et logistique d'approvisionnement, in management stratégique et compétitive sous la dir de Ingham M, Bruxelles : de boeck, 1995.
 - P. Kotler & B. Dubois, Marketing management, nouveaux horizons, 7^{ème} édition, Paris 2000,
 - 15- P.kother et alli, Marketing Management, 12^{ème} éd, Pearson educations, Paris , 2006.
 - 16- R. Darmon, La vente de la persuasion a la négociation, EMS , Paris , france, 1988.
 - 17- w.carlton dennis , M.Perloff jeffery, economie Industrielle, 2^{ème} edition de- w-carlton Boek université , Paris, France, 1998.

7- مواقع الانترنت

1- المعهد العربي للتخطيط، تقرير التنافسية العربية 2009، مكتبة الكويت الوطنية، 2009،

الإصدار الثالث، ص 23، موقع الأنترنت

Http: // www. Arab .3 API. Org / Arab comp / delivery / compissue 2009. PDF

2- [http:// www.dr-alotatiobi.com/myzahtnafsayal.htm](http://www.dr-alotatiobi.com/myzahtnafsayal.htm).

3- WWW.SHUBILY.com

4- Http: //ar. Wikipedia. Org/ wiki

5- www.polesty.com &oq=www.polesty.com &aqs=chrome..69i57.3667j0j7
&sourceid=chrome&ie=UTF-8 .

6- www.kuwait%2060.com.

7- www+.acc4atap.com&oq=www+.acc4atap.com&aqs=chrome..69i57j5l3.119
3j0j9&sourceid=chrome&ie=UTF-8

8- www.cna.dz

الملاحق

الملحق رقم (01): قائمة الشركات التي تم توزيع الاستثمارات عليها :

الشركة	البلدية	شلغوم العيد	ميلة
GAM		✓	✓
CAAR		-	✓
CAIR		✓	✓
SAA		✓	✓
SALAMA		✓	✓
MATEC		-	✓
اليانس		-	✓
A2		-	✓
CAAT		✓	-
AXA		-	✓
ترست		✓	✓
المجموع			16

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف – ميله –

كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تخصص: ماستر مالية مؤسسة

_____:

تحليل التنافسية في صناعة التأمين

دراسة حالة سوق التأمين في ولاية ميله

إشراف الأستاذ:

-

إعداد الطالبتين:

- بوعشيبه رحمة

- بحري نهاد

_____:

✓ إن معلومات هذه الاستثمارة سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي لذا نرجو منكم التكرم

بالمساعدة في هذه الدراسة عن طريق الإجابة على التساؤلات الواردة في هذه الاستثمارة.

وشكر على تعاونكم.

I. البيانات الشخصية :

الرجاء وضع العلامة (X) أمام الخانة المناسبة:

بيانات حول معبيء الاستثمار

- 1- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
- 2- المنستوى العلمي: ثانوي ☐ تكوين مهني ☐ جامعي ☐
- 3- سنوات الخبرة: أقل من 03 سنوات ☐ 04 – 06 سنوات ☐ 07 – 09 سنوات ☐ 10 فأكثر ☐
- 4- المسمى الوظيفي:

بيانات حول المؤسسة

- 1- إسم شركة:
- 2- ملكية الشركة: خاصة ☐ عامة ☐
- 3- سنة النشاط: أقل من 03 سنوات ☐ 04 – 06 سنوات ☐ 07 – 09 سنوات ☐ 10 فأكثر ☐
- عنوان الشركة:

I. : القوى المؤثرة على التنافسية في التأمين

فضلا ضع علامة (×) أمام الاختيار الذي يمثل رأيك تماما في جميع العناصر التالية:

_____ :

1-

		غير				
01	تطمئن الشركة بعدم دخول مؤسسات جديدة منافسة نتيجة لوجود حواجز الدخول					
02	انخفاض التكلفة المطلوبة للدخول إلى الصناعة قد يساعد على دخول منافسين جدد.					
03	تستحوذ المؤسسة على أفضل موقع للقيام بنشاطها بحيث يجعلها أقرب إلى عملائها					
04	تمتلك المؤسسة موظفين ذو كفاءة يمكنها من القيام بأداء نشاط بأفضل جودة و أسرع وقت					
05	تتوفر لدى المؤسسة قدرة التحكم في تكلفة الوحدة المنتجة من الخدمة نتيجة لزيادة حجم الخدمات المقدمة.					
06	تتمتع المؤسسة بولاء عالي من عملائها يقلل من خطر الداخلين الجدد					
07	تتوفر لدى المؤسسة تكنولوجيا عالية تساعد على أفضل الخدمات.					

2- المنتجات البديلة

		غير				
01	تمثل تعاضديات المنافس الرئيسي لشركات التأمين.					
02	يعتبر التأمين الإسلامي من المنتجات البديلة التي تشكل تهديدا تنافسيا قويا تحاول المؤسسة التخفيف منه.					
03	يعتبر الادخار كوسيلة لمواجهة كافة الأخطار المحتملة الوقوع مما يقلل من اللجوء الى التأمين					
04	أدى التعاون و التكافل بين أفراد المجتمع إلى جعل العمل أقل إقبالا على القيام بالتأمين					
05	المؤسسة على إدراك تام بكافة المنتجات البديلة الموجودة في السوق التي تشبع حاجات العملاء					
06	تبحث المؤسسة على أساليب لتطوير وتنويع منتجاتها و تميزها على البدائل.					
07	تفتقد المؤسسة لوجود إستراتيجية لمواجهة المنتجات البديلة					

3- القوة التفاوضية للزبائن

		غير			
01	يمكن للعميل التفاوض معنا على أسعار المنتجات التأمينية				
02	تسعى المؤسسة إلى إرضاء و إشباع حاجات عملائها لضمان وفائهم				
03	عدم وجود عملاء أوفياء راجع إلى تعدد و تجانس الخدمات المقدمة من طرف المؤسسات				
04	القيم و الثقافة الدينية للعميل لها تأثير على درجة إقبال العملاء على خدماتنا				
05	تعمل المؤسسة على تقديم خدمات ذات جودة لإقناع العميل بأن مؤسستنا أفضل من أي مؤسسة أخرى.				
06	المؤسسة قادرة على توجيه عملائها نحو منتجاتها التي تحقق له أقصى (أفضل) إشباع لحجته (تقدم نصائح للعملاء)				
07	تسعى المؤسسة لتقديم منتجات تتلائم مع طلبات العميل التي يحددها.				

4- القوة التفاوضية للموردين (مجهزي الخدمات)

		غير			
01	تسعى المؤسسة للحفاظ على العلاقات التي تربطها مع مجهزي الخدمات				
02	تحصل المؤسسة على الموارد من مجهزي الخدمات (الموردين) بجودة عالية و بأسعار تفاوضية				
03	المؤسسة لا تكون بالضرورة وفيية لمجهز معين بل تتعامل مع المجهز الذي يناسب إحتياجاتها				
04	عدد الموردين قليل مقارنة بعدد المؤسسات الناشطة في القطاع مما يقوي من قدراتهم التفاوضية				
05	تمنح المؤسسة امتيازات خاصة لمجهزي الخدمات الذين تتعامل معهم				
06	تتعامل المؤسسة بشكل كبير مع السماسرة للقيام بنشاطها				
07	تتفاوض المؤسسة دائما حول مصاريف التدريب و التكوين				

		غير				
01	تنشط المؤسسة في محيط يتميز بالمنافسة الشديدة و العدد الكبير من المنافسين					
02	تقدم المؤسسة خدمات متجانسة و متشابهة للخدمات المقدمة من طرف المنافسين.					
03	طبيعة العلاقة الموجودة بين المؤسسات المنافسة و الموردين و العملاء له أثر على المنافسين.					
04	تنشط المؤسسة في قطاع يصعب الخروج منه نظرا لوجود عوائق خروج كثيرة.					
05	تقدم المؤسسة خدمات مميزة و ذات جودة مقارنة بخدمات المنافسين.					
06	تنشط المؤسسة في قطاع يتميز بارتفاع هامش الربح.					
07	تقدم المؤسسة خدمات بأسعار أقل مقارنة بأسعار المنافسين					

الملحق رقم (03): قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	أسماء الأساتذة	اسم الجامعة
1	هولي فرحات	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة
2	برني ميلود	
3	حريز هشام	
4	لبيض ليندة	

الملحق رقم (04): معامل الثبات الفا كرونباخ (Alpha cronbach)

1- ثبات فقرات المتغير (حدة المنافسة)

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,953	,964	7

2- ثبات فقرات المتغير (القوى المؤثرة)

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,979	,990	28

3- ثبات فقرات الاستمارة ككل

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,990	,992	35

الملحق رقم (05): تحليل و تفسير النتائج و اختبار الفرضيات :

1- اختبار التوزيع الطبيعي: (معامل الالتواء)

Statistiques

	الموردن	البدلة	البدلة	البدلة	البدلة
N	35	35	35	35	35
Valide	35	35	35	35	35
Manquante	0	0	0	0	0
Asymétrie	,811	,726	-,498	,790	-,009
Erreur std. d'asymétrie	,398	,398	,398	,398	,398

2_التأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية :

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Sig.
1 Régression	1370,060	4	342,515	567,347	,000 ^b
Réidu	18,111	30	,604		
Total	1388,171	34			

a. Variable dépendante :

b. Valeurs prédites : (constantes),

3- تحليل الانحدار للعلاقة بين القوى التنافسية و حدة المنافسة

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,993 ^a	,987	,985	,77699

a. Valeurs prédites : (constantes),

b. Variable dépendante :

4_ نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر القوى التنافسية على حدة المنافسة :

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	-3,164	1,457		-2,172	,037
الموردون البديلون	,868	,067	,914	12,930	,000

a. Variable dépendante : المبيعات

5- نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات الفرعية:

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	-1,226	,477		-2,569	,015
الموردون البديلون	,758	,131	,704	5,774	,000
1 البديلة الموردون	,118	,069	,124	1,713	,097
الموردون	,339	,111	,282	3,052	,005
الموردون	-,097	,099	-,104	-,976	,337

a. Variable dépendante : المبيعات