

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

Ministry of higher education and  
scientific research

University Ferhat Abbas Setif-1-

Faculty of economics. Commerce and  
Management



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة فرحات عباس سطيف-1-

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم المالية والمحاسبة

مطبوعة بعنوان:

## محاضرات في مقياس إدارة شركات التأمين

مطبوعة بيداغوجية موجهة لطلبة السنة الثانية ماستر تخصص مالية وتأمينات

من إعداد الدكتور: عامر أسامة

أستاذ محاضر أ

الخبراء المقيمين للمطبوعة:

..... -

..... -

السنة الجامعية 2022-2023



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

Ministry of higher education and  
scientific research

University Ferhat Abbas Setif-1-

Faculty of economics. Commerce and  
Management



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة فرحات عباس سطيف-1-

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم المالية والمحاسبة

مطبوعة بعنوان:

## محاضرات في مقياس إدارة شركات التأمين

مطبوعة بيداغوجية موجهة لطلبة السنة الثانية ماستر تخصص مالية وتأمينات

من إعداد الدكتور: عامر أسامة

أستاذ محاضر أ

الخبراء المقيمين للمطبوعة:

..... -

..... -

السنة الجامعية 2022-2023



مقدمة

## مقدمة

### المقياس وفق نموذج عرض التكوين المعتمد بالوزارة

#### تمهيد

إدارة شركات التأمين عملية مركبة ومعقدة بين عملية إدارة الأنشطة التأمينية والاستثمارية، فتبدأ إدارة النشاط التقني بالتسعير من أجل إيجاد قسط التأمين، ليتم بعدها الاكتتاب في عقود التأمين ودراسة وفحص الأخطار بقصد قبولها أو رفضها، وبعد قبول الخطر وإصدار وثيقة التأمين تقوم شركات التأمين بتسوية المطالبات ودفح التعويضات المستحقة للمؤمن لهم في حالة تحقق الخطر المؤمن عليه، وهذا مرورا بعدة مراحل تبدأ بإخطار المؤمن له عن الحادث، وتنتهي اتخاذ شركات التأمين قرار حول المطالبة. وبما أن شركات التأمين تحتفظ بأموال كبيرة تخص المؤمن لهم، فلا بد لها من استثمارها حتى تحقق عوائد تواجه بها الأحداث الغير متوقعة والمفاجئة، والمؤدية إلى عجز النشاط التأميني، باتباع عدة صيغ ونسب محددة لهذه العملية. ومن بين أنشطة شركات التأمين الرئيسية أيضا نجد النشاط التسويقي والتشغيلي، فالعملية التسويقية تشمل عوامل أو وظائف عديدة تتعلق بتحديد حاجات المستهلكين وتطوير المنتجات المناسبة لإشباع تلك الحاجات، ثم تسعير وترويج تلك المنتجات بكفاءة ودقة، أما النشاط التشغيلي في شركات التأمين فيتطلب قدرا كبيرا من الكمال والتعاون والتنسيق بين المجالات العلمية المختلفة لشركات التأمين.

ونتيجة لذلك جاء هذا المقياس لمساعدة الطالب على الإلمام بمختلف مميزات وخصائص شركات التأمين وتمكينه من الاطلاع على طرق إدارتها للعمليات التأمينية والاستثمارية، ليكتسب المهارات والقدرة على تحليل وتقييم الأداء التقني والاستثماري لشركات التأمين الجزائرية.

#### I. المتطلبات المسبقة المطلوبة:

- التحكم في المصطلحات التقنية المستخدمة في مجال التأمين؛
- المعرفة والتحكم بتقنيات التحليل المالي؛
- الإحاطة بالمفاهيم العامة حول شركات التأمين بصفة عامة.

#### II. البرنامج المفصل للمقياس:

- المحور الأول: مقدمة حول الإدارة في المؤسسات المالية؛
- المحور الثاني: مدخل لإدارة شركات التأمين؛
- المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين؛
- المحور الرابع: إدارة النشاط الاستثماري في شركات التأمين؛

## مقدمة

- المحور الخامس: إدارة النشاط التشغيلي في شركات التأمين؛
- المحور السادس: إدارة النشاط التسويقي في شركات التأمين؛
- المحور السابع: إدارة الأصول والخصوم في شركات التأمين؛
- المحور الثامن: مؤشرات الأداء العالمية: IRIS ، ..... الخ.

### III. الرزنامة الزمنية لإنجاز برنامج المقياس

الأسابيع	الموضوع	ساعات التدريس
الأسبوع 1	مقدمة حول الإدارة في المؤسسات المالية	3
الأسبوع 2	مدخل لإدارة شركات التأمين	3
الأسبوع 3	إدارة النشاط التقني في شركات التأمين	3
الأسبوع 1	إدارة النشاط التقني (الإكتتاب)	3
الأسبوع 5	إدارة النشاط التقني (التعويضات)	3
الأسبوع 6	إدارة النشاط التقني (إعادة التأمين و/أو التوريق)	3
الأسبوع 7	إدارة النشاط الاستثماري (هيكل الاستثمارات)	3
الأسبوع 8	إدارة النشاط الاستثماري (إدارة المحفظة الاستثمارية)	3
الأسبوع 9	إدارة النشاط الاستثماري (تقييم الاستثمارات)	3
الأسبوع 10	إدارة الأصول والخصوم في شركات التأمين	3
الأسبوع 11	إدارة النشاط التشغيلي في شركات التأمين	3
الأسبوع 12	إدارة النشاط التسويقي في شركات التأمين	3
الأسبوع 13	مؤشرات الأداء العالمية: IRIS ...	3

فهرس الجداول

والأشكال



### فهرس الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
64	المجالات العملية النموذجية في شركات التأمين	01
66	أمثلة للأخطار التشغيلية وتقنية إدارة الخطر	02
91	إدارة المزيج التسويقي	03
96	قائمة التدفقات النقدية بالشركة (X) للتأمين	04

### فهرس الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
14	الشروط الواجب توفرها في شركات التأمين	01
31	الطرق الرئيسية للتسعير في شركات التأمين	02
60	صيغ الاستثمار المتاحة أمام شركات التأمين	03
100	مثلث الأداء	04
105	مثلث الأداء في شركات التأمين	05

المحور الأول:

مقدمة حول الإدارة في

المؤسسات المالية

### أولاً) ماهية المؤسسات المالية

سنقوم بتعريف المؤسسة المالية وتحديد كل من المستفيدين منها والمعاملين معها من خلال ما يلي:

#### 1) تعريف المؤسسة المالية

تعد المؤسسة المالية (Financial Institution) بمثابة وسيط مالي، فهي الشركات المسؤولة عن تزويد السوق بالمال من خلال تحويله من المستثمرين إلى الشركات على هيئة قروض ودائع واستثمارات. من أكثر أنواع المؤسسات المالية انتشاراً البنوك التجارية، بنوك الاستثمار بنوك الاعتماد، شركات الوساطة أو وكلاء الاستثمار، شركات التأمين، وصناديق إدارة الأصول. وتشمل الأنواع الأخرى الاتحادات الائتمانية وشركات التمويل. يتم تنظيم المؤسسات لإدارة تزويد السوق بالمال وحماية المستهلك.<sup>(1)</sup>

وبالتالي تضم المؤسسات المالية مؤسسات مصرفية وأخرى غير مصرفية وكل نوع من هذه المؤسسات المالية تقدم خدمات تختلف عن الأخرى فالمصرف بوصفه مؤسسة مالية يقدم خدمات مصرفية وائتمانية وتتنوع المصارف أيضاً بطبيعة خدماتها فهناك من المصارف ما يسمى المصارف التجارية يقدم خدمات مصرفية ذات طابع تجاري قصير الأجل بينما المصارف الاستثمارية تقدم خدمات مصرفية طويلة الأجل متخصصة بطبيعتها وهناك المصارف الشاملة التي تقدم حزمة شاملة من الخدمات المصرفية المتنوعة، والمصارف الإسلامية تقدم خدمات مصرفية تتوافق مع الشريعة الإسلامية وهكذا، أما المؤسسات المالية غير المصرفية فمنها الشركات الاستثمارية التي تقدم الخدمات الاستثمارية ولا سيما الاستثمار في الأوراق المالية والمؤسسات المالية العقارية ومنها ما يطلق عليها جمعيات البناء وهي تلك الشركات التي تقدم الخدمات المالية في القطاع العقاري أي تقدم القروض العقارية، وهناك شركات التأمين التي تقدم الخدمات التأمينية ومؤسسات التمويل وصناديق الاستثمار وغيرها.<sup>(2)</sup>

وفي الأخير يمكن القول بأن المؤسسات المالية عبارة عن منظمات أعمال تكون الأموال مادتها التي تتداول بها، فهي مؤسسات وسيطة في الاقتصاد تقبل الودائع وتقدم القروض، إنها تمارس الاستثمار والتمويل وتقدم الخدمات المالية المتنوعة وتتنوع ملكية المؤسسات المالية فقد تكون عامة وقد تكون خاصة وقد تكون حكومية، وفي الحالة التي تكون ملكيتها خاصة غالباً ما تكون شركات مساهمة.

<sup>(1)</sup> - FBS Markets Inc, Financial Institution, Access date 28/09/2022, from: <https://cutt.us/OLV3N>

<sup>(2)</sup> - سرمد كوكب الجميل، مقدمة في إدارة المؤسسات المالية نظريات وتطبيقات، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص 09.

## المحور الأول: مقدمة حول الإدارة في المؤسسات المالية

### (2) المستفيدون من المؤسسة المالية والمتعاملين معها:

المؤسسة المالية مثلها مثل أية مؤسسة أعمال أخرى تتعامل مع فئات متعددة في الاقتصاد والمجتمع، إنها تعبئ الموارد من الوحدات الاقتصادية التي لديها فوائض وترغب بادخارها، سواء من الأفراد أو المؤسسات، وفي الوقت نفسه فالمؤسسة المالية توزع تلك الفوائض على الوحدات الاقتصادية التي ترغب بالاقتراض منها، وتقدم المؤسسة المالية خدمات مالية أخرى غير خدمة الوساطة المالية منها عمليات تحويل النقد داخليا وخارجيا، كما أنها تقدم الضمانات لمن يرغب في الحصول على ضمان ما يقدمه لجهة معينة، وتقدم المؤسسة المالية مختلف الائتمانات لجهات عديدة من أفراد ومؤسسات المجتمع، وتقوم المؤسسة المالية التأمينية بتقديم وثائق التأمين لمن يرغب أن يؤمن على نفسه أو موجودات أو صفقاته، وبالتالي فالفئات التي تتعامل معهم المؤسسة المالية تتمثل في: (1)

أ. **المودعون:** وهم يشكلون فئة واسعة في أفراد ومنظمات المجتمع ممن يتعاملون مع المؤسسة المالية بهدف الحصول على خدماتها في قبول الإيداعات؛

ب. **المقترضون:** ويشكل هؤلاء فئة واسعة من أفراد ومنظمات المجتمع ويمكنهم الحصول على القروض لأهداف معينة؛

ج. **مستخدمو الخدمات المالية:** وهم شريحة واسعة أيضا منهم: الأفراد والمنظمات التي تستخدم الائتمانات التي تمنحها المؤسسات المالية، ومستخدمو أوامر الدفع من شيكات وحوالات وسفاتيح وكمبيالات ومستخدمو الضمانات من أصحاب الأعمال وأفراد المجتمع ومنظماته، وأيضا المؤمنون على أنفسهم وموجوداتهم وصفقاتهم أي مستخدمو وثائق التأمين، والأهم من كل هؤلاء المستثمرون الذين تسهل المؤسسة المالية أعمالهم في بناء محافظهم الاستثمارية.

### ثانياً) مفهوم إدارة المؤسسات المالية

#### 1) تعريف إدارة المؤسسات المالية:

تعرف إدارة المؤسسات المالية على أنها: مجموعة مترابطة من العلاقات بين إدارة المؤسسة ومجلس إدارتها والمساهمين فيها والأطراف ذات العلاقة وفق هيكل تنظيمي ينسجم مع أهداف المؤسسة لتحقيق أهدافها وفق آلية الرقابة وتقييم الأداء. (2)

(1) - سرمد كوكب الجميل، مرجع سابق، ص 15.

(2) - University of Kufa, Financial Institution, p 16, Access date 28/09/2022, from: <https://cutt.us/zH5gH>

## المحور الأول: مقدمة حول الإدارة في المؤسسات المالية

فيقصد بالإدارة ذلك النشاط الذي يمارسه الانسان والذي يكون بقرارات تتخذ كل دقيقة وكل ساعة وكل يوم وكل سنة، لتسيير وتمشية أعمال المؤسسة أيًا كانت، فإذا كانت المؤسسة مالية أطلق عليها إدارة المؤسسة المالية، وإذا كانت مؤسسة أعمال كانت إدارة مؤسسة الأعمال وإذا كانت مؤسسة خيرية أو إنسانية كانت إدارة المؤسسة الخيرية أو الإنسانية.<sup>(1)</sup>

كما أن الإدارة الجيدة هي التي تحفز وتوحد جهود مجلس الإدارة والإدارات التنفيذية والتنسيق بينهما لتحقيق أهداف المؤسسات المالية ومصالح المساهمين وتفصيل وتسهيل آليات الرقابة للعمل على الاستخدام الأمثل لموارد الشركة والمؤسسات المالية.

وعليه يمكن أن نبين الدور المنوط بالإدارة السليمة في المؤسسة المالية من خلال تظافر جهود مجلس إدارتها التنفيذية بشكل أساسي فيما يلي<sup>(2)</sup>:

(أ) وضع أهداف وخطط وسياسات المؤسسة مع مراعاة تحقيق العائد الاقتصادي الملائم لمالكيها؛  
(ب) تيسير العمل اليومي وفق برامج واجراءات عمل محددة وملائمة؛  
(ج) التزام المؤسسة بالسلوكيات والممارسات المهنية السليمة والأمانة والتزامها بالقوانين والتشريعات والتعليمات المساعدة؛

(د) حماية حقوق ومصالح المساهمين؛

(هـ) حماية حقوق ومصالح المودعين.

### 2) خصائص إدارة المؤسسة المالية:

تتسم إدارة المؤسسة المالية بما يلي:

أ. **السرعة:** أي أن تقدم الخدمة بأسرع وقت ممكن خدمة للزبون وفي الوقت نفسه يعد الأمر استغلالاً للزمن الذي يعد أحد أهم موارده الاقتصادية التي يحسب لها الكثير، ولا بد لإدارة المؤسسة المالية أن تقدم أدائها بالسرعة اللازمة والتي تعد سمة تنافس من خلالها؛

ب. **الدقة:** ويقصد بها دقة الأداء التي تهم الزبون بدرجة كبيرة فالخطأ الذي قد يحدث قد يكون نتيجة فشل إدارة المؤسسة المالية؛

ج. **الثقة:** أن تتمتع إدارة المؤسسة المالية بدرجة عالية من الثقة فهي مقومها الأساس الذي بدونه لا يمكن لها أن تعمل في الوسط المالي؛

(1) - سرمد كوكب الجميل، مرجع سابق، ص 11.

(2) - University of Kufa, Financial Institution, op.cit., p 16.

## المحور الأول: مقدمة حول الإدارة في المؤسسات المالية

- د. الإبداع: تعد إدارة المؤسسات المالية من الإدارات غير التقليدية ونتيجة اشتداد المنافسة بين المؤسسات المالية يستلزم أن تنتم المؤسسة المالية بالإبداع الذي يمكن أن تستخدمه كمورد من مواردها الخاصة؛
- هـ. الاستخدام التكنولوجي: تعد المؤسسات المالية من المؤسسات التي استخدمت التكنولوجيا بشكل مبكر وأصبح سمة من أهم سماتها. (1)

---

(1) - سرمد كوكب الجميل، مرجع سابق، ص 15.

المحور الثاني:

مدخل لإدارة

شركات التأمين

## المحور الثاني: مدخل لإدارة شركات التأمين

### المحور الثاني: مدخل لإدارة شركات التأمين

سنركز في هذا المحور على ماهية شركات التأمين من خلال عرض مفهومها، وتنظيمها، وفي الأخير كيفية تصنيفها، وفق ما يلي:

#### أولاً) مفهوم شركات التأمين وخصائصها

في هذا العنصر سنتطرق إلى مفهوم شركات التأمين وأنواعها، والخصائص التي تتميز بها من خلال ما يلي:

#### 1) تعريف وأنواع شركات التأمين:

##### 1-1) تعريف شركات التأمين

تُعرف شركات التأمين على أنها " نوع من المؤسسات المالية التي تمارس دوراً مزدوجاً، فهي مؤسسة للتأمين تقدم الخدمة \_المنتج التأميني \_ لمن يطلبها<sup>(1)</sup>، كما أنها مؤسسة مالية تحصل على الأموال من المؤمن لهم لتعيد استثمارها".<sup>(2)</sup>

أي أن لشركات التأمين ميزة مزدوجة فهي شركات خدمية تقدم خدمات تأمينية مقابل تجميع عدد كبير من الأقساط من الأفراد الذين يحتمل أن يتعرضوا لخطر معين، وفق تقديرات دقيقة لقيم التعويضات المرتقب دفعها للمؤمن لهم أو للمستفيدين، وفي نفس الوقت تمارس نشاطات مالية باستثمار الأموال المحصلة عليها من المؤمن لهم في شكل استثمارات متنوعة.<sup>(3)</sup>

وتشبه شركة التأمين الشركات الأخرى التي يكون غرضها الربح، إذ يكون لها رأس مال، ويكون لها أسهم قد تتداول في الأسواق، ويكون هدفها الأساسي هو توليد الأرباح لأصحاب الشركة الذين يدفعون رأسمالها ويمتلكون الأسهم.<sup>(4)</sup>

كما تعرف شركة التأمين أيضاً على أنها "هيئة مرخصة من طرف السلطات العمومية تتحصل على الاعتماد الإجباري من أجل ممارسة عمليات تأمينية محددة تتضمنها القائمة الملحقه بهذا الاعتماد، بحيث أن

(1) - حدباوي أسماء، الحاجة للنهوض بقطاع التأمينات وضرورة تجاوز المعوقات: دراسة السوق الجزائرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية وبنوك وتأمينات، جامعة المسيلة، 2012، ص 28.

(2) - René Doff, Risk Management for Insurers, Risk Books, Second Edition, London, 2011, p 11.

(3) - لفتاحة سعاد، إدارة المخاطر الاستثمارية في شركات التأمين وفق نظام الملاءة 2 دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين SAA، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاديات التأمين، جامعة فرحات عباس سطيف 1، 2015، ص 03.

(4) - عز الدين فلاح، التأمين مبادئه وأنواعه، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2008، ص 51.



## المحور الثاني: مدخل لإدارة شركات التأمين

معظم الهيئات التأمينية هي شركات تجارية، وأغلبيتها هي شركات مساهمة وذلك لضخامة رأس مالها ولطول مدة حياتها".<sup>(1)</sup>

### 1-2) أنواع شركات التأمين:

تصنف شركات التأمين وفقا للأنشطة التأمينية، وحسب شكلها القانوني إلى:

#### أ- التصنيف وفق النشاط التأميني:

يمكن تقسيم شركات التأمين وفق الأنشطة التي تمارسها في الجزائر إلى شركات التأمين على الأشخاص وشركات التأمين على الأضرار:

#### ✓ شركات التأمين على الأشخاص

يشتمل نشاطها على كافة التأمينات المتعلقة بشخص المؤمن له، مثل: التأمين على الحياة، التأمين ضد المرض، التأمين ضد الحوادث الشخصية، التأمين ضد البطالة.<sup>(2)</sup>

#### ✓ شركات التأمين على الأضرار

تختص بالتأمين على ممتلكات المؤمن له، مثل: التأمين من الحريق، التأمين البحري، تأمين السرقة، التأمين الزراعي، تأمين المركبات.<sup>(3)</sup>

#### ب- التصنيف وفقا للشكل القانوني للشركة:

تصنف شركات التأمين حسب المشرع الجزائري إلى:

✓ شركات المساهمة: تعتبر من أكثر أنواع شركات التأمين انتشارا وأنسبها لممارسة التأمين من الناحية الاقتصادية، في شركات المساهمة أو شركات الأسهم تكون الملكية في يد حملة الأسهم، الذين يختارون مجلس الإدارة الذي يتولى تسيير الشركة، والذين لهم الحق في الربح الصافي الذي تحققه.<sup>(4)</sup>

✓ شركات ذات شكل تعاوني: هي ذلك النوع من الشركات الذي تعود ملكيته إلى حملة وثائق التأمين حيث تقوم بإصدار وثائق التأمين المكتتب فيها عوضا عن الأسهم كما في حالة شركات المساهمة<sup>(1)</sup>، ويتولى إدارة

هذه الشركات فريق من الخبراء في مجال التأمين.<sup>(2)</sup>

(1) - معوش محمد الأمين، دور الرقابة على النشاط التقني في شركات التأمين على الأضرار لتعزيز ملاءمتها المالية دراسة حالة شركة الجزائرية للتأمينات 2A، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاديات التأمين، جامعة فرحات عباس سطيف 1، 2014، ص 03.

(2) - J.-M. Rousseau, T. Blayac, N. Oulmane, introduction à la théorie de l'assurance, Dunod, Paris, 2001, p 41.

(3) - عبد الله حسن مسلم، إدارة التأمين والمخاطر، المعتر للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2015، ص 33.

(4) - نفس المرجع، ص 86.

## المحور الثاني: مدخل لإدارة شركات التأمين

### (2) خصائص وشروط شركات التأمين

#### (1-2) خصائص شركات التأمين

تتميز شركات التأمين بمجموعة من الخصائص نحددها فيما يلي:

أ. شركات التأمين من بين المؤسسات المالية الأكثر خضوعاً للقوانين خصوصاً في مجال استثمار رؤوس الأموال، بتحديد نسب في مجالات محددة مصرح بها في النصوص واللوائح القانونية، مع ضرورة الالتزام بها، بهدف ضمان قدرة هذه الشركات على الوفاء بالتزاماتها؛

ب. تتميز شركات التأمين عن باقي المؤسسات المالية بتقديم خدمات تأمينية لزيائنها في شكل عقود معاوضة من ناحية، واستثمار الأموال المحصل عليها قصد الإيفاء بتعهداتها وتحقيق ربح ناحية أخرى؛

ج. تتميز الخدمة التي تقدمها شركات التأمين بأنها آجلة وليست آنية، مما يتطلب طرق خاصة في تنظيم وإدارة منشآت التأمين خصوصاً في مجال التسويق والدعاية والإعلان؛

د. لا تخضع أسعار التأمين لقوانين العرض والطلب، إذ يتميز سعر الخدمة التأمينية بالثبوت والذي يرجع إلى الاعتماد على الأسس الرياضية والاحتمالات، بالإضافة إلى الخبرة السابقة؛

هـ. صعوبة تحديد نتيجة الدورة بالنسبة لشركات التأمين والذي يكون بشكل تقديري وذلك بسبب تخطي مدة بعض عقود التأمين للسنة المالية، وبالتالي عدم إمكانية تحديد الالتزامات المالية والمصاريف المترتبة عن تلك العقود؛

و. انعكاس دورة الإنتاج فيها، حيث لا يتسنى لشركة التأمين معرفة مداخيلها إلا في المستقبل، لأن خاصية طول أجل التزاماتها اتجاه العملاء ساري للسنوات القادمة من تاريخ الاكتتاب، بمعنى أن قيمة العائد لا يمكن تحديدها إلا بصفة تقديرية لأن مبلغ التأمين متعلق بتحديد حجم الخسائر وقيمتها.<sup>(3)</sup>

#### (2-2) الشروط الواجب توفرها في شركات التأمين

هناك شروط يجب توفرها في شركات التأمين حتى تتمكن بالاكنتاب في عقود التأمين، وهذه الشروط تختلف من دولة لأخرى تبعاً للظروف الخاصة بتلك الدول، وعموماً يمكن إجمال أهم القواسم المشتركة والشروط العامة التي يجب توفرها في شركات التأمين فيما يلي:<sup>(1)</sup>

(1) - Francois Couilbault, Constant Eliashberg, les grands principes de l'assurance, l'argus, 9e édition, paris, 2009, p 126.

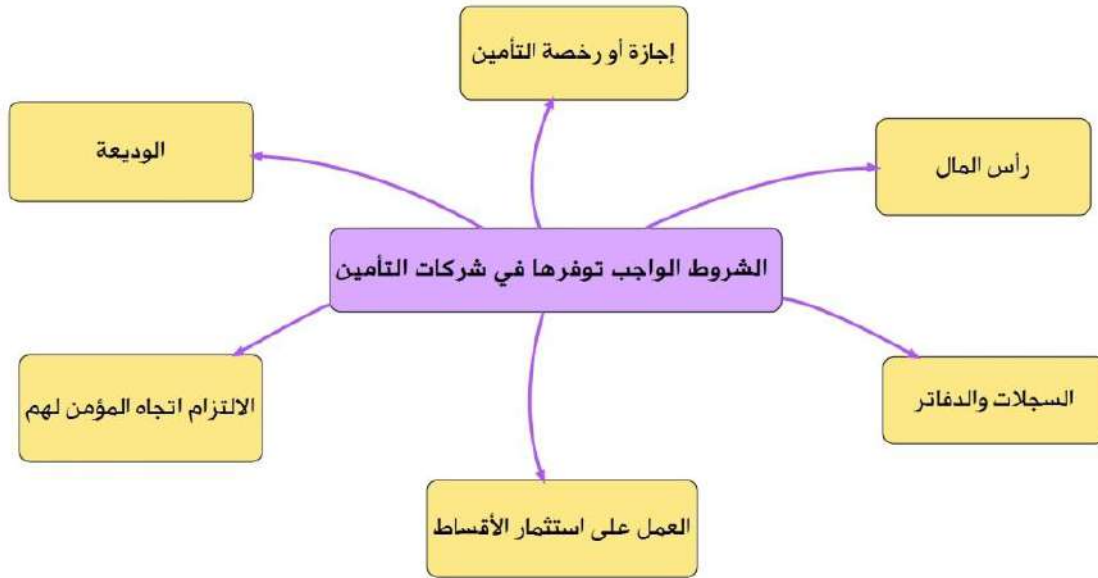
(2) - jacques charbonnier, islam: droit finance et assurance, larcier, Belgique, 2011, p 143.

(3) - بالي مصعب، التأمين كأداة لإدارة الأخطار دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص علوم اقتصادية، جامعة المسيلة، 2012، ص 39.

## المحور الثاني: مدخل لإدارة شركات التأمين

- (أ) إجازة أو رخصة التأمين: تسمى كذلك بالاعتماد، وتعتبر بمثابة إذن قانوني تتحصل عليه شركات التأمين لكي تتمكن من ممارسة هذا العمل وتحمل تبعاته؛
- (ب) رأس المال: كغيرها من الشركات المالية الأخرى يشترط في شركات التأمين أن لا يقل رأس مالها عن حد معين، وهذا الأخير يختلف من بلد لآخر وتبعاً لنوع وحجم التأمين الذي تقوم به؛
- (ج) السجلات والدفاتر: يشترط على شركات التأمين أن تحتفظ بمجموعة من السجلات التي يتم من خلالها قيد العمليات التأمينية وحقوق المؤمن لهم والأقساط؛
- (د) العمل على استثمار الأقساط: تعتبر شركات التأمين وعاء ادخارياً كبيراً، كونها تقوم بتجميع حجم كبير من الأموال من أقساط المؤمن لهم يجب عليها استثمار هذه الأموال في أوجه استثمارية مختلفة؛
- (هـ) الالتزام اتجاه المؤمن لهم: تلتزم شركات التأمين بدفع جميع المستحقات العينية والنقدية عليها عند حلول آجال الاستحقاق أو تحقق الأخطار المؤمن منها؛
- (و) الوديعة: هي عبارة عن مبلغ أو رهن يتم إيداعه لدى السلطات النقدية في الدولة حماية لحقوق المؤمن لهم في حالة إفلاس أو عجز شركات التأمين عن دفع التعويض المستحق.

### شكل رقم (01): الشروط الواجب توفرها في شركات التأمين



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج VUE

(1) - كراش حسام، نحو نموذج مقترح لمعايير الملاءة المالية في شركات التأمين الجزائرية على ضوء تجارب بعض الأنظمة الدولية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف 1، 2014، ص15.

## المحور الثاني: مدخل لإدارة شركات التأمين

### ثانيا) تنظيم شركات التأمين في الجزائر

تخضع شركات التأمين في الجزائر لعدة متطلبات أهمها: المتطلبات المتعلقة بالاعتماد، متطلبات الملاءة المالية، ومتطلبات نقل المعلومة، بالإضافة إلى إجراءات الإفلاس والتسوية القضائية وكذلك تحويل المحفظة.

#### 1) متطلبات منح وسحب الاعتماد

##### 1-1) منح الاعتماد

لا بد على شركات التأمين و إعادة التأمين في الجزائر أن تأخذ شكل شركة ذات أسهم أو شركة ذات شكل تعاضدي<sup>(1)</sup>، وهذه الشركات لا يمكن أن تمارس نشاطها إلا بعد الحصول على اعتماد. وهذا الأخير يطلب في حالة إنشاء شركة جديدة، اندماج شركات متعددة أو انفصالها عن بعضها، أو في حالة ممارسة أصناف جديدة للتأمين.

يجب أن ترسل ملفات الاعتماد إلى الوزير المكلف بالمالية، والتي يجب أن تتضمن الوثائق التالية<sup>(2)</sup>:

- أ) طلب يوضح عملية أو عمليات التأمين التي تنوي الشركة ممارستها؛
- ب) محضر الجمعية العامة التأسيسية؛
- ج) نسخة من العقد التأسيسي للشركة؛
- د) وثيقة تثبت تحرير رأس المال؛
- هـ) نسخة من القانون الأساسي؛
- و) قائمة المسيرين الرئيسيين والمتصرفين الإداريين مع ذكر الاسم واللقب والسكن والجنسية وتاريخ ومكان الازدياد، مرفقة بالوثائق المثبتة للمؤهلات المهنية الآتية<sup>(3)</sup>:
- بالنسبة للمتصرفين الإداريين إثبات شهادة جامعية وخبرة مهنية لا تقل مدتها عن (5) سنوات في المجال الاقتصادي أو المالي أو التجاري أو القانوني؛
- بالنسبة للمسيرين الرئيسيين، اثبات إحدى الكفاءات الآتية:

(1) - المادة 215، الأمر 95-07 الصادر في 25 جانفي 1995، المتعلق بالتأمينات، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 13، 08 مارس 1995.

(2) - المادة 06، المرسوم التنفيذي رقم 96-267، مؤرخ في 03 أوت 1996، والذي يحدد شروط منح شركات التأمين الاعتماد، ج ر العدد 47، الصادرة في 07 أوت 1996.

(3) - المادة 02، المرسوم التنفيذي رقم 07-152، مؤرخ في 22 ماي 2007، والذي يحدد شروط منح شركات التأمين الاعتماد، ج ر العدد 35، الصادرة في 23 ماي 2007.

## المحور الثاني: مدخل لإدارة شركات التأمين

✓ شهادة جامعية وخبرة مهنية لا تقل مدتها عن (10) سنوات في المجال الاقتصادي أو المالي أو التجاري أو القانوني؛

✓ شهادة جامعية وخبرة مهنية لا تقل مدتها عن (8) سنوات في مجال التأمين؛

✓ شهادة ما بعد التدرج في التأمين وخبرة مهنية لا تقل مدتها عن (5) سنوات في مجال التأمين.

- يخضع تعيين المتصرفين الإداريين والمسيرين الرئيسيين لشركات التأمين وفروع شركات التأمين الأجنبية المعتمدة للموافقة الصريحة لجنة الإشراف على التأمينات.

(ز) مستخرج من صحيفة السوابق القضائية رقم 3 الخاص بكل واحد من المؤسسين المتصرفين والمسيرين الرئيسيين للشركة؛

(ح) نسخة من استمارات ووثائق التأمين المعدة للتوزيع على الجمهور أو للنشر، فيما يخص كل عملية من عمليات التأمين التي طلب من أجلها الاعتماد؛

(ط) نسخة من التسعيرات الخاصة بكل عملية من عمليات التأمين التي طلب من أجلها الاعتماد؛  
(ي) مخطط تقديري يتضمن الوثائق التالية:

- بالنسبة للسنوات الثلاث الأولى:

✓ التقديرات المتعلقة بنفقات التسيير من غير نفقات التجهير، لا سيما النفقات العامة وعمولات الوسطاء؛

✓ التقديرات المتعلقة بالأقساط أو المساهمات وبالحوادث؛

✓ التقديرات المتعلقة بالوسائل المالية الموجهة لتغطية الالتزامات، والتقديرات المتعلقة بهامش الملاءة التي يجب أن تتوفر لدى الشركة طبقاً للتنظيم المعمول به؛<sup>(1)</sup>

- المبادئ الرئيسية التي تقترح الشركة اتباعها في مجال إعادة التأمين، لا سيما<sup>(2)</sup>:

✓ مستوى حفظ الأخطار بالتناسب مع قدراتها المالية؛

✓ مخطط إعادة التأمين، قائمة معيدي التأمين الذين تعتمد الشركة إرساء علاقات عمل معهم.

### 1-2) سحب الإعتد

إن سحب الإعتد الكلي أو الجزئي لا يكون جائزاً إلا إذا تم اعدار شركة التأمين مسبقاً بواسطة رسالة مضمونة الوصول مع وصل الاستلام يوضح فيها أوجه التقصير الثابتة ضدها ويطلب منها تقديم ملاحظات

(1) - المادة 06، المرسوم التنفيذي رقم 96-267، مرجع سابق.

(2) - المادة 02، المرسوم التنفيذي رقم 07-152، مرجع سابق.

## المحور الثاني: مدخل لإدارة شركات التأمين

كتابيا إلى إدارة الرقابة في أجل أقصاه شهر واحد ابتداء من استلام الاعذار، حيث لا يمكن أن يسحب الاعتماد كليا أو جزئيا إلا لأحد الأسباب التالية<sup>(1)</sup>:

(أ) إذا كانت الشركة لا تسير طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما أو لقوانينهما الأساسية أو لغياب شرط من الشروط الأساسية للاعتماد؛

(ب) إذا اتضح بأن الوضعية المالية للشركة غير كافية للوفاء بالتزاماتها؛

(ج) إذا كانت الشركة تطبق بصفة معتمدة زيادات أو تخفيضات غير منصوص عليها في التعريفات المبلغة لإدارة الرقابة؛

(د) في حالة عدم ممارسة الشركة لنشاطها لمدة سنة واحدة على الأقل ابتداء من تاريخ تبليغ الاعتماد أو في حالة توقفها عن اكتتاب عقود التأمين لمدة سنة واحدة.

تستمر آثار عقود التأمين عند سحب الاعتماد سارية إلى غاية نشر قرار وزير المالية الذي يبين مصيرها.

### 2) سير شركات التأمين

#### 2-1) مسك الدفاتر والسجلات

يجب على شركات التأمين وإعادة التأمين وكذا وسطاء التأمين مسك عدة دفاتر وسجلات<sup>(2)</sup>، نلخصها في الآتي:

#### (أ) الدفاتر:

يجب على شركات التأمين مسك الدفاتر التالية<sup>(3)</sup>:

- الدفتر اليومي الذي تنقل فيه الملخصات الدورية لكل العمليات؛
- الدفتر العام السميك الذي تمسك فيه جميع الحسابات؛
- دفتر الميزانيات للتحقيق في كل فصل ثلاثي، يحتوي في آخر يوم من كل فصل ثلاثي على ملخص أرصدة كل الحسابات المفتوحة في الدفتر العام السميك؛
- دفاتر كل من الصندوق والبنك والحساب الجاري البريدي، يبين فيها التالي:  
✓ الرصيد اليومي؛

(1) - المادة 220، من القانون رقم 95-07، مرجع سابق.

(2) - المادة 225، من القانون رقم 95-07، مرجع سابق.

(3) - المادة 2، قرار مؤرخ في 23 جويلية 1996، يحدد قائمة الدفاتر والسجلات التي تمسكها شركات التأمين، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 56، الصادرة في 24 أوت 1997.

## المحور الثاني: مدخل لإدارة شركات التأمين

✓ فرز الإيرادات والمصاريف؛

✓ مجاميع كل شهر؛

✓ الملخصات منذ بداية السنة المالية.

- دفتر الجرد الدائم للقيم المنقولة والعقارات والقروض؛

- دفتر الجرد السنوي.

### ب) السجلات:

السجلات التي يجب على شركات التأمين إمسакها هي:

#### ب-1) سجل العقود:

تبين فيه تحت ترقيم متواصل المعلومات المتعلقة بالعقود الممنوحة، كما يمكنه أن يحتوي على عدة

سلاسل، يجب أن تكون هذه المعلومات سهلة التداول وتحتوي على الأقل على العناصر التالية<sup>(1)</sup>:

- إما رقم العقد أو الملحق أو رقم المؤمن له مع كل العقود والملحقات الخاصة به؛

- تاريخ الاكتتاب ومدة العقد؛

- عند الاقتضاء اسم الوسيط أو رمزه؛

- تاريخ بداية سريان العقد؛

- طبيعة الفرع أو الفرع الجزئي؛

- مبلغ حد ضمانات الرأس مال أو ضمانات الدخل المؤمن عليه.

#### ب-2) سجل الحوادث:

يبين فيه الحوادث التي يمكن أن تحقق أو أن تكون قادرة على أن تحقق إحدى الضمانات المنصوص

عليها في العقد على الأقل، ويتم هذا التسجيل من خلال قيد سنة وقوع الحادث، أو فيما يخص النقل والبناء

حسب سنة الاكتتاب، ويحتوي على المعلومات التالية<sup>(2)</sup>:

- تاريخ الحادث ورقم تسجيله؛

- رقم العقد؛

- لقب المؤمن له؛

- الفروع والفرع الجزئي؛

(1) - المادة 3، قرار مؤرخ في 23 جويلية 1996، مرجع سابق.

(2) - نفس المرجع.

## المحور الثاني: مدخل لإدارة شركات التأمين

- طبيعة الحادث؛
- تقدير مبلغ الحادث.
- ب-3) سجل عمليات إعادة التأمين:
- يجب أن تكون معاملات إعادة التأمين الخاصة بالقبولات أو التنازلات أو المردودات مسجلة بتسلسل زمني مع المؤشرات التالية<sup>(1)</sup>:
- رقم ترتيب المعاملة؛
- تاريخ الإمضاء؛
- تاريخ السريان؛
- اسم المتنازل أو المتنازليين أو أصحاب المردودات؛
- طبيعة الضمانات وموضوع المعاملة؛
- تاريخ الاستحقاق؛
- حجم المعاملة وحصة الشركة.

### 2-2) رقابة الدولة على نشاط التأمين

#### أ) تواريخ خاصة بالرقابة على شركات التأمين

يجب على شركات التأمين و/أو إعادة التأمين وفروع شركات التأمين الأجنبية أن ترسل إلى لجنة الإشراف على التأمينات، في 30 جويلية من كل سنة كآخر أجل الميزانية والتقرير الخاص بالنشاط، وجداول الحسابات والإحصائيات، وكل الوثائق الضرورية المرتبطة بها.<sup>(2)</sup>

ويخول للجنة الإشراف على التأمينات دون سواها، الحق في منح استثناءات للأجل المذكور أعلاه حسب العناصر المقدمة في الطلب، في حدود ثلاثة (3) أشهر.

كما يجب على شركات التأمين، زيادة على ذلك، أن تقوم سنويا بنشر ميزانياتها وحسابات نتائجها في أجل أقصاه 60 يوما بعد المصادقة عليها من طرف الهيئة المسيرة للشركة، في يوميتين وطنيتين على الأقل، احدهما باللغة العربية.<sup>(3)</sup>

(1) - المادة 3، قرار مؤرخ في 23 جويلية 1996، مرجع سابق.

(2) - المادة 226، من القانون رقم 95-07، مرجع سابق.

(3) - المادة 41، القانون رقم 06-04، المتعلق بالتأمينات، مؤرخ في 20 فيفري 2006، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 15، الصادرة في

12 مارس 2006.



## المحور الثاني: مدخل لإدارة شركات التأمين

ب) الوثائق الواجب إرسالها إلى هيئات الرقابة:

يجب على شركات التأمين و/أو إعادة التأمين أن ترسل كل سنة إلى إدارة الرقابة ملفا سنويا يتعلق بالعمليات التي أجريت أثناء السنة المالية، ويحتوي على<sup>(1)</sup>:

أ. الميزانية؛

ب. تقرير مفصل عن النشاط؛

ج. مخطط إعادة التأمين؛

د. الجداول الملحقة؛

هـ. تقرير محافظ الحسابات وتقرير مجلس الإدارة في الجمعية العامة؛

و. معلومات عامة والتي تضم: اسم وعنوان الشركة، تاريخ تأسيسها، التعديلات الطارئة على القوانين، أسماء وتواريخ الميلاد والجنسيات وعناوين كل من أعضاء مجلس الإدارة وموظفي الإدارة. قائمة البلدان التي تملك فيها الشركة علاقات عمل فيما يخص التنازلات و(أو) قبولات إعادة التأمين، قوائم الفروع المستخدمة وتواريخ الاعتمادات الإدارية الخاصة بها، قائمة الاتفاقات سارية المفعول والخاصة بـ (الأسعار، الشروط العامة للعقد، التنظيم المهني، المنافسة والتسيير المالي).

ز. البيانات التقنية المتعلقة ب: النتائج التقنية لكل فرع، نتائج فرع الحياة، الخسائر ومخصصات الخسائر الواجب دفعها، أضرار المسؤولية المدنية للسيارات، نتائج التنازلات، نتائج القبولات، إعادة التأمينات الوطنية والدولية، التأمين المشترك.

إضافة إلى التصريحات السنوية السابقة، شركات التأمين و(أو) إعادة التأمين ملزمة أن ترسل كل 03 أشهر إلى لجنة الاشراف على التأمينات البيانات المتعلقة بهامش الملاءة، والتوظيفات.<sup>(2)</sup>

### ثالثا) العقوبات والتسوية القضائية

لأن شركات التأمين تخضع لقوانين خاصة، فإن مهمة التصحيح ضرورية لا يمكن الاستغناء عنها، غير أنه إذا كانت هذه العملية خاسرة تتم تصفية الشركة وتحويل محفظتها:

### 1) العقوبات والجزاءات

(1) - المادة 2، قرار مؤرخ في 22 جويلية 1996، يحدد قائمة الوثائق الواجب إرسالها من طرف شركات التأمين إلى إدارة الرقابة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 56، الصادرة في 24 أوت 1997.

(2) - المادة 4، قرار مؤرخ في 22 جويلية 1996، مرجع سابق.

## المحور الثاني: مدخل لإدارة شركات التأمين

تعاقب كل شركة تأمين أو فرع شركة تأمين أجنبية لم تمتثل للالتزامات المنصوص عليها في إجراءات الرقابة على نشاط التأمين<sup>(1)</sup>، وتتمثل بعض هذه العقوبات في:

1-1 عقوبات تقررها لجنة الإشراف على التأمينات، وتتمثل في<sup>(2)</sup>:

أ) عقوبة مالية؛

ب) الإنذار؛

ج) التوبيخ؛

د) إيقاف مؤقت لواحد أو أكثر من المديرين بتعيين أو دون تعيين وكيل متصرف مؤقت.

1-2 عقوبات يقررها الوزير المكلف بالمالية بناء على اقتراح من لجنة الإشراف على التأمينات، بعد أخذ

رأي المجلس الوطني للتأمينات<sup>(3)</sup>:

أ) السحب الجزئي أو الكلي للاعتماد؛

ب) التحويل التلقائي لكل أو جزء من محفظة عقود التأمين.

ويتعرض كل شخص يقدم للجمهور سواء لحسابه الخاص أو لحساب شركة التأمين عقدا بدون الحصول على الاعتماد، لعقوبات الاحتيال المنصوص عليها في المادة 372 من قانون العقوبات<sup>(4)</sup>. وتعتبر عقود التأمين المكتتبه في هذه الحالة باطلة، غير أنه لا يحتج بهذا البطلان في حق المؤمن لهم والمكتتبين والمستفيدين إذا كانوا عن حسن نية<sup>(5)</sup>.

كما تتعرض شركات التأمين التي تخالف تسعيرة التأمينات الإجبارية المنصوص عليها، لغرامة لا يمكن أن تتعدى 1% من رقم الأعمال الشامل للفرع المعني المحسوب على السنة المالية المقفلة.<sup>(6)</sup>

### 2) الإفلاس والتسوية القضائية والتصفية

تنفيذ إجراءات الإفلاس أو التسوية القضائية تمثل الحل الأخير لحماية ما تبقى من الأصول في حالة وجود اختلالات واضحة على المستوى المالي، والإفلاس بشكل عام يشمل جملة من الإجراءات هدفها حماية الدائنين من المدين المفلس وكذلك حماية للدائنين من بعضهم البعض. أو بمعنى آخر هو توقف المدين

(1) - المادة 48، من القانون رقم 04-06، مرجع سابق.

(2) - المادة 47، من القانون رقم 04-06، مرجع سابق.

(3) - المادة 47، من القانون رقم 04-06، مرجع سابق.

(4) - المادة 244، من القانون رقم 07-95، مرجع سابق.

(5) - المادة 245، من القانون رقم 07-95، مرجع سابق.

(6) - المادة 49، من القانون رقم 04-06، مرجع سابق.

## المحور الثاني: مدخل لإدارة شركات التأمين

(الشركة) عن الوفاء بديونه ويتم ذلك بمقتضى حكم قضائي. أما بالنسبة للتسوية القضائية فيتم اتخاذ بعض الإجراءات الاحتياطية لإعادة المدين على رأس أعماله بعد عجزه عن الوفاء بديونه.<sup>(1)</sup>

بخلاف الشركات التجارية الأخرى لإنتاج السلع والخدمات والذي يمثل توقيف الدفع فيها مبررا مقبولا وواضحا للتصريح بإفلاس الشركة من طرف كل شخص له مصالح، فإن شركات التأمين لا يمكنها إعلان الإفلاس أو التسوية القضائية إلا من طرف وزير المالية أو بعد استشارته.<sup>(2)</sup>

وتتم عملية إعلان إفلاس وتسوية شركات التأمين كما يلي:

أ. يترتب على القرار القاضي بالسحب الكلي للاعتماد الحل القانوني للشركة المعنية؛

ب. تتم التصفية القضائية من طرف وكيل متصرف أو عدة وكلاء متصرفين قضائيين، وتكون مراقبة من قبل قاض محافظ، يساعده مفتش تأمين أو أكثر؛

ج. يتم تعيين القاضي المحافظ والوكلاء المتصرفين القضائيين بأمر من رئيس المحكمة المختصة، بناء على طلب من لجنة الإشراف على التأمينات، والتي تعين بدورها المفتشين المساعدين للقاضي المحافظ؛<sup>(3)</sup>

د. يتصرف الوكيل المتصرف القضائي تحت مسؤوليته الكاملة، ويتمتع بصلاحيات واسعة لإدارة وتصفية وتحقيق الأصول ووقف الخصوم أخذا بعين الاعتبار الحوادث غير المسواة؛

هـ. يقوم الوكيل المتصرف القضائي بإعداد كشف ملخص لأصول وخصوم الشركة محل التصفية، ويرسل كل سداسي للقاضي المحافظ تقريرا حول وضعية تقدم عملية التصفية؛

و. يقرر رئيس المحكمة إنهاء التصفية بناء على تقرير القاضي المحافظ عند استيفاء حقوق الدائنين الحائزين على حقوقهم من عقود التأمين، أو عند توقف سير عملية التصفية لعدم كفاية الأصول.<sup>(4)</sup>

(1) - كراش حسام، مرجع سابق، ص164.

(2) - المادة 237، من القانون رقم 95-07، مرجع سابق.

(3) - المادة 45، من القانون رقم 06-04، مرجع سابق.

(4) - المادة 46، من القانون رقم 06-04، مرجع سابق.

المحور الثالث:

إدارة النشاط التقني في

شركات التأمين

## المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

### المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

سنقوم في هذا المحور بعرض كيفية إدارة شركات التأمين لمختلف أنشطتها التقنية مركزين على مخرجاتها والمتمثلة في عملية الاكتتاب والانتاج والتعويضات وهذا حسب العناصر التالية:

#### أولاً) إدارة التسعير

تختلف عملية التسعير وإيجاد قسط التأمين الذي يمثل سعر الخدمة التأمينية في شركات التأمين، عن التسعير في بقية الشركات الخدمية والصناعية، وهذا راجع لانعكاس دورة الانتاج في شركات التأمين، ومن خلال العناصر التالية سنتعرف على كيفية قيام شركات التأمين بالتسعير وحساب قسط التأمين، ومختلف الطرق المستخدمة في ذلك:

#### 1) التسعير وحساب قسط التأمين

سنتعرف في هذا العنصر على مفهوم التسعير والشروط الواجب توفرها فيه من خلال ما يلي:

#### 1-1) مفهوم التسعير

##### أ- تعريف التسعير

عملية جوهرية وأساسية تقوم بها الشركة بالاعتماد على البيانات السابقة بإجراء تحليل مستقبلي، تضمن من خلاله أن تكون التسعيرة تتماشى وتطور المخاطر، الأهداف المسطرة الخاصة بالعوائد وكذا تأثيرات التنافسية.<sup>(1)</sup>

هو تلك العملية التي يتم من خلالها إيجاد قسط التأمين أو معدل القسط، وسعر التأمين هو دالة في تكلفة الإنتاج وهو بذلك يتشابه مع المنتجات الأخرى، إلا أن تسعير التأمين يختلف عن تسعير المنتجات الأخرى حيث تعلم الشركة جيدا تكلفة إنتاج هذه المنتجات مقدما، لذلك يتم تحديد أسعار هذه المنتجات لتغطية كل التكاليف، وكذل تعظيم هامش الربح، ولكن في مجال التأمين لا يمكن أن تعرف شركة التأمين التكلفة الحقيقية للتأمين مقدما، فمن الممكن أن يكون قسط التأمين غير كاف لدفع كل المطالبات والنفقات خلال مدة الوثيقة، ويرجع السبب في ذلك إلى عدم إمكانية تحديد الخسائر والمصروفات الفعلية إلا بعد انتهاء مدة وثيقة التأمين.<sup>(2)</sup>

(1) - صالح شيرزاد، نمذجة تسعير حوادث السيارات دراسة قياسية على الشركة الجزائرية للتأمينات SAA، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاديات التأمين، جامعة فرحات عباس سطيف 1، 2015، ص 41.

(2) - جورج ريجدا تعريب محمد توفيق البلقيني وإبراهيم محمد مهدي، مبادئ إدارة الخطر والتأمين، دار المريخ، السعودية، 2006، ص 795.

## المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

إذا تختلف عملية التسعير في التأمينات عنه في القطاعات الصناعية في كونها تعتمد على التنبؤ، بالإضافة إلى أن معظم الحكومات تتدخل في تحديد سعر التأمين. ويعرف الشخص الذي يقوم بتحديد الأسعار بالخبير الاكتواري.

### ب- الخبير الاكتواري:<sup>(1)</sup>

هو شخص متخصص ذو مهارة عالية، وهو على دراية بكل جوانب عمليات شركة التأمين والتي تشمل التخطيط والتسعير والبحوث.

ويعتبر إكتوريا كل شخص يقوم بدراسات اقتصادية ومالية وإحصائية بهدف إعداد أو تغيير عقود التأمين، وتقوم بتقييم أضرار وتكاليف المؤمن والمؤمن له، ويحدد أسعار الاشتراك بالسهر على مردودية الشركة، ويتابع نتائج الاستغلال ويراقب الاحتياطات المالية للشركة.<sup>(2)</sup>

وفي مجال التأمين على الحياة، يدرس الخبير الاكتواري البيانات الإحصائية المهمة عن المواليد، الوفيات، الزواج، المرض والتوظيف، التقاعد والحوادث. وبناء على هذه المعلومات يحدد الخبير الاكتواري أسعار وثائق التأمين على الحياة والتأمين الصحي.

### 1-2) شروط تسعير التأمين

تختلف أسعار التأمين عن أسعار السلع والخدمات الأخرى بأنه لا يحددها العرض والطلب، ولكن تحددها شركات التأمين إما منفردة أو مجتمعة في شكل اتحادات تأمين، وفي بعض الأحيان تتدخل الدولة في تحديد السعر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

وأيا كانت طريقة تحديد السعر يجب أن تتوافر فيه الشروط الآتية:

#### أ- الشروط التنظيمية

إن الهدف من تنظيم التأمين هو حماية الجمهور، وتتطلب قوانين التسعير الموجودة بالدولة أن تكون أسعار التأمين في مستويات معينة، وبصفة عامة فمن الضروري أن تكون الأسعار التي يتقاضاها المؤمن (كافية، معقولة، عادلة):

- يجب أن يكون السعر كافيا: هو المتطلب التنظيمي الأول، وهذا يعني أن تكون الأسعار التي يتقاضاها المؤمن مرتفعة بدرجة كافية لدفع جميع الخسائر والمصروفات، فإذا كانت الأسعار غير كافية فيمكن أن يتعرض المؤمن للإعسار أو الفشل.<sup>(1)</sup>

(1) - جورج ريجدا، مرجع سابق، ص 795.

(2) - المادة 270 مكرر، القانون رقم 06-04، مرجع سابق.

## المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

- يجب ألا يكون السعر مبالغاً فيه: المتطلب التنظيمي الثاني هو ضرورة عدم المغالاة في الأسعار، وهذا يعني أنه يجب ألا تكون الأسعار مرتفعة بالدرجة التي تجعل حاملي الوثائق يدفعون أكثر من القيمة الحقيقية لتكلفة الحماية، حيث أن الأسعار الباهضة ليست في مصلحة الجمهور.
- أن يكون السعر عادلاً: وهذا يعني أنه إذا كانت الوحدات المعرضة للخطر متماثلة فيما يتعلق بالخسائر والمصروفات، فلا يجب نقاضي أسعار تختلف اختلافاً جوهرياً.<sup>(2)</sup>

### ب- شروط العمل التجاري

- توجد أهداف معينة للعمل التجاري ترشد المؤمنين عند تصميمهم نظام التسعير، فيجب أن يحقق نظام التسعير الأهداف التالية: البساطة، الاستقرار، الاستجابة.
- البساطة: يجب أن يكون نظام التسعير سهل الفهم، حتى يمكن للمنتجين تحديد الأقساط بمعلومية الحد الأدنى للزمن والمصروفات، كما يجب أن يفهم مشترو التأمين كيف يتم تحديد الأقساط حتى يقوموا بعمل خطوات إيجابية نحو تقليل تكاليفهم التأمينية.
- الاستقرار: يجب أن تكون الأسعار مستقرة على مدى فترات زمنية قصيرة، حتى يمكن المحافظة على رضاء العميل.
- الاستجابة: يجب أن تستجيب الأسعار للتغيرات التي تحدث للوحدات المعرضة للخطر على مر الزمن، وكذلك التغيرات في الظروف الاقتصادية، ولتحقيق هدف كفاية السعر، يجب أن تتزايد الأسعار وفقاً لتزايد درجة الخطورة.<sup>(3)</sup>

### 1-3 حساب قسط التأمين في تأمين الممتلكات والمسؤوليات

- يشكل القسط ركن من أركان التأمين، وهو المبلغ الذي يدفعه المؤمن له للمؤمن مقابل تعهد هذا الأخير بتغطية الخطر موضوع التأمين في حال وقوعه. فالقسط يمثل سعر وحدة واحدة من التأمين فهو كأبي سعر منتج آخر عبارة عن دالة في التكاليف.
- غير أنه في التأمين هذه التكاليف لا تكون معرفة مسبقاً، وعليه فتحديد قيمة هذا القسط أو ما يعرف بالتسعير تتحكم فيه عدة عوامل ويخضع لأسس رياضية وإحصائية وليس لقانون العرض والطلب.<sup>(4)</sup>

(1) - جورج ريجدا، مرجع سابق، ص 827.

(2) - ممدوح حمزة أحمد، أسس الإكتتاب في التأمين، ص 87، تاريخ المشاهدة: 2019/05/10، على الرابط:  
<https://drive.google.com/file/d/0B8kCZNvJ2188cmFXMDdkTzZzWnM/view>

(3) - جورج ريجدا، مرجع سابق، ص 827.

(4) - صالح شهباز، مرجع سابق، ص 41.

## المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

### أ - القسط التجاري La Prime Commerciale

وهو القسط الذي يدفعه المؤمن له لشركة التأمين، وصيغة حسابه هي<sup>(1)</sup>:

$$\text{القسط التجاري} = \text{القسط الصافي} + \text{التحميلات}$$

### ب - القسط الصافي (La Prime Pure)

هو القسط الذي يكفي فقط لدفع التعويضات دون النظر إلى المصروفات التي تتحملها شركة التأمين بسبب مزاوله عملية التأمين وبصرف النظر عن الأرباح التي تنتظرها من هذه العملية، ويتم حسابه بالعلاقة التالية<sup>(2)</sup>:

$$\text{القسط الصافي} = \text{معدل الخسارة} \times \text{مبلغ التأمين}$$

- **معدل الخسارة**: هو حاصل قسمة الخسارة التي حدثت على قيمة الشيء موضوع التأمين، ويعطى بالعلاقة التالية:

$$\text{معدل الخسارة} = \text{قيمة الخسارة التي حدثت} \div \text{قيمة الشيء موضوع التأمين}$$

### - التحميلات (Les Chargements)

يقصد بالتحميلات كل ما يضاف إلى القسط الصافي والذي يعبر عن صافي تكلفة الخدمة التأمينية للوصول إلى القسط التجاري الذي تتعامل به شركات التأمين مع جمهور المؤمن لهم، وتشكل التحميلات نسبة كبيرة من القسط التجاري، وهذه النسبة تختلف من فرع لآخر من فروع التأمين. وتتكون التحميلات من<sup>(3)</sup>:

- المصروفات الإدارية والعمومية؛
- هامش ربح لشركة التأمين (فائدة رأس المال)؛
- العمولات وتكاليف الانتاج؛
- احتياطي التقلبات العكسية: وهي التقلبات التي تنشأ بسبب زيادة الخسائر عن المتوسط الذي احتسبت على أساسه القسط الصافي.

كما أن التحميلات تحسب إما كنسبة من القسط التجاري أو كنسبة من القسط الصافي.

(1) - عيد أحمد أبو بكر، وليد إسماعيل السيفو، إدارة الخطر والتأمين، دار البيازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2009، ص 221.

(2) - عبد الله حسن مسلم، مرجع سابق، ص 110.

(3) - عيد أحمد أبو بكر، وليد إسماعيل السيفو، مرجع سابق، ص 222.



## المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

### (2) الطرق الرئيسية للتسعير في شركات التأمين

تسعر المنتجات التأمينية في شركات التأمين على الأضرار تبعا لثلاث طرق رئيسية سنعرضها على النحو الآتي:

#### (1-2) طريقة التسعير الحكمي:

يطلق عليها أيضا اسم طريقة التسعير الخاصة أو المنفردة، حيث بناء على هذه الطريقة يتم تقييم الوحدة المعرضة للخطر بصورة فردية، ويتم تحديد السعر بناء على حكم القائم بعملية الاكتتاب. وتستخدم هذه الطريقة عندما تكون خسائر الخطر متنوعة ولا يمكن وضعها في فئات وحساب السعر لها، أو عندما تكون إحصاءات الخسائر الموثوق بها غير متاحة.

ويستخدم التسعير الحكمي بكثرة في التأمين البحري، وفي بعض أنواع تأمين النقل البري، وذلك نظرا لتنوع المركبات التي تسير عبر المحيطات ووجود مناطق عميقة بالمحيطات، وكذلك لاختلاف الشحنات المحمولة.<sup>(1)</sup>

#### (2-2) طريقة التسعير الطبقي (الفنوي)

أغلب الأسعار المستخدمة اليوم معتمدة على أسعار طبقية، وحسب هذا التسعير يتم وضع الوحدات المعرضة للخطر المتشابهة في صفات معينة في نفس فئة الاكتتاب، ذات سعر موحد ويعكس السعر الذي يتقاضاه المؤمن متوسط خبرة الخسارة في المجموعة ككل، ويعتمد التسعير الطبقي على الافتراض القائل بأنه سيتم تحديد الخسائر المستقبلية للمؤمن لهم باستخدام نفس مجموعة العوامل<sup>(2)</sup>.

فعوامل التصنيف المهمة في التأمين على الحياة هي: السن، الجنس، الصحة، وما إذا كان طالب التأمين مدخنا أم لا، وبناء على ذلك سيتم وضع الأشخاص الذين يتمتعون بصحة جيدة ومن نفس السن، ومن نفس الجنس، وغير المدخنين، في نفس فئة الاكتتاب، ويتم تقاضي نفس السعر للتأمين على حياتهم، ويتم وضع المدخنين في فئة اكتتاب مختلفة ويتم تقاضي سعر أعلى.

وفي تأمين السيارات عوامل التصنيف قد تكون: قيمة السيارة، قوة المحرك، عدد الأميال التي قطعتها السيارة وبناء على ذلك يتم وضع السيارات المعرضة للخطر والتي من نفس النوع ولها قوة محرك واحدة وقطعت نفس العدد من الأميال في فئة واحدة ويتم تقاضي نفس السعر التأميني عنهم.

(1) - جورج ريجدا، مرجع سابق، ص 829.

(2) - عبد الله حسن مسلم، مرجع سابق، ص 110.

## المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

والميزة الأساسية في التسعير الطبقي هي سهولة التطبيق وإمكانية الحصول على عرض الأسعار والأقساط بسرعة، ولهذا يطلق على التسعير الطبقي اسم التسعير اليدوي نظراً لأنه يمكن الحصول على الأسعار المختلفة بالتسعير اليدوي، ويستخدم بكثرة في تأمين أصحاب المنازل، تأمين السيارات، التأمين من حوادث العمل، التأمين على الحياة والتأمين الصحي.

### 3-2) طريقة تسعير الاستحقاق

وهو خطة التسعير، تقوم على أساس التسعير حسب الفئات أولاً ثم تعديل السعر زيادة أو نقصاناً وفقاً لخبرة الخسارة الفردية.

ويقوم التسعير باستخدام الخسائر الفردية على أساس الافتراض القائل بأن خبرة الخسارة لمؤمن له معين، سوف تختلف اختلافاً جوهرياً عن خبرة الخسارة للمؤمن لهم الآخرين، لذلك يتم تعديل أسعار الفئات زيادة أو نقصاناً بالاعتماد على خبرة الخسارة الفردية. وتوجد أنواع مختلفة وعديدة لتسعير الاستحقاق: التسعير الجدولي، التسعير وفقاً للخبرة، التسعير الرجعي.<sup>(1)</sup>

#### أ- التسعير الجدولي Schedule Rating

بموجب هذه الطريقة يتم تسعير كل وحدة معرضة للخطر بطريقة فردية، ويتم تحديد السعر الأساسي للخطر الذي يتم تعديله بالسلبيات والإيجابيات وفقاً للخصائص الطبيعية. ويقوم التسعير الجدولي على الافتراض القائل بأنه يوجد تأثير من قبل الخصائص الطبيعية لعمليات المؤمن له على خبرة الخسارة المستقبلية، لذلك فإن الخصائص الطبيعية للخطر المؤمن ضده مهمة جداً في التسعير الجدولي. ويستخدم التسعير الجدولي في تأمين الممتلكات التجارية للمباني الكبيرة والمركبة مثل المصانع، ويتم تسعير كل مبنى بشكل فردي بالاستناد على العوامل الآتية<sup>(2)</sup>:

#### ✓ طريقة تصميم المبنى (التكوين) Construction

تشير هذه الطريقة إلى الخواص الطبيعية للمبنى: فيمكن أن يكون من الخشب أو الطوب الأحمر أو من المواد المقاومة للنيران أو من المواد الواقية من النيران. ويتم تقاضي سعر أعلى للمبنى الخشبي عما إذا كان المبنى من الطوب الأحمر أو من المواد المقاومة للنيران.

#### ✓ طريقة إشغال المبنى Occupancy

(1) - جورج ريجدا، مرجع سابق، ص 831.

(2) - عبد الله حسن مسلم، مرجع سابق، ص 115.

## المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

ويشير إشغال المبنى إلى طريقة استخدام المبنى: حيث إن احتمال حريق المبنى يتأثر بشكل كبير بطريقة استخدامه.

فعلى سبيل المثال استخدام اللهب المكشوف والشرارة المنبعثة من اللحام يمكن أن تسبب الحريق بسرعة، وكذلك إذا تم تخزين مواد قابلة للاشتعال أو كيماويات في المبنى، فإن ذلك يؤدي إلى عدم القدرة على التحكم في الحرائق.

✓ وسائل الحماية Protection

تشير الحماية إلى جودة إمدادات المياه بالمدينة وإدارة الحريق: وتشمل أيضا وسائل الوقاية الموجودة بالمبنى المؤمن عليه، حيث يتم تخفيض السعر في حالة وجود نظام الإنذار المبكر من الحريق، مراقب الأمن، نظام الرشاشات التلقائية، طفايات الحريق ووسائل الوقاية المشابهة.

✓ التعرض للخطر Exposure

يشير إلى احتمال أن يتضرر المبنى المؤمن عليه أو يحطم من النيران المشتعلة في مبنى مجاور، فكلما زاد خطر التعرض لخطر الحريق من المباني المحيطة بالمبنى المؤمن عليه زاد السعر الذي يتقاضاه المؤمن.

✓ الصيانة Maintenance

تشير الصيانة إلى إدارة الممتلكات وتأمين التجهيزات والخدمات والصيانة الكلية للمبنى، ويتم زيادة السعر بالنسبة للإدارة غير الجيدة، وكذلك الصيانة غير الجيدة.

### ب- التسعير وفقا للخبرة Experience Rating

التسعير وفقا للخبرة هو شكل آخر لتسعير الاستحقاق، وبموجب خطة التسعير وفقا للخبرة يتم تعديل سعر الفئة زيادة أو نقصا وفقا لخبرة الخسارة الماضية للمؤمن له، وتعتبر مدة خبرة ثلاث سنوات مدة نموذجية لتحديد قسط الوثيقة للعام التالي، فإذا كانت خبرة الخسارة للمؤمن له أفضل من متوسط الفئة ككل، يتم تخفيض سعر الفئة، وإذا كانت خبرة الخسارة للمؤمن له أسوأ من متوسط الفئة ككل، يتم رفع سعر الفئة ويؤخذ في الاعتبار معامل المصدقية لتحديد أهمية تغيير السعر. (1)

(1) - جورج ريجدا، مرجع سابق، ص 832.

## المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

من مزايا هذه الطريقة في التسعير الحساسة المالية لتخفيض الخسائر، نظرا لإمكانية تخفيض القسط عن طريق خبرة الخسارة الايجابية، ويتم استخدام هذه الطريقة في الشركات الكبيرة التي لديها مبالغ كبيرة من الأقساط ولديها خبرة موثوق بها، أما الشركات الصغيرة فلا تستخدم معها هذه الطريقة إطلاقا. ويستخدم هذا النظام للتسعير في التأمينات التالية:

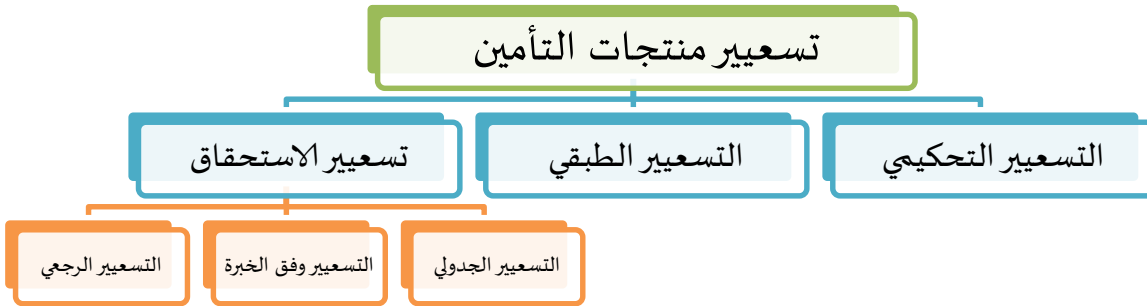
- تأمين المسؤولية العامة؛
- تأمين حوادث العمل؛
- تأمين مسؤولية استخدام السيارات؛
- التأمين الجماعي والتأمين الصحي.

### ج- التسعير الرجعي

بموجب خطة التسعير الرجعي تحدد خبرة خسائر المؤمن له خلال مدة الوثيقة الجارية القسط الفعلي المدفوع عن هذه المدة، وبموجب هذه الطريقة فإن المؤمن له مسؤول عن حد أدنى وحد أعلى للقسط، فإذا كانت الخسائر الفعلية خلال مدة الوثيقة الجارية صغيرة، فإنه يتم دفع الحد الأدنى للقسط، وإذا كانت الخسائر كبيرة يتم دفع الحد الأعلى للقسط. وبصفة عامة يقع القسط الفعلي بين الحد الأدنى والحد الأعلى للقسط، بالاستناد إلى خبرة خسائر المؤمن له أثناء مدة الوثيقة الجارية.<sup>(1)</sup>

ويستخدم التسعير الرجعي كثيرا عن طريق الشركات الكبيرة في التأمين من حوادث العمل، وتأمين المسؤولية العامة، تأمين السيارات، التأمين ضد السطو، وتأمين كسر الزجاج.

### شكل رقم (2): الطرق الرئيسية للتسعير في شركات التأمين



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على جورج ريجدا تعريب محمد توفيق البلقيني وإبراهيم محمد مهدي، مبادئ إدارة الخطر والتأمين، دار المريخ، السعودية، 2006، ص 829-833.

### ثانيا) إدارة الاكتتاب والانتاج

(1) - عبد الله حسن مسلم، مرجع سابق، ص 117.

## المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

### 1) الاكتتاب في شركات التأمين (Underwriting)

في مرحلة الإكتتاب يدرس ويحلل طلب التأمين، ويصنف نوع الخطر ويقيم، ويتقرر قبوله أو رفضه، ويتحدد ما اذا يقبل بشروط إعتيادية أو بشروط خاصة.

#### 1-1 مفهوم عملية الاكتتاب

##### أ- تعريف عملية الاكتتاب

الاكتتاب هو وظيفة رئيسية لدى أي شركة تأمين، وهي العملية التي يتم من خلالها دراسة وفحص الأخطار في شركات التأمين بقصد قبولها أو رفضها، أي تحديد لماهية الأخطار التي يجب قبولها وكيفية التأمين عليها، حيث يتولاها أشخاص في شركة التأمين يطلق عليهم مكنتبي التأمين، يقومون باستلام طلبات التأمين من منتجي الشركة وفحصها واعطاء قرار بقبول التأمين على الأخطار أو عدمه، وفي حالة القبول يقوموا بتحديد الأسعار الملائمة للأخطار المقبولة حسب درجة خطورتها. (1)

##### ب- المبادئ الأساسية للاكتتاب

إن الهدف الرئيسي للاكتتاب هو الحصول على أعمال مربحة، ولتحقيق هذا الهدف يتم إتباع مبادئ أساسية للاكتتاب ، وتوجد ثلاثة مبادئ مهمة للاكتتاب هي (2):

✓ تفادي الاختيار ضد صالح شركة التأمين أو الحد منه إلى أقصى درجة ممكنة، ويتم ذلك باستبعاد الأخطار الرديئة التي تزيد معدلات تحقق الخطر فيها عن المعدلات المقبولة التي يمكن تغطيتها، وهذا يعني أنه يجب على المكنتب أن يختار المؤمن لهم الذين لا تتجاوز خبرة الخسارة لهم خبرة الخسارة المفترضة في التكوين السعري لهيئة التأمين؛

✓ التصنيف السليم للأخطار المقبولة إلى فئات تبعا لدرجة الخطورة وعمل موازنة صحيحة داخل كل فئة، بمعنى وجود توازن بين المؤمن له الذي تتخفف خسائره عن المتوسط، والمؤمن له الذي تزيد خسائره عن المتوسط حتى يكون سعر الفئة (السعر المتوسط) كافيا لدفع كل المطالبات والمصروفات لكل فئة؛

✓ العدالة بين المؤمن لهم، وذلك يعني أنه يتم تقاضي أسعار عادلة.

##### ج- أهمية الاكتتاب الصحيح

(1) - مؤسسة النقد العربي السعودي، مدخل إلى أساسيات التأمين، المعهد المالي - الرياض، طبعة إلكترونية، 2016، ص 149.

(2) - عبد الله حسن مسلم، مرجع سابق، ص 99.

## المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

تعتبر عملية الاكتتاب صحيحة إذا تم تقييم كل خطر وتصنيفه بشكل دقيق، وتم الموافقة على الخطر بسعر قسط مناسب، أو تم رفض الخطر برمته. ولا شك في أن الاكتتاب الصحيح يساعد شركات التأمين على الاحتفاظ بموقعها التنافسي وتعزيز وضعها المالي.

هذا من ناحية وأما من الناحية الأخرى فإذا كانت معايير الاكتتاب صارمة للغاية أو كانت أسعار القسط مرتفعة بشكل واضح، فإن معنى ذلك هو عجز منتجي التأمين عن الحصول على طلبات تأمين من الزبائن وتقديمها إلى الشركة، مما سيؤدي بالتالي إلى حدوث خسارة في دخل الأقساط المتوقعة. وإذا قَبِلَ مؤمن ما طلبات تأمين ذات أخطار عالية جداً، أو وضع أسعار قسط منخفضة قياساً مع مستوى الخطر الذي قبله، فقد لا يملك الأموال الكافية لتسديد المطالبات التي ستقدم بموجب غطاء التأمين، الأمر الذي قد يؤدي في النهاية إلى مواجهة هذا المؤمن فعل تأديبي من مراقبي التأمين، وبهذا يفقد اسم الشركة بريقه ولمعانه المعهودين، وقد لا يقتصر الأمر على هذا فقط، بل من الممكن تماماً أن يقود هذا الأمر إلى إفلاس المؤمن.<sup>(1)</sup>

### 1-2 وظائف عملية الاكتتاب في الأخطار

من أجل أن تحقق عملية الاكتتاب أهدافها، يجب أن تشمل هذه العملية الوظائف التالية<sup>(2)</sup>:

#### أ - اختيار الأخطار الممكن تغطيتها selection of Risks

يتم اختيار الأخطار عن طريق قواعد ثابتة لتقسيمها، وعادة تقسم الأخطار إلى:

✓ أخطار مقبولة: هي إما أن تكون جيدة وقسطها منخفض أو رديئة وقسطها مرتفع.

✓ أخطار مرفوضة: وهي إما أن تكون مرفوضة رفضاً نهائياً أو متنازل عنها لهيئات أخرى، حيث

تقبل بأسعار خاصة مرتفعة نسبياً.

#### ب - تقييم الأخطار المعروضة على شركة التأمين evaluation of Risks

يتم تقييم الأخطار بفحصها وتدخل هنا عدة ظواهر منها: ظاهرة الأعداد الكبيرة، ظاهرة الأخطار الرديئة، ظاهرة انتشار الخطر، ويجب التوفيق بين هذه الظواهر بهدف ضمان توزيع الخطر توزيع سليم ومرحاح، على سبيل المثال يمكن قبول الأخطار الرديئة بأسعار عالية وقبول الأخطار المركزة بشرط إعادة التأمين.

(1) - ميريم أورسينا، جين ستون، ترجمة بتصرف مركز رويل للتدريب القانوني والدراسات، عمليات شركات التأمين، جمعية إدارة مكتب التأمين على الحياة LOMA، الولايات المتحدة الأمريكية، ط2، 2008، ص184.

(2) - عبد الله حسن مسلم، مرجع سابق، ص100.

## المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

ظاهرة الأعداد الكبيرة: معناها وجوب توافر عدد كبير من الوحدات المعرضة لنفس الخطر، وذلك لتحقيق قانون الأعداد الكبيرة والذي من خلاله يمكن تقريب النتائج الفعلية من النتائج المتوقعة، أي يكون التنبؤ بالخسائر المالية المتوقعة دقيقاً ومن ثم يكون القسط المحسوب موضوعي وعلى أساس علمي سليم. (1)

ظاهرة انتشار الخطر: تحرص شركات التأمين على الابتعاد عن الأخطار المركزة، ويقصد بالأخطار المركزة:

- الأخطار المركزة جغرافياً؛
- الأخطار المركزة بسبب الأخطار الطبيعية؛
- الأخطار المركزة بسبب الحروب والشغب والاضطرابات؛
- الأخطار المركزة بسبب كبر مبلغ التأمين.

حيث لا يمكن لشركة التأمين تقدير قيمتها، كما أن الخسارة التي تحدث خسارة كبيرة ولا يمكن لشركات التأمين تحملها. كما يمكن لشركة التأمين أن تقبل التأمين على خطر مركز على أن تقوم بإعادة التأمين.

### ج- تصنيف الأخطار classification of Risks

يتم تصنيف الأخطار عن طريق تحليلها بقصد تسعيرها بطريقة تتناسب مع درجة الخطر التي تمثلها.

### د- تحديد مدى التغطية الممكنة Determination and Limits of Coverage

وهذا بهدف تقليل حدة الأخطار المركزة عن طريق تحديد حد التغطية التي يمكن للشركة الاحتفاظ به وإعادة التأمين على الجزء الباقي.

### هـ- مراقبة الأخطار خلال مدة التعاقد

وذلك لتحقيق عدة أهداف:

- ✓ إعادة تأمين الأخطار التي تزيد درجة خطورتها فجأة خلال مدة التعاقد؛
- ✓ إعادة النظر في السعر المحسوب على أساس القسط عند الإصدار؛
- ✓ إعادة النظر في شروط التأمين والإصدار؛
- ✓ تنفيذ القرارات المتعلقة بتغيير سياسة هيئة التأمين الإنتاجية، مثل إلغاء بعض الوثائق أو الفروع التي تنتج خسائر عالية أو لإضافة وثيقة جديدة يحتاج لها سوق التأمين.

(1) - محمد توفيق البليني، جمال عبد الباقي واصف، مبادئ إدارة الخطر والتأمين، دار الكتب الأكاديمية، الطبعة الأولى، مصر، 2004، ص

## المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

### 3-1 خطوات عملية الاكتتاب

يمكن تلخيص الخطوات المتبعة في عملية الاكتتاب في الآتي:

#### أ - إصدار بيان عن سياسة الاكتتاب من قبل شركة التأمين

يصدر المؤمن بيان واضح عن سياسة الاكتتاب (والتي يجب أن تكون متسقة مع أهداف الشركة، فقد يكون الهدف هو الحصول على حجم أعمال كبير بأرباح منخفضة، أو الحصول على حجم أعمال صغير بأرباح مرتفعة) ويتم تحديد سياسة الاكتتاب بتفاصيلها في دليل الاكتتاب الذي يحدد نوع التأمين المكتتب فيه، المناطق التي تشملها التغطية، أشكال وأساليب التسعير التي سوف تستخدم، الأعمال المقبولة أو الممنوعة، مبالغ التأمين المكتتب فيه، وتفاصيل الاكتتاب الأخرى.<sup>(1)</sup>

#### ب - الاتصال بفريق البيع

عند الرغبة في الاكتتاب في وثيقة، تقوم شركة التأمين بالاتصال بفريق البيع، وهم الوكلاء (يطلق عليهم المنتجون أو السماسرة) حيث يتم إبلاغ الوكلاء بسياسة الاكتتاب بالتفصيل وبأنواع طالبي التأمين المقبولين والمرفوضين، وعلى الوكيل أن يتبع سياسة شركة التأمين.<sup>(2)</sup>

#### ج - تجميع كافة البيانات والمعلومات اللازمة عن طالبي التأمين

عادة ما يطلب المكتتب أنواعا معينة من المعلومات لمساعدته على اتخاذ القرار المناسب، إما بقبول طلب التأمين أو رفضه، وتختلف أنواع المعلومات المطلوبة باختلاف نوع التأمين، ومن مصادر البيانات والمعلومات كالاتي<sup>(3)</sup>:

- **طلب التأمين:** هو المصدر الأساسي للمعلومات، وعادة يضم طلب التأمين قسمين، قسم الأسئلة وقسم الإقرار. الهدف من الأسئلة الحصول على معلومات متعلقة بتعريف الشخص طالب التأمين، معلومات عن الخطر، ومعلومات عن مدة التأمين المطلوبة. وقسم الإقرار يضم إقرار من طالب التأمين بصحة المعلومات التي أجاب عنها في قسم الأسئلة، كما يضم التزام طالب التأمين بسداد الأقساط المحسوبة.

<sup>(1)</sup> - Laurence de Percin, L'assurance pour les nuls, Wiley publishing, first editions, France, 2010, p 46.

<sup>(2)</sup> - عبد الله حسن مسلم، مرجع سابق، ص102.

<sup>(3)</sup> - مؤسسة النقد العربي السعودي، مرجع سابق، ص 150.



## المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

- **تقرير الوكيل:** وهو مصدر آخر للمعلومات، وتطلب معظم شركات التأمين من وكلاءها أن تقدم تقييما لطالب التأمين.

- **تقارير المعاينة:** أحيانا تطلب شركة التأمين من جهات أخرى استقصاء المعلومات عن طالب التأمين وتقديم تقرير مفصل عنه. على سبيل المثال، قد تطلب شركة التأمين من مكتب هندسي فحص مباني مصنع ما، تقدم صاحبه بطلب تأمين حريق له.

- **تقارير الفحص الطبي:** هذه التقارير هامة في مجال التأمين على الحياة، والتأمين الصحي، ويتم إعداده من قبل الأطباء بناء على طلب شركة التأمين.

### د - تحليل المعلومات بهدف تقييم الخطر

يلي الحصول على المعلومات، فحصها للتأكد من صحتها وتحليلها، والربط بينها بهدف تقييم الخطر المعروض لاكتتاب فيه.

### هـ - اتخاذ قرار الاكتتاب

بعد أن يقيم المكتتب المعلومات، يلزم اتخاذ قرار الاكتتاب، وتوجد ثلاث قرارات أساسية للاكتتاب بالنسبة للطلب المبدئي للتأمين<sup>(1)</sup>:

- قبول طلب التأمين والتوصية بإصدار وثيقة التأمين؛

- قبول طلب التأمين بعد إجراء تعديلات أو بشروط معينة؛

- رفض طلب التأمين.

### و - تحديد القسط المطلوب

يتحدد القسط بعد وضع الخطر في الفئة التي تتناسب مع درجة الخطورة.

### ز - إصدار إشعار التغطية (مذكرة التغطية المؤقتة) Note de couverture provisoire

يعتبر اتفاق أولي في شكل وثيقة معدة من طرف المؤمن مُوجَّهة للمؤمن له، في انتظار التحرير النهائي لوثيقة التأمين، هذا الإشعار يثبت العقد، ويكون هذا عندما يريد المؤمن له الحصول على ضمان فوري خشية تحقق الخطر خلال فترة الدراسة، وقد تكون هذه المذكرة مؤقتة لتاريخ محدد (لحين دراسة

(1) - George E. Rejda, Michael J. McNamara, Principles of risk management and insurance, Pearson Education, Twelfth edition, United States of America, 2014, p 107.

## المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

(الطلب) أو كدليل مؤقت لعقد نهائي في حال قبول المؤمن تغطية الخطر من البداية لحين إصدار الوثيقة الأصلية. (1)

### ح- إصدار وثيقة التأمين

وثيقة التأمين عبارة عن مستند مطبوع واثبات للتغطية التأمينية ويضم الأقسام التالية(2):

- قسم المقدمة: تشمل تعريف بأطراف العقد، والإشارة إلى القسط واعتباره سببا لالتزام المؤمن بتحمل آثار الخطر المؤمن منه.
- قسم الضمان: وينص على مسؤولية المؤمن بالتعويض ويبين حدود هذه المسؤولية وكيفية التعويض ( دفع مبلغ الضرر نقداً أو تصليح الضرر أو الاستبدال).
- قسم الشروط: وتضم النص على التزامات المؤمن له التي يجب مراعاتها والتقييد بها.
- قسم التوقيع: التوقيع من قبل المؤمن ومعناه الالتزام بالتعويض.
- قسم الجدول: ويضم تلخيص دقيق لكل معلومات الوثيقة.

### 2) طلب التأمين والانتاج في شركات التأمين

#### 1-2) طلب التأمين

بعد إقتناع الزبون بإجراء التأمين يتقدم بطلب التأمين إلى شركة التأمين، ويمكن أن يتحقق طلب التأمين بصيغ مختلفة: شفوية أو بواسطة الهاتف أو المراسلة، ولكنه في الغالب يجري بملء إستمارة معدة من قبل شركة التأمين، تحتوي على أسئلة يجب على طالب التأمين الاجابة عنها، وبأية صيغة يجري فيها طلب التأمين، فهو يعبر عن إرادة طالب التأمين بإجراء التأمين. أو ما يسمى بحالة "الايجاب". وعندما يفتقرن طلب التأمين بموافقة المؤمن، "القبول" يتحقق ركن التراضي، ويعتبر عقد التأمين منعقداً. (3)

#### أ- إستمارة طلب التأمين:

تختلف نماذج إستمارة طلب التأمين من نوع تأمين لآخر، من حيث شكل الإستمارة وحقولها والأسئلة التي تتضمنها، غير أن هناك هيكلية مشتركة، لجميع نماذج إستمارة طلب التأمين، يمكن إيجاز حقولها بالآتي(4):

(1) - Laurence de Percin, Op.Cit., p 46.

(2) - عبد الله حسن مسلم، مرجع سابق، ص105.

(3) - سليم علي الورد، إدارة الخطر والتأمين، مكتبة التأمين العراقي، الطبعة الإلكترونية، 2016، ص 119.

(4) - Laurence de Percin, Op.Cit., p 46.

## المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

✓ **إسم طالب التأمين:** والغرض منه التعريف بهوية طالب التأمين، الإسم الكامل للشخص أو المجموعة أو الشركة ذات المصلحة التأمينية، ولإدراج اسم المؤمن له بدقة ضرورة تقتضيها معرفة مصلحته التأمينية في المحل الذي ينوي التأمين عليه، وفي التأمين على الحياة حين لا يكون المؤمن له هو المؤمن على حياته، تقتضي استمارة طلب التأمين بيان اسم المؤمن على حياته إلى جانب اسم المؤمن له وكذلك اسم/ أسماء المستفيدين. ولمعرفة هوية طالب التأمين علاقة بالوقوف على سيرته ومدى حسن نيته؛

✓ **العنوان:** الهدف من معرفة عنوان طالب التأمين هو سهولة الاتصال به وفي بعض الأنواع للإستقصاء عن سيرته، ولأغراض تقدير الخطر عندما يكون عنوان محل التأمين هو نفس عنوان المؤمن له، أما إذا كان محل التأمين في عنوان آخر فيقتضي ذكره في إستمارة طلب التأمين. إذ تؤثر في العديد من الحالات مناطق وجود محل التأمين في حدة الخطر، وبالتالي في تحديد سعر التأمين؛

✓ **مهنة طالب التأمين:** لمهنة طالب التأمين أهمية إكتتابية خاصة في تقييم وتسعير الخطر، خاصة فيما يتعلق بتأمين الأشخاص (الحياة، والحوادث الشخصية)، كما تؤثر في أنواع أخرى من تأمينات الأضرار مثل تأمين السيارات، إذ تؤثر مهنة طالب التأمين في إستخدام السيارة؛

✓ **التأمينات السابقة والحالية:** الغاية من هذا الحقل هو التعرف على السيرة التأمينية السابقة والحالية لطالب التأمين، هل لديه تأمين سابق، هل سبق وأن رفض له إجراء التأمين من قبل هذه الشركة أو أية شركة تأمين أخرى؟ وما إذا كان له حالياً تأمين نافذ المفعول على نفس محل التأمين، وذلك تفادياً للتأمين المزدوج؛

✓ **السيرة التعويضية السابقة:** تكشف هذه المعلومات عن حدة الخطر، وخاصة عن المؤثرات المعنوية في الخطر المرتبطة بسلوك طالب التأمين، ولهذه المعلومات أهمية خاصة في تقدير الخطر وتسعيه في بعض أنواع التأمين، ففي تأمين السيارات تطبق أغلب شركات التأمين ما يسمى بنظام الثواب والعقاب (Bonus/Malus) الذي يحتمل بمقتضاه القسط الأساس عند وجود مطالبات، بينما يمنح خصماً في القسط في حالة عدم المطالبة وفق سلم متدرج؛<sup>(1)</sup>

✓ **محل التأمين:** تختلف الأسئلة بشأن محل التأمين (الشيء المؤمن عليه) من نوع تأمين لآخر، ففي التأمين البحري (بضائع) نجد أسئلة مفصلة عن البضاعة وطبيعتها وخواصها، وكذلك نوع التعبئة

(1) - سليم علي الوردي، مرجع سابق، ص 119.

## المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

والتغليف لأنها تمثل مؤثراً مادياً خطيراً الشأن في هذا النوع من التأمين، لما له من أهمية في حماية البضاعة من التضرر والتلف والنقص أثناء النقل.

إن نفس الشيء يكون محلاً لأسئلة مختلفة باختلاف نوع التأمين، فالسيارة مثلاً قد تكون بضاعة تنقل بموجب وثيقة التأمين البحري، ومحلاً لتأمين السيارات فتختلف الأسئلة لتتعلق بسنة صنعها وقوة الماكينة، ونوع الهيكل وعدد المقاعد، مع وصف دقيق وتفصيلي لوضع أجزائها.

✓ **مبلغ التأمين:** وهي قيمة الأموال المؤمن عليها، كما هو الحال في تأمين الحريق والحوادث والبحري وغيرها، وقيمة التأمين في تأمين الحياة وسقف مسؤولية المؤمن في التعويض في تأمين المسؤولية، ويكتسب تحديد مبلغ التأمين أهمية خاصة إذ في ضوءه يحتسب قسط التأمين، وتقف شركة التأمين على الحد الأعلى لمسئوليتها بموجب وثيقة التأمين،

✓ **التصريح:** يرد في أسفل استمارة طلب التأمين ما يعرف بالتصريح، حيث يعبر طالب التأمين عن رغبته في التأمين والقبول بشروط وثيقة التأمين المعتمدة والتعهد بصحة البيانات التي أدلى بها، والموافقة على اعتبار استمارة طلب التأمين أساساً للعقد المقترح إبرامه مع شركة التأمين.<sup>(1)</sup>

### ب- القوة القانونية لإستمارة طلب التأمين

ترد في أعلى إستمارة طلب التأمين عبارة: "أن إستلام شركة التأمين لهذه الاستمارة لا يعني قبولها إجراء التأمين"، فلا يترتب على تسلم شركة التأمين لإستمارة طلب التأمين آثاراً قانونية والتزامات عليها، ما لم يقترن "إيجاب" طالب التأمين "بقبول" شركة التأمين ولا يجوز لطالب التأمين التمسك تجاه المؤمن باعتبار إستلام الأخير لاستمارة طلب التأمين يمثل قبول التأمين، فتقديم استمارة طلب التأمين يمثل في حقيقة الأمر مرحلة تفاوض بين طالب التأمين والمؤمن، وقد ترفض شركة التأمين طلب التأمين، أو تفرض أسعاراً أعلى أو شروطاً مشددة. في هذه الحالة تقوم شركة التأمين بإيجاب مقابل، ولطالب التأمين القبول أو الرفض.<sup>(2)</sup>

### 2-2 الإنتاج في شركات التأمين

إن من أهم الوظائف التي تقوم بها شركة التأمين هو تأمين بيع عدد كاف من الوثائق، و ذلك لأنه مع زيادة المؤمن لهم تزداد قدرة الشركة على الإستمرار، و تسمى هذه العملية بعملية الإنتاج، و

(1) - Hubert Groutel, Fabrice Leduc, Philippe Pierre, Traité du contrat d'assurance Terrestre, lexisNexis SA, Paris, 2008, p 332.

(2) - سليم علي الوردي، مرجع سابق، ص 122.

## المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

يقصد بالإنتاج هنا المبيعات و النشاطات التسويقية التي تقوم بها شركات التأمين و المتمثلة في بيع الخدمة التأمينية، حيث لا يتم إنتاج أي شيء حتى تباع الوثيقة.

ويطلق على الوكلاء و الوسطاء اسم المنتجين. ويقوم هذا القسم بتلقي كافة أعمال و مطالب عملاء الشركة و مقترحاتهم التي تعكس حاجات و رغبات الزبائن و إيجاد الحلول الملائمة لها و تقديم الأجوبة المناسبة، إضافة إلى ذلك فهو يهتم بتطوير و تأهيل فريق من رجال المبيعات لضمان الاتصال الفعال مع الزبائن و المستفيدين، فمفتاح تحقيق نجاح مالي للمؤمن متوقف على قوة رجال البيع.<sup>(1)</sup>

### أ- مفهوم المنتج التأميني

يعرف المنتج التأميني على أنه الخدمات التي تقدمها شركات التأمين لحامل الوثيقة التأمينية و ما تمثله تلك الوثيقة من منفعة متمثلة بالحماية و الأمان و الاستقرار، والممثل بتعويض الشركة للمؤمن لهم الخسائر المتحققة عند وقوع الخطر المؤمن ضده.

كذلك إن المنتج التأميني: هو عبارة عن "وثائق التأمين التي تحدد الخطر ومضمون التأمين ونوعية التغطية التأمينية المقدمة للمؤمن لهم، وعليه فإن الوثائق تختلف باختلاف موضوع الخطر المؤمن منه. ومن أهم منتجات التأمين: تأمين الحريق، التأمين البحري، تأمين السيارات، تأمين السرقة، تأمين السفن، تأمين الطيران، التأمين الهندسي، تأمين الحوادث الشخصية، تأمين الألواح الزجاجية، تأمين ضمان الأمانة، التأمين الزراعي... الخ

من خلال التعريف يتضح أن المنتج التأميني هو عبارة عن وثائق تأمينية يتم إصدارها من قبل شركة التأمين حسب حاجة ورغبة السوق الذي تحدده ظروف المؤمن لهم.<sup>(2)</sup>

### ب- وظائف الإنتاج الرئيسية بالنسبة للتأمين<sup>(3)</sup>

✓ البحوث والتخطيط: تهدف هذه المجموعة من الوظائف إلى:

- معرفة حاجة السوق التأمينية؛
- ابتكار عقود جديدة تناسب الاحتياجات المتغيرة للعملاء وشركات الأعمال؛
- تطوير ووضع قواعد جديدة للإنتاج والتسويق؛

(1) - عبد الله حسن مسلم، مرجع سابق، ص121.

(2) - هاني جزاع ارثيمه، سامر محمد عكور، إدارة الخطر والتأمين منظور إداري كمي وإسلامي، دار الحامد، ط1، عمان-الأردن، 2010، ص144.

(3) - عبد الله حسن مسلم، مرجع سابق، ص122.

## المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

✓ تنشيط وترويج المبيعات: تهدف هذه المجموعة من الوظائف إلى:

- تعريف الجمهور بشركة التأمين وأنواع التأمين التي تزاولها؛
- نشر التوعية بين المؤمن لهم للوقاية من الحوادث وللحد من الخسائر؛
- نشر الثقافة التأمينية بين الجمهور.

وطرق الإعلان متعددة وتشمل الصحف والمجلات والتلفزيون والملاعب الرياضية واللوحات المضئية ووسائل المواصلات ودليل الهاتف والانترنت.

### ثالثا) إدارة التعويضات (تسوية المطالبات)

تتمثل الوظيفة الأساسية للتأمين في تعويض المؤمن له عما يتكبده من خسائر جراء تعرضه للأخطار المؤمن ضدها.

#### 1) ماهية التعويضات

#### 1-1) مفهوم التعويضات وصيغتها:

##### أ- تعريف التعويض

التعويض هو التزام تعاقدي يتعهد بموجبه أحد الأطراف بتعويض الطرف الآخر عن خسارة بعينها لحقت به، بمعنى آخر يعتبر التعويض إقرارا وتعهدا يتعهد أحد الأطراف بتغطية الالتزامات التي يحتمل أن يواجهها طرف آخر.

ومن المميزات الأساسية للتعويضات أنه غالبا ما يمكن أن يمتد الالتزام الناتج عنها ليتخطى ما يمكن أن يفرض على أحد الأطراف بشكل أو بآخر بموجب القانون العام.<sup>(1)</sup>

كما تهدف التعويضات في الأساس إلى إعادة الطرف المتضرر إلى حالته الأولى مرة أخرى، كما لو أنه لم يتعرض لأية خسارة على الإطلاق، حتى إن لم يكن الشخص الذي وافق على التعويض ملزما بالقيام بذلك.

##### ب- صيغة التعويضات

بموجب القانون العام غالبا ما يتم صياغة التعويضات بدقة طبقا للكلمات الفعلية المستخدمة فيها، كما لا تتعدى الالتزامات والمسؤوليات ما ورد بشكل واضح بنص التعويض، وليس من الشائع أن تضيف المحاكم كلمات إضافية عند تفسيرها لمضمون التعويض.

(1) - فرانك أدورانت، إدارة التعويضات، ترجمة خالد العامري، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية، ط1، مصر، 2007، ص 15.

## المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

نتيجة لذلك فإن اللغة المستخدمة في صياغة نصوص التعويضات عادة ما تكون مربكة وصعبة نوعاً ما، كما أنها عادة ما تكون ذات نطاق جامع شامل، والتعبيرات التالية تميز عملية صياغة شروط التعويضات إلى حد كبير:

- أي ضرر أو أي خسارة بصرف النظر عن طبيعتها؛
- مهما يكن حجم الضرر أو الخسارة؛
- إلا إذا نص على شيء خلاف ذلك بالعقد المبرم. (1)

### 1-2) الفرق بين الضمانات والتعويضات

الضمان هو تعهد في عقد، والذي عادة ما يرتبط بضمانات حول حقائق ماضية أو حالية في الصفقة التجارية المعنية والتي هي موضوع العقد.

فعلى سبيل المثال قد تشمل اتفاقية البيع الخاصة بإحدى الشركات على الضمان التالي:

"ليست هناك أي التزامات ضريبية مستحقة الدفع على الشركة"

كما يهدف الضمان إلى منح مستلم الضمان الحق في رفع دعوى للمطالبة بتعويضات عن أي أضرار قد تلحق به، وذلك إذا ثبت فيما بعد أن الضمان غير صحيح أو غير دقيق. وبصفة عامة تسمح التعويضات بشكل عام بتغطية جميع الخسائر التي تنص عليها شروط التعويض، بينما في حالة حدوث أي شكل من أشكال الإخلال بالضمان، سيكون على المحكمة تقييم مدى الخسارة التي يمكن تعويضها. (2)

### 1-3) طرق التعويض

يعتمد المؤمن طرق مختلفة في التعويض عن الخسائر التي تلحق بالمؤمن لهم، فهناك عدة طرق عملية تتلائم وطبيعة الخسائر من جانب وإمكاناته الفنية من جانب آخر:

أ- **التسديد النقدي (Cash payment):** وهي الأسلوب الأكثر شيوعاً في تسوية مطالبات التعويض. فما أن يقرر استحقاق مطالبة التعويض، وتقدر الخسارة سواء من قبل أجهزة شركة التأمين أو خبراء التسوية المعتمدين، أو الجهات المختصة، حتى يصرف التعويض؛

(1) - فرانك أودرانتني، مرجع سابق، ص 16.

(2) - نفس المرجع، ص 18.

## المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

ب- **التصليح (Repair):** يبدو أسلوب التصليح من قبل شركة التأمين، الأسلوب الأكثر ملائمة في بعض أنواع التأمين كما هو الحال في تعويضات التأمين التكميلي على السيارات. أما إذا فضل المؤمن له تصليح سيارته بمقاييسه الخاصة ولدى مُصَلِّحِه، فيمكن لشركة التأمين عندها اللجوء إلى التسديد النقدي، طبقاً لتقديرها لمبلغ الضرر؛<sup>(1)</sup>

ج- **الاستبدال (Replacement):** وتلجأ إليها شركة التأمين في تعويض خسارة بعض المواد الثمينة، مثل الجواهر والفراء. وتطبق طريقة الاستبدال بشكل خاص في تأمين الزجاج؛

د- **الوثائق القيمة (Valued Policies):** لا تعتمد شركات التأمين بموجب هذا النمط من وثائق القيمة السوقية للأموال عند تضررها، بل القيمة المتفق عليها عند إبرام عقد التأمين. وتصدر شركات التأمين الوثائق القيمة بشأن أموال ذات قيمة خاصة مثل: اللوحات الفنية والقطع الأثرية والتحف النادرة والمخطوطات والتصاميم الهندسية ذات القيمة الخاصة، وطواع البريد النادرة، وما شاكل، مما يصعب تقدير قيمة سوقية له. وذلك تفادياً لما قد ينشأ من مشاكل بين المؤمن والمؤمن له لدى تسوية التعويض. ومن منافع الوثائق القيمة، أن المؤمن يعرف بدقة حدود مسؤولياته، والمؤمن له منفعه. ولكن يعاب عليها، أنها لا تعتبر ما قد يطرأ على قيمة الأموال المؤمنة من إرتفاع أو إنخفاض في قيمتها، أو ما يصيبها من إندثار أو إستهلاك. بل ويجد فيها البعض خروجاً على مبدأ التعويض.<sup>(2)</sup>

### 2) التعويض في شركات التأمين

يوجد لدى أي شركة تأمين قسم خاص يسمى قسم تسوية المطالبات، ويدرس هذا الجزء الأهداف الأساسية في تسوية المطالبات، وأنواع خبراء تسوية المطالبات، والمراحل المختلفة لعملية تسوية المطالبات.

### 2-1) تعريف عملية التعويض في شركات التأمين:

هي العملية المتعلقة بدفع مبلغ التأمين أو التعويضات المستحقة للمؤمن لهم، وهي التزام ينشأ على شركة التأمين بمجرد قبولها الاككتاب في خطر ما، بإصدار عقد التأمين تتعهد بأن تدفع للمؤمن له أو المستفيد الذي يعينه، مبلغ التأمين عند وقوع الخطر أو الحادث المؤمن ضده.<sup>(3)</sup>

(1) - مؤسسة النقد العربي السعودي، مرجع سابق، ص 47.

(2) - سليم علي الورد، مرجع سابق، ص 102.

(3) - معوش محمد الأمين، مرجع سابق، ص 25.



## المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

### 2-2) أسس تسوية المطالبات:

توجد ثلاث أسس رئيسية لتسوية المطالبات من وجهة نظر المؤمن منها:

أ- إثبات أن الخسارة مغطاة: ويقصد به تحديد ما إذا كان قد تم تغطية شخص محدد أو ممتلكات محددة بموجب عقد التأمين، وحدد التغطية.

ب- الدفع العادل والعاجل للمطالبات: يعد هذا العنصر في غاية الأهمية، فإذا اتخذت شركة التأمين قرار خاطئاً برفض مطالبة صحيحة، فسوف يؤدي إلى انتفاء الغرض التعاقدية والاجتماعية لحماية المؤمن له. كما سيضر ذلك بسمعة شركة التأمين، وسوف يؤثر ذلك سلباً على المبيعات من عقود التأمين الجديدة. وعلى العكس من ذلك، إذا اتخذت شركة التأمين قراراً خاطئاً بقبول مطالبة غير صحيحة، فسوف يؤدي ذلك إلى ارتفاع الأقساط لمواجهة مثل هذه الخسارة وبالتالي سوف يعاني حملة الوثائق، وبهذا يتضح معنى المدفوعات العادلة للمطالبات، وهي أن يتجنب المؤمن المبالغة في تسوية المطالبات، وأن يتصدى للمطالبات الاحتياطية.

ج- تقديم المساعدة الشخصية للمؤمن له: تقوم بهذا شركة التأمين لما في ذلك من أثر جيد على سمعتها والذي سينعكس إيجابياً على مبيعاتها، فعلى سبيل المثال يجب على خبير تسوية المطالبات أن يساعد وكيل شركة التأمين في تقديم العون للأسرة، لإيجاد منزل مؤقت بعد حدوث الحريق.<sup>(1)</sup>

### 2-3) أنواع خبراء تسوية المطالبات

يعرف الشخص الذي يقوم بتسوية المطالبات بخبير التسوية، وتتمثل الأنواع الرئيسية للمسويين في الآتي<sup>(2)</sup>:

أ- الوكيل (السمسار أو المنتج): غالباً ما يكون لدى الوكيل سلطة تسوية مطالبات المؤمن له الصغيرة التي لا تتجاوز حداً معيناً، ولذلك يتقدم المؤمن له بمطالبة الوكيل مباشرة، ومن مزايا هذا المدخل لتسوية المطالبات: السرعة، تقليص مصاريف التسوية، اعطاء انطبعا جيداً لحملة الوثائق عن الشركة.

ب- خبير التسوية بالشركة: خبير التسوية عادة ما يكون موظف بشركة التأمين يتقاضى منها راتباً (يمثل شركة واحدة فقط)، يتسلل خبير التسوية إخطار الخسارة، يقوم بناء عليه بالتحقق من المطالبة وتحديد مبلغ الخسارة وعمل ترتيبات الدفع.

(1) - George E. Rejda, Michael J. McNamara, Op.Cit., p 109.

(2) - عبد الله حسن مسلم، مرجع سابق، ص118.

## المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

ج- خبير التسوية المستقل: هو الشخص الذي يعرض خدماته على شركات التأمين مقابل أتعاب معينة، وتلجأ شركة التأمين إلى خبير تسوية مستقل في المجالات المتخصصة التي تتطلب مهارات فنية ومعرفة لا تتوفر في خبير التسوية بالشركة.

د- مكتب التسوية: هو منظمة لتسوية المطالبات مدعومة من جهة المؤمنین الذين يستخدمون خدماتها، وموظفو مكتب التسوية على درجة عالية من التدريب ومتفرغون للعمل، وعادة يتم اللجوء لمكاتب التسوية في حالة خسائر الكوارث، وفي حالة التقدم بعدد كبير من المطالبات في نفس الوقت.

هـ- خبير التسوية العام: هو شخص يمثل المؤمن له، وليس شركة التأمين ويتقاضى أتعاباً تتوقف على مبلغ التسوية، ويلجأ المؤمن له إلى الخبير العام في حالة وجود خلافات على مبلغ المطالبة أو في حالة الحاجة إلى مساعدة فنية.

### 2-4) مراحل تسوية المطالبات:

تتلخص مراحل تسوية المطالبات في الآتي:

#### أ- الإخطار بالحادثة:

عادة ما يتم تحديد شرط الإبلاغ عن الخسارة في وثيقة التأمين، ويتطلب الشرط النموذجي أن يقوم المؤمن له بإعطاء الإخطار لشركة التأمين في الحال بمجرد أن تتاح له الفرصة عقب وقوع الحادث، وذلك لإحاطتها علماً به في وقت مبكر وللمسوغات التالية<sup>(1)</sup>:

- ✓ وقوف شركة التأمين على حجم الخسائر والأضرار للحيلولة دون تفاقمها أو زيادتها؛
- ✓ تقصي أسباب الحادث قبل زوال معالمها، وذلك لمعرفة ما إذا كانت مشمولة بالتغطية أم لا؛
- ✓ الحيلولة دون إفتعال المؤمن له سيء النية، أضراراً وهمية، وذلك بإضافة أموال تالفة إلى أنقاض الحريق؛
- ✓ ممارسة الشركة حقها في وضع اليد على الأموال المتضررة والتالفة قبل تصرف المؤمن له بها أو الآخرين.

ولأهمية التبكير بالإخطار بالحادث، تنص عليه شروط وثائق أنواع التأمين، بل ويعتبر التأخر عن المهلة التي تمنحها شركة التأمين للإخطار بالحادث من الأمور المسقطة للحق في التعويض.

#### ب- تقديم إستمارة طلب التعويض

(1) - سليم علي الوردي، مرجع سابق، ص 143.

## المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

يترتب على المؤمن له المتضرر بعد الإخطار الفوري بالحدث، تقديم طلب تحريري بالخسائر التي تكبدها جراء الحادث، خلال فترة محددة من وقوعه. وتعد شركة التأمين نماذج لاستمارات طلب التعويض، تشمل عدداً من الأسئلة، موزعة على عدة حقول ويتولى طالب التعويض ملاً الإستمارة وإعادتها إلى شركة التأمين.<sup>(1)</sup>

### ج- تفصي أسباب الخسارة

تقوم شركة التأمين بإخطار خبير التسوية بالخسارة، يلزم على المسوي الإجابة على سلسلة من الأسئلة لأجل الوقوف على استحقاق المطالبة:

- ✓ هل أن الخسارة تحققت فعلاً؟
- ✓ إذا كان كذلك، ما هي أسباب حادث الخسارة؟
- ✓ إذا كان صدور الوثيقة حديثاً، هل وقع الحادث قبل بدء نفاذ التأمين؟
- ✓ هل المؤمن له، ملتزم بشروط الوثيقة؟
- ✓ هل أوفى المؤمن له بالتزامه بتسديد الأقساط إلى شركة التأمين؟<sup>(2)</sup>
- ✓ هل وقعت الخسارة أثناء فترة سريان الوثيقة؟
- ✓ هل المطالبة من المطالبات الاحتمالية؟
- ✓ هل تغطي الوثيقة الخطر الذي سبب الخسارة؟
- ✓ هل وقعت الخسارة في المكان المؤمن عليه؟<sup>(3)</sup>

إن نوع الإجابة عن هذه الأسئلة يؤثر في قرار شركة التأمين في تسوية التعويض<sup>(4)</sup>:

☒ إذا تأكد للشركة أن المؤمن له سيء النية وقد إفتعل وجود حادث لم يقع فعلاً، فإنها لا تنتظر في المطالبة؛

☒ إذا وجدت الشركة أن الحادث غير مغطى بموجب الوثيقة، يرفض الطلب؛

☒ إذا كان الحادث وقع خارج مدة نفاذ الوثيقة (قبل أو بعد) يحق لها رفض الطلب؛

☒ إذا وجدت الشركة أن المؤمن له قد أخل بأحد شروط أو تحذيرات الوثيقة يحق لها رفض الطلب.

(1)- نفس المرجع، ص 144.

(2)- سليم علي الوردى، مرجع سابق، ص 144.

(3) - عبد الله حسن مسلم، مرجع سابق، ص 120.

(4)- سليم علي الوردى، مرجع سابق، ص 144.

## المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

### د- تسوية الخسارة:

تعهد شركة التأمين بتسوية مطالبات التعويض إلى أقسامها المختصة أو إلى خبراء تسوية الخسائر وذلك حسب نوع التأمين، وحجم الخسارة وطبيعة الأموال المتضررة. وعلى وجه العموم يحسن بشركة التأمين أن تعهد بتسوية الخسائر إلى أصحاب الاختصاص سواء كانوا من كادرها أو من خبراء التسوية الخارجيين. وتوجد في أسواق التأمين العريقة مؤسسات متخصصة في شؤون تسوية الخسائر وتقييم الأضرار والتحقق من الخسائر الفعلية، ومدى إستحقاق التعويض، والعناصر أدناه تمثل أهم الأعمال والخطوات التي يقوم بها خبير التسوية في تأمين الحريق<sup>(1)</sup>:

- ✓ دراسة وثيقة التأمين للوقوف على حدود الغطاء، شروطه وإستثناءاته؛
- ✓ الكشف على محل الحادث، وتحري أسبابه وحصر مبالغ الأضرار وتقييمها، ومعرفة مدى شمولها بالتغطية، وبيان كيفية إحتساب قيمة الأضرار؛
- ✓ الإيعاز إلى المؤمن له بعدم التصرف بالأفناض والأموال المتضررة والمستنفذة وسائر الأموال محل التأمين، عدا ما تقضي به ضرورة الحيلولة دون تفاقم الأضرار، أو نشوب الحريق مرة أخرى؛
- ✓ التثبت من عدم تعمد المؤمن له في إيقاع الحادث أو إفتعاله؛
- ✓ الوقوف على ظروف الحادث والكشف عن المؤثرات المادية والمعنوية في تحققه؛
- ✓ التأكد من حالة التأمين (كاملاً، ناقصاً، زائداً) وما إذا كان هناك تأمين آخر على نفس المحل وضد الخطر عينه، لمراعاة ذلك لدى إحتساب التعويض؛
- ✓ إعداد تقرير أولي إلى شركة التأمين، إذا وجد خبير التسوية أن إتمام التسوية يستغرق وقتاً طويلاً. ويتضمن هذا التقرير معلومات أولية عن الحادث مع تقدير أولي عن قيمة الخسارة، ويساعد هذا التقرير شركة التأمين على تقدير التزاماتها والتهيؤ لمواجهتها. فعندما تنتهي السنة المالية وتغلق الشركة حساباتها ولم تكن قد سددت هذا التعويض، فإنها تدخل تقدير هذا الالتزام ضمن ما يسمى " مخصص الكوارث قيد التسديد " \*<sup>(2)</sup> في الحسابات الختامية للسنة المعنية، كما أن شركة التأمين ملزمة بموجب إتفاقية معيد التأمين، بإشعار معيد التأمين بالحادث إذا كان يمس الإتفاقية؛

(1) - نفس المرجع، ص 145.

\* - يمثل القيمة التقديرية للمصاريف الرئيسية والتكاليف المرتبطة بها اللازمة لتسوية جميع الخسائر المصرح بها والتي لم يتم تسويتها عند تاريخ الجرد.

(2) - المادة 20، المرسوم التنفيذي رقم 13-114، مؤرخ في 28 مارس 2013، يتعلق بالالتزامات المقننة لشركات التأمين وإعادة التأمين، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 31 مارس 2013، العدد 18.

## المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

✓ تبيان إكتشاف الحريق، متى بدأ، وكيف، ومتى أحمده، وما هي أسبابه؛  
✓ إذا وجدت مستنفذات بعد الحادث، فعلى خبير التسوية ذكر كمياتها وتقديره لقيمتها، وما إذا كان المؤمن له يقبلها بسعر معين، لكي تنتظر الشركة في ذلك وخصمها من مبلغ التعويض إذا تقرر تسديده؛  
✓ وأخيراً يتقدم خبير التسوية بتقريره النهائي، متضمناً سائر النقاط أعلاه وعلى نحو تفصيلي. ويرفق بالتقرير كافة التقارير النوعية المقدمة إليه من الخبراء المتخصصين (إذا كان قد إستعان بهم)، وكذلك المستندات والصور والمخططات التوضيحية للحادث والخسارة.

بعد أن يتقدم خبير التسوية بتقريره النهائي، تعكف شركة التأمين على دراسته والنظر في أمر التعويض ومدى إستحقاقه. وتجدر الإشارة بهذا الصدد إلى أن ما يرد بتقرير خبير التسوية من معلومات وتقديرات وتوصيات، لا تعتبر ملزمة لشركة التأمين، إذ يبقى القرار النهائي للشركة. (1)

### هـ - اتخاذ قرار حيال المطالبة:

بعد التحقق من المطالبة، وتجميع المعلومات اللازمة، يلزم على شركة التأمين اتخاذ قرار بشأنها، وهناك ثلاث قرارات محتملة:

✓ القرار المحتمل الأول: يمكن دفع المطالبة، حيث أنه في معظم الحالات يتم دفع المطالبة وفقاً لشروط الوثيقة؛

✓ القرار المحتمل الثاني: إنكار المطالبة، في هذه الحالة يعتقد المسوي أن الوثيقة لا تغطي الخسارة، أو أن المطالبة احتيالية؛

✓ القرار المحتمل الثالث: أن المطالبة صحيحة، ولكن هناك خلاف بين المؤمن والمؤمن له على المبلغ الذي يجب دفعه، في مثل هذه الحالات يرجع لبنود الوثيقة التي يجب أن تحدد كيفية حل مثل هذا الخلاف. (2)

### و- تسوية الخلافات

ليس بالأمر النادر أن ينشأ خلاف بين المؤمن له وشركة التأمين، بصدد إستحقاق التعويض أو مبلغه. لذا يفضل تسوية مثل هذا الخلاف على نحو ما، وتجنب اللجوء الى القضاء قدر الإمكان وذلك حفاظاً على السمعة التجارية للشركة. إن الإطار التسويقي للنشاط التأميني، وطبيعة العلاقات بين شركة التأمين وزبائنها لا تتسجم وتحولهما الى خصمين يقفان أمام القضاء. لهذا الإعتبار تتفادى شركة التأمين

(1) - عبد الله حسن مسلم، مرجع سابق، ص120.

(2) - نفس المرجع والصفحة.

## المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

اللجوء إلى القضاء في تسوية خلافاتها مع المؤمن لهم طالبي التعويض وتفضل أسلوب التراضي أو عن طريق "التحكيم" وأحياناً "الدفع بدون إلزام"<sup>(1)</sup>:

✓ **التحكيم (Arbitration):**

إذا فشلت مفاوضات التسوية المباشرة بين شركة التأمين والمؤمن له، يتم الانتقال إلى أسلوب التحكيم، حيث تتضمن وثائق التأمين ما يسمى بشرط التحكيم، وغالباً ما يرفق بوثيقة التأمين ويوقع عليه المؤمن والمؤمن له.

ويقضي شرط التحكيم باتفاق شركة التأمين مع المؤمن له على إحالة أي خلاف ناشئ عن الوثيقة إلى التحكيم، حيث يرجع في حسمه إلى قرار محكم (Arbitrator) يعين من قبل الطرفين. فإذا لم يتفقا على محكم، فيلزم تعيين محكمين إثنين، يعين كل طرف واحداً منهما خلال شهر من تاريخ مطالبة أحدهما للآخر بهذا التعيين. وعلى المحكمين إنتخاب حكم مرجح (Empire) أو ما يسمى بالحكم "الفصل" يعين من قبلهما، وذلك قبل المباشرة بإجراءات التحكيم. يترأس الحكم المرجح جلسات التحكيم ويشرف عليها، وتتخذ القرارات بالأكثرية. واتخاذ أي قرار بهذا الشأن سيكون شرطاً متقدماً على كل حق في مقاضاة الشركة أمام المحاكم، كما ويقضي هذا الشرط بالآتي<sup>(2)</sup>:

- يجب على المحكمين إصدار قرارهم خلال ستة أشهر من قبول التحكيم ما لم يتفق الطرفان على تمديد المدة؛
- يتحمل الطرفان أجور المحكمين مناصفة؛
- يعفى المحكمون من إتباع الإجراءات المقررة في قانون المرافعات.

✓ **الدفع بدون إلزام (Ex- Gratia payment):**

تعتمد شركة التأمين في حالات خاصة وحسب تقديرها إلى تسديد التعويض من دون إلزام، أو ما يسمى بالتعويض على سبيل المجاملة، أي من دون أن تكون ملزمة بتسديد التعويض بموجب عقد التأمين، وتقدم شركة التأمين على هذا الأسلوب تعزيزاً لسمعتها التجارية وتوطيداً لعلاقتها الطيبة مع زبائنهم، وخاصة أولئك الذين تربطها وإياهم علاقات تأمينية واسعة وعريقة. ونوجز أدناه الحالات التي تلجأ فيها شركة التأمين إلى أسلوب الدفع بدون إلزام:

- عندما لا تستطيع الشركة التثبت بشكل قاطع ما إذا كانت ملزمة بالدفع أم غير ملزمة؛

(1) - سليم علي الورد، مرجع سابق، ص 146.

(2) - نفس المرجع، ص 147.

## المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين

- في الأحوال التي يرتكب المؤمن له خطأ بسيطاً وبحسن نية: كأن لا ينفذ أحد شروط الوثيقة أو تحذيراتها، ولا يتعلق ذلك بأمر هام وليس له تأثير مباشر في الخسارة المتحققة؛
  - محاولة جبر الضرر الذي تكبده الزبون ذو التاريخ التأميني الطيب والسيرة التعويضية الحسنة.
- وفي جميع حالات الدفع بدون الزام تسدد شركة التأمين جزءاً من الخسارة، وليس الخسارة كلها، إلا إذا كان مبلغها ضئيلاً، وتجدر الإشارة إلى أن شركة التأمين لا بد أن توثق حقيقة أن تسديدها التعويض كان بدون الزام، أي لا يقوم على التزام قانوني أو تعاقدية، لكي لا يتحول دفعها التعويض إلى سابقة عليها في إستحقاق التعويض مرة أخرى، سواء من قبل المؤمن له نفسه أو غيره.<sup>(1)</sup>

(1) - سليم علي الوردية، مرجع سابق، ص 148.

المحور الرابع:

إدارة النشاط الاستثماري

في شركات التأمين



## المحور الرابع: إدارة النشاط الاستثماري في شركات التأمين

شركات التأمين تعمل على استثمار الأموال الفائضة عن حاجتها في مجالات متعددة منها ما يرتبط بالاستثمار في أسهم الشركات والسندات، منح القروض للمؤمن لهم بضمان وثائق التأمين أو بضمان العقارات، تشييد العقارات وتأجيرها وتأسيس شركات المساهمة فيها، وكل ذلك بقصد تحقيق الإيرادات اللازمة لتدعيم مركزها المالي من جهة، أو تحقيق الأرباح من جهة ثانية، ومن خلال العناصر التالية سيتم التطرق إلى السياسة الاستثمارية لشركات التأمين وصيغها حسب الآتي:

### أولاً) السياسة الاستثمارية في شركات التأمين

#### 1) أهمية الاستثمار في شركات التأمين

تتمثل أهمية السياسة الاستثمارية لشركات التأمين في العناصر التالية<sup>(1)</sup>:

- أ- تقليل الخسائر الناجمة عن التعويضات: تلجأ شركات التأمين لاستثمار أموالها حتى تحقق عوائد تواجه بها الأحداث الغير متوقعة والمفاجئة، والمؤدية إلى عجز النشاط التأميني؛
- ب- ضمان رأس المال: حيث تكون أموال شركات التأمين المستثمرة بعيدة وبدرجة كبيرة عن الأخطار حتى ولو كانت تحقق عوائد ضئيلة، وهذا ما نجده في حال لجأت شركات التأمين إلى استثمار أموالها في سندات الخزينة التي تصدرها الدولة؛
- ج- السيولة: معظم القيم التي هي بحوزة الشركة التي تتبنى سياسة التوظيف تكون قابلة للبيع والشراء في أي وقت تريده دون اللجوء للقروض التي عادة ما تكون بأسعار فائدة جد مرتفعة؛
- د- بديل آخر للتمويل: تعتبر الاستثمارات وسيلة أخرى لتمويل شركات التأمين بدلا من القروض البنكية التي تؤدي إلى ارتفاع المديونية بسبب ارتفاع أسعار الفائدة؛
- هـ- تخفيض الضرائب على الأرباح: حيث أن الدولة تمنح إعفاءات من الضرائب في حالة توجيه رؤوس الأموال للاستثمار.

#### 2) مصادر تمويل استثمارات شركات التأمين

تتكون موارد شركات التأمين من المصادر الآتية:

- أ- أموال وحقوق المساهمين: وتتشكل من:

(1) - لفتاحة سعاد، مرجع سابق، ص 19.

## المحور الرابع: إدارة النشاط الاستثماري في شركات التأمين

وتتمثل في رأس المال المدفوع والاحتياطيات الرأس مالية التي تكونها شركة التأمين من الأرباح المحتجزة لتدعيم مركزها المالي أو لمواجهة أي ظروف غير متوقعة مستقبلا مثل الكوارث، وتعتبر هذه الأموال هامش الأمان الأخير لحملة الوثائق للحصول على مستحقاتهم التأمينية، كما تمثل هذه الأموال نسبة ضئيلة جدا من حجم الأموال الموجه للاستثمارات في شركات التأمين. (1)

### ب- أموال وحقوق حملة وثائق التأمين (المخصصات الفنية)

وهي تشكل النسبة الغالبة من مصادر تمويل شركات التأمين، وتعتبر هذه الأموال عن الجزء الذي تقتطعه شركات التأمين من الأقساط المحصلة سنويا لمواجهة الالتزامات المستقبلية. (2)

### 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 وإعادة التأمين وللوكلاء، والمنتجين وأرصدة أي حسابات جارية دائنة أو دائنين متنوعين. وهذه الأموال قصيرة الأجل وتمثل نسبة ضئيلة جدا مقارنة بموارد الأموال الأخرى والمجمعة لدى شركة التأمين. (3)

### 3 مبادئ استثمار أموال شركات التأمين

أ- السيولة: يشترط بأن تكون الاستثمارات سهلة التحويل إلى نقد عند الحاجة إليها لكي تستطيع الشركة أن تسدد التزاماتها المتوقعة بمجرد تحقق الأخطار المؤمن ضدها؛

ب- الضمان: يجب أن تحرص شركات التأمين بأن تكون الاستثمارات في مجالات آمنة ومضمونة، وبعيدة كل البعد عن المضاربات المالية وتقلبات الأسعار الحادة باعتبار أن الأموال المخصصة للاستثمار تمثل غطاء لحملة وثائق التأمين، ومن الأساليب المستعملة لزيادة الضمان هو اتباع سياسة تنويع المحفظة الاستثمارية؛

ج- الربحية: تعبر عن العائد الذي تحصل عليه الشركة من وراء عملية الاستثمار، وتأتي في المرحلة الثالثة بعد تحقيق قدر كبير من السيولة والضمان، كما تعتبر أمر ضروري لتدعيم مركز الشركة التنافسي في السوق. (4)

### 4 صيغ الاستثمار المتاحة أمام شركات التأمين

(1) - أسيل جميل قزعاط، تحليل العوامل المؤدية إلى ضعف نمو قطاع التأمين واستثماراته في فلسطين، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص 26.  
(2) - كمال محمود جبزا، التأمين وإدارة الخطر، الأكاديميون للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2015، ص 66.  
(3) - أسيل جميل قزعاط، مرجع سابق، ص 27.  
(4) - فائزة ابراهيم محمود الغبان، ثائر صبري محمود الغبان، النظم المحاسبية المتخصصة، الذاكرة للنشر والتوزيع، ط 3، الأردن، 2013، ص 219.

## المحور الرابع: إدارة النشاط الاستثماري في شركات التأمين

تضم المحفظة الاستثمارية لشركات التأمين العديد من الصيغ الاستثمارية تهدف من ورائها إلى تحقيق عوائد في ظل أدنى درجات الخطر

**1-4) الاستثمار على مستوى السوق المالي:** يعرف السوق المالي على أنه الإطار الذي يجمع بين الوحدات المدخرة التي ترغب في الاستثمار ووحدات العجز التي هي بحاجة للأموال لغرض الاستثمار، وسيتم إبراز أهم الأدوات الاستثمارية من خلال الآتي:

أ- **الاستثمارات على مستوى سوق رأس المال:** تتوفر سوق رأس المال على أدوات استثمارية يمكن لشركات التأمين الاستثمار فيها وهي تختلف بين أدوات الدين والملكية (الأسهم، السندات)؛

ب- **الاستثمار على مستوى السوق النقدية:** توفر مجموعة من الأدوات الاستثمارية التي تتمتع بدرجات خطورة أقل مقارنة بالاستثمار على مستوى سوق رأس المال وهذا بسبب قصر آجال استحقاقها، وتتمثل هذه الأدوات في<sup>(1)</sup>:

✓ **(أذونات الخزينة "سندات حكومية قصيرة الأجل"** لا تزيد عن سنة وعائدها منخفض لأنها تكاد تخلو من المخاطر)؛

✓ **(القبولات المصرفية "عبارة عن أوامر دفع آجلة مسحوبة على بنك معين بواسطة أحد المصدرين أو المستوردين تستعمل في عمليات التجارة الخارجية، تباع على أساس خصم من قيمتها الاسمية)؛**

✓ **(الأوراق التجارية " من الاستثمارات قصيرة الأجل تشبه أذونات الخزينة لكن تقوم بإصدارها المؤسسات المالية والغير المالية بدل الحكومة أي أنها تمثل أدوات اقتراض للقطاع الخاص"، من أنواعها: السند لأمر، الكمبيالة)؛**

✓ **(شهادات الإيداع القابلة للتداول " وثائق تصدرها البنوك تؤكد إيداع مبلغ معين لدى البنك بمبلغ ثابت ولفترة محددة -لا تزيد عن 18 شهر- وبمعدل فائدة محدد، مما يعطيها صفة المرونة ويجنب حاملها المخاطر الكبيرة، كما يمكن لحاملها الحصول على قيمة الوديعة قبل تاريخ استحقاقها مقابل بيعها نتيجة قابليتها للتداول على مستوى السوق الثانوي)؛**

✓ **(المشتقات " عقود فرعية تشتق من عقود أساسية لأدوات استثمارية نشأت في إطار ما يعرف بالهندسة المالية).**

(1) - لفتاحة سعاد، مرجع سابق، ص 45.

## المحور الرابع: إدارة النشاط الاستثماري في شركات التأمين

4-2) الاستثمار في العقارات: تلجأ شركات التأمين إلى استثمار جزء من أموالها في الأراضي والعقارات وذلك للعديد من الدوافع منها:

- حاجة شركات التأمين لمجموعة متنوعة من العقارات كأصول ثابتة تستخدمها في إدارة أنشطتها المختلفة، هذه العقارات لها معان ودلالات في سوق التأمين أبسطها أنها تمثل برهاناً ملموساً على قوة واستقرار المركز المالي للشركة؛

- تدخل الاستثمارات في الأراضي والعقارات في نطاق دائرة الاستثمارات الجيدة والمضمونة نتيجة ازدياد قيمتها عبر الزمن مما ييسر فرصة تحقيق مكاسب رأسمالية في الأجل الطويل؛

- يمكن للمستثمر في الأراضي والعقارات أن يحصل على عوائد دورية، وبصفة منظمة في صور إيجارات في حالة القيام بتأجير جزء من تلك الأراضي والعقارات للغير. (1)

ومن أشكال الاستثمارات العقارية في شركات التأمين ما يلي: (2)

أ- الأرضي: عموماً لا يسمح لشركات التأمين حيازة الأراضي لتجنب المضاربة على أسعارها، لكن يسمح لها بتملكها إما لتأجيرها للغير أو استغلالها (مساحات انتظار للسيارات مثلاً...).

ب- المباني: من أشكال استثمار شركات التأمين في المباني نجد:

✓ تهيئة المباني في شكل صالح لاستغلالها كمخازن، يتم تأجيرها للغير مقابل إيجار متفق عليه؛  
✓ تهيئة المباني في شكل صالح لاستغلالها كمتاجر للبيع، مما يتيح لها الحصول على إيجارات دورية، كما يمكن لها تحقيق مكاسب رأسمالية نتيجة بيعها لهذه الاستثمارات في فترات ارتفاع قيمتها السوقية؛  
✓ تهيئة المباني في شكل صالح لاستغلالها كمشقق سكنية أو مكاتب أو عيادات خاصة إذا كانت تتواجد في مواقع متميزة؛

✓ تملك أو إنشاء مجموعة من العقارات بغية استخدامها في إدارة أنشطتها المختلفة بدلاً من اللجوء إلى الاستئجار الذي يكون مكلفاً، كما أن تملك شركات التأمين لمثل هذه العقارات يؤدي وظيفة إعلامية تعريفية بالشركة كم يمثل برهاناً ودليلاً على قوة واستقرار المركز المالي للشركة.

## 4-3) صيغ أخرى لاستثمار أموال شركات التأمين

هذه الصيغ تشمل كل من القروض (القرض برهن) والودائع لدى البنوك (الودائع لأجل) إضافة إلى الاستثمار في مشروعات اقتصادية<sup>(1)</sup>:

(1) - حدباوي أسماء، مرجع سابق، ص 33.

(2) - لفتاحة سعاد، مرجع سابق، ص 48.

## المحور الرابع: إدارة النشاط الاستثماري في شركات التأمين

أ- قروض بضمان رهون عقارية: تصنف هذه القروض إلى قروض سكنية، قروض زراعية، وقروض تجارية وصناعية.

ب- القروض المقدمة لحملة وثائق التأمين على الحياة: من بين أكثر أنواع الاستثمارات بعد الأوراق المالية هي القروض التي تمنح بضمان وثائق التأمين على الحياة، حيث تقوم شركة التأمين بتقديم قرض للمستأمن مقابل أسعار فائدة؛<sup>(2)</sup>

ج- الودائع لدى البنوك (الودائع لأجل): تعرف الوديعة لأجل على أنها إيداع مبلغ من المال لدى أحد البنوك أو المؤسسات المالية بسعر فائدة معين، على أن يرجع البنك الوديعة مضافا إليها الفوائد المتحققة للجهة المودعة عند تاريخ الاستحقاق.

لكن شركات التأمين تلجأ إلى الودائع البنكية في الحالات التالية:

✓ عدم توفر فرص ملائمة للاستثمار؛

✓ في حالة عرض أسعار عالية للفوائد على هذه الودائع.

د- السلع والمشروعات الاقتصادية: وذلك من خلال دخول شركات التأمين في استثمارات حقيقية.

ثانيا) محددات القرار الاستثماري في شركات التأمين

1) العوامل المؤثرة في القرار الاستثماري لشركات التأمين

هناك مجموعة من العوامل التي يمكن أن تؤثر في طبيعة القرار الاستثماري في شركات التأمين، سواء من حيث طول الفترة الزمنية التي يغطيها القرار الاستثماري أو نوعية القناة الاستثمارية، وحدود المبالغ التي يتم استثمارها في كل قناة، بما يحقق أهداف الضمان والسيولة والربحية لمحفظه الاستثمارات، ويمكن تصنيف أهم تلك العوامل - حسب طبيعتها- إلى ثلاث مجموعات، كما يلي:

- مجموعة العوامل التأمينية؛

- مجموعة العوامل الاقتصادية؛

- مجموعة العوامل المالية والشخصية

1-1) مجموعة العوامل التأمينية: وأهم هذه العوامل:

أ- قوانين الإشراف والرقابة على قطاع التأمين

(1)- لفتاحة سعاد، مرجع سابق، ص 52.

(2) - حدباوي أسماء، مرجع سابق، ص 32.

## المحور الرابع: إدارة النشاط الاستثماري في شركات التأمين

تنظم القوانين واللوائح في العديد من الدول عملية الاستثمار في شركات التأمين، من حيث تحديد القنوات الاستثمارية، ونسب الاستثمار المسموح بها في كل قناة، بما يضمن المحافظة على الأموال التي يتم استثمارها، وبما يبعدها عن عمليات المضاربة، على اعتبار أن الجانب الأكبر من هذه الأموال ملكاً لحملة الوثائق، هذا بالإضافة إلى ضمان مشاركة تلك الاستثمارات في تمويل خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المجتمع، وتصنف هذه القيود واللوائح إلى (1):

- القيود القانونية: تشمل كل ما هو متعلق بتحديد شروط استثمار الأموال الخاصة بحملة الوثائق؛
  - القيود النوعية: تحدد الأوجه التي يجب الاستثمار بها؛
  - القيود الكمية: تحدد النسب التي يجب تخصيصها لكل نوع من أنواع الاستثمار.
- ب- الشكل القانوني لشركة التأمين:

تختلف معالم السياسة الاستثمارية لمنشأة التأمين، باختلاف الشكل القانوني لها. فمثلاً نجد أن شركات التأمين المساهمة - وهي شركات ذات رأس مال كبير، تهدف إلى تحقيق الربح- غالباً تتبع سياسة استثمارية أكثر تحرراً، بالمقارنة بشركات التأمين التعاوني التي لا تهدف إلى تحقيق الربح، إنما تهدف إلى تقديم الخدمة التأمينية بسعر التكلفة، خاصة في ظل محدودية حجم الأموال المتاحة للاستثمار ومحدودية الخبرة في النوع الأخير من الشركات، هذا من شأنه أن يدفعها إلى الاتجاه نحو القنوات الاستثمارية المضمونة بقدر المستطاع حتى لو كان ذلك على حساب العائد.

### ج- خبرة شركة التأمين ومركزها المالي والتنافسي:

كلما زادت خبرة شركة التأمين - ومن ثم أصبحت ذات مركز مالي وتنافسي قوى- أمكن تحقيق فائض مستمر في التدفقات النقدية يوجه باستمرار لتغذية محافظ الاستثمار لهذه الشركات، ومن ثم اتخاذ قرارات استثمارية تغطي فترات زمنية طويلة، بالمقارنة بالشركات الجديدة أو الشركات التي تتسم بضعف مركزها المالي والتنافسي. (2)

### د- طبيعة مصادر الأموال:

تصنف التزامات شركات التأمين من حيث أجلها إلى التزامات طويلة (حالة التأمين على الحياة)، متوسطة وقصيرة الأجل (حالة التأمين على الممتلكات والمسؤوليات)، وعلى يتعين على القائمين على رسم السياسة

(1) - أسامة ربيع أمين سليمان، ترشيد القرارات الاستثمارية في شركات التأمين المصرية باستخدام نموذج برمجة الأهداف التتابعية، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص التأمين، جامعة المنوفية، 2002، ص 06.

(2) - نفس المرجع، ص 07.

## المحور الرابع: إدارة النشاط الاستثماري في شركات التأمين

الاستثمارية لشركات التأمين مراعاة هذا عند توجيه الأموال إلى النشاط الاستثماري. وذلك حتى نضمن تحقيق التوافق الزمني بين التدفقات النقدية الداخلة والتدفقات النقدية الخارجة في المستقبل، وبالتالي ضمان قدرة شركة التأمين على الوفاء بالتزاماتها تجاه حملة الوثائق.<sup>(1)</sup>

### 1-2) مجموعة العوامل الاقتصادية العامة: تتمثل أهم هذه العوامل في:

أ- **التضخم**: فتأثير التضخم يظهر بشكل كبير خاصة في حالة الالتزامات طويلة ومتوسطة الأجل بالإضافة إلى الالتزامات التي تطالب فيها شركات التأمين بتسديد القيمة الحقيقية، وهذا ما نجده بصفة خاصة في التأمين على الممتلكات والمسؤولية في حالات الاحلال والاستبدال والاصلاح. (مثال عن السيارات، قطع الغيار،...) <sup>(2)</sup>

ب- **كفاءة الاسواق المالية**: يقصد بالسوق الكفاء تلك السوق التي تستجيب فيها كافة أسعار الادوات المالية على وجه السرعة لكل معلومة جديدة ترد اليه، يكون من شأنها إعادة صياغة القرارات الاستثمارية للمتعاملين، في ضوء تغير نظرتهم للمنشأة المصدرة للأداة المالية، بحيث يتحقق في النهاية المساواة بين القيمة السوقية للأداة المالية وقيمتها الحقيقية؛

### ج- مدى إتساع أو محدودية سوق رأس المال:

فوجود عدد كبير ومتنوع من الأدوات الاستثمارية في سوق الأوراق المالية، يساعد على تحقيق تنوع أفضل لمحفظه الاستثمارات، وبالتالي تخفيض درجة المخاطر فيها؛

### د- معدل الضريبة على الاستثمارات المختلفة:

إن ارتفاع معدل الضريبة على ريع أصل استثماري معين، من شأنه أن يقلل من الإقبال على الاستثمار في هذا الأصل، والعكس صحيح.<sup>(3)</sup>

### 1-3) العوامل المالية والشخصية:

تتمثل أهم هذه العوامل في:

### أ- ضمان الأموال المستثمرة:

غالبية الأموال المشكلة للهيكل المالي لشركات التأمين تخص حملة الوثائق، لذلك يتم استثمارها في قنوات استثمارية مضمونة.<sup>(1)</sup>

(1) - أسيل جميل قزعاط، مرجع سابق، ص 32.

(2) - لفتاحة سعاد، مرجع سابق، ص 31.

(3) - أسامة ربيع أمين سليمان، مرجع سابق، ص 16.

## المحور الرابع: إدارة النشاط الاستثماري في شركات التأمين

ب- تحقيق معدلات عائد مرتفعة على الأموال المستثمرة:

يتفق الغالبية العظمى من كتاب التأمين على أن مبدأ الربحية يأتي في المرتبة الثانية - من حيث

الأهمية- بعد تحقيق أكبر قدر ممكن من الضمان؛

ج- هدف السيولة

د- مبدأ التنوع:

يعتبر التنوع من المحددات الهامة، التي يجب أن تركز عليها أي سياسة استثمارية. وذلك لعدم وجود استثمارات مضمونة بصفة مطلقة سواء من حيث استرداد رأس المال المستثمر أو الحصول على الفوائد كدخل منتظم؛

هـ- تكلفة إدارة محفظة الاستثمار:

إن زيادة تكاليف إدارة المحفظة - والتي تتمثل في مصاريف البيع والشراء وتكاليف الدراسات الاقتصادية لتقييم الفرص الاستثمارية بالإضافة إلى التكاليف الإدارية الأخرى، من شأنها أن تؤثر على عائد الاستثمار، وبالتالي التأثير على هدف الربحية. هذا ويظهر تأثير تكلفة إدارة محفظة الاستثمار بوضوح في حالة المبالغة في التنوع؛

و- خبرة متخذ القرار الاستثماري:

تعتبر المكونات الفكرية والعلمية، فضلا عن الخبرة العملية لمتخذ القرار الاستثماري، من العوامل المؤثرة في نجاح أو فشل السياسة الاستثمارية؛<sup>(2)</sup>

(2) النسب المحددة لصيغ الاستثمار المتاحة أمام شركات التأمين الجزائرية

الشكل أدناه يوضح صيغ الاستثمار المتاحة أمام شركات التأمين:

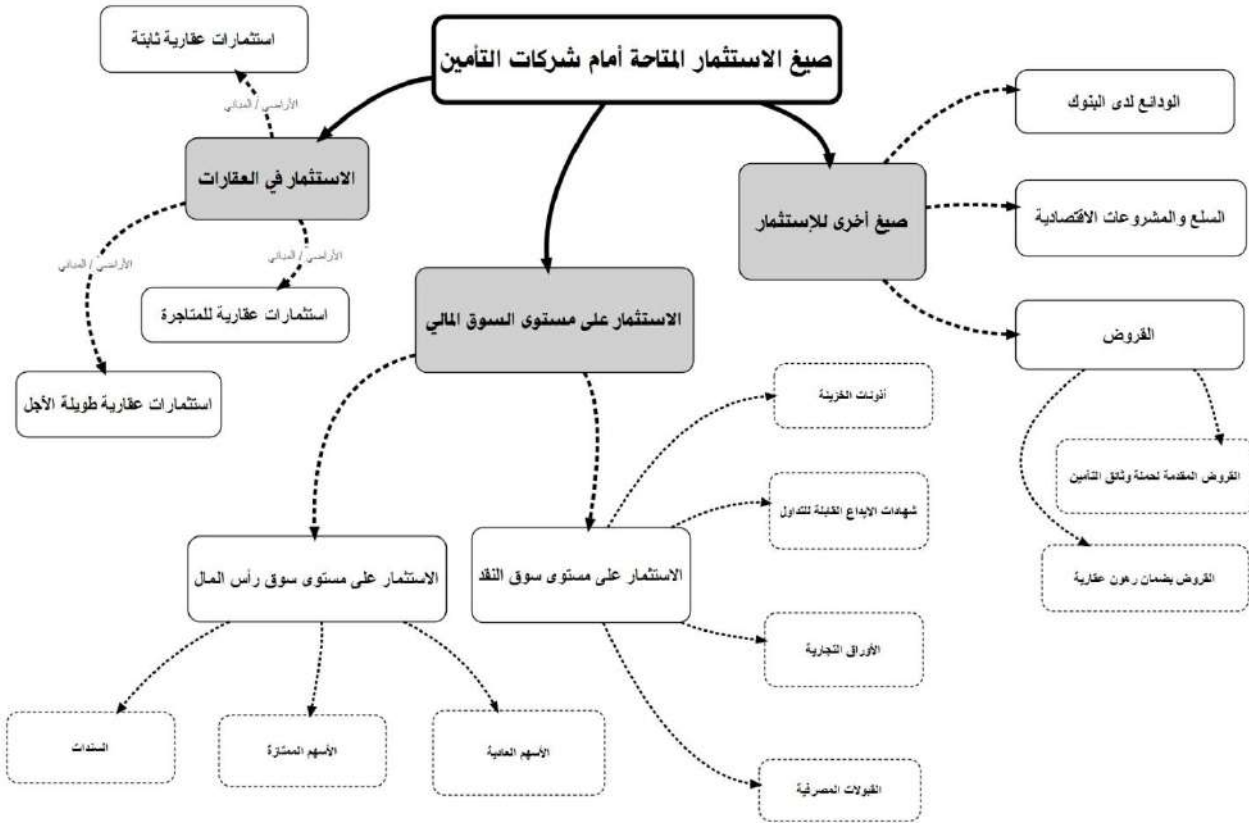
شكل رقم (3): صيغ الاستثمار المتاحة أمام شركات التأمين

(1) - أسيل جميل قزعاط، مرجع سابق، ص 32.

(2) - أسامة ربيع أمين سليمان، مرجع سابق، ص 23.



## المحور الرابع: إدارة النشاط الاستثماري في شركات التأمين



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج VUE

وبموجب القرار الوزاري رقم 01-02 الصادر في 2002/01/07 والمعدل للقرار السابق جاءت نسب التوظيف كالتالي:

- ✓ 50% على الأقل توظف في السندات الحكومية؛
- ✓ 20% ودائع لأجل (DAT) ؛
- ✓ 10% على الأكثر للأصول العقارية؛
- ✓ 15% للسوق المالية (البورصة)؛
- ✓ 5% للمساهمة في رؤوس أموال الشركات.

المحور الخامس:

إدارة النشاط التشغيلي

في شركات التأمين

## المحور الخامس: إدارة النشاط التشغيلي في شركات التأمين

### المحور الخامس: إدارة النشاط التشغيلي في شركات التأمين

شركة التأمين باعتبارها مؤسسة مالية تقوم بدور الوسيط الذي يتلقى أقساط التأمين، ويقوم باستثمارها وخصم التكاليف، والمبلغ الذي تدفعه الشركة من مجموع الأقساط وعوائد الاستثمار في شكل تعويضات للمستفيدين، لينتقى الربح الذي يحصل لملاك الشركة، هذه هي المهمة الرئيسية لإدارة عمليات شركات التأمين، وبالتالي فهي تقوم بالاكتتاب بالإضافة إلى العمل على تخفيض تكاليف العمليات والإسراع في تحصيل الأقساط.

### أولاً) النشاط التشغيلي في شركات التأمين

#### 1) مفهوم النشاط التشغيلي في شركات التأمين

في سياق الأعمال التجارية يمكن تعريف النشاط التشغيلي (العمليات) بأنه الأعمال أو الإجراءات التي تقوم بها الشركة لإدارة أعمالها، والمتمثلة في<sup>(1)</sup>:

أ- تأسيس وتنظيم شركة التأمين: قبل أن يتمكن منتج تأميني من تقديم أية حماية مالية، لا بد من وجود شركة قائمة تقوم بتصميم وتوزيع ودعم المنتج، ويتطلب إنشاء وتأسيس شركة التأمين رأس مال كبير، بالإضافة إلى خضوعها وتنفيذها للعديد من المتطلبات القانونية والتشريعية؛

ب- تقدير احتياجات الزبون: تحاول شركة التأمين تلبية احتياجات السوق وذلك من خلال (1) تحديد وتعريف أقسام السوق التي تركز جهودها التسويقية عليها، (2) دراسة أقسام السوق لتقرير أنواع الأخطار التي يواجهها الزبائن؛

ج- تطوير المنتجات: عندما يحدد المؤمن أسواقه المستهدفة ويقرر أنواع الأخطار التي تواجهها تلك الأسواق، يقوم بتطوير منتجات مناسبة تلبية احتياجات الزبون وتطلعاته، وتشمل عملية تطوير المنتج إيجاد وإعداد الأفكار الخاصة بالمنتج، واختبار الآراء لتسويق المنتج وجدواه الاقتصادية، ثم بعد ذلك القيام بتصميم المنتج المطلوب، ومن خلال إرشادات الإكتواريين في الشركة، يقوم المؤمن بوضع هيكل التسعير الخاص بكل منتج بحيث يصبح ملائماً من الناحية المالية ومنافساً في سوق التأمين، كما يجب أن تضمن الشركة خضوع وتلبية المنتج لجميع القوانين المطبقة؛

د- توزيع المنتجات: يقوم المؤمنون اليوم باستخدام عدد من أنظمة التوزيع بالإضافة إلى التوزيع عبر وكلاء التأمين التابعين للشركة كالتوزيع عن طريق المنتجين المستقلين والوسطاء والبنوك؛

(1) - ميريم أورسينا، جين ستون، مرجع سابق، ص 09.

## المحور الخامس: إدارة النشاط التشغيلي في شركات التأمين

هـ- إدارة المنتجات: تشير كلمة إدارة في هذا السياق إلى عملية إدارة طلب التأمين واكتتاب التأمين وإصدار وثيقة التأمين، وخدمة الزبون، وإدارة المطالبات وتسديد التعويضات؛

و- إدارة المعلومات: وتشمل متطلبات المعلومات الخاصة بالمؤمنين، وكذلك أنظمة المعلومات التي يستخدمونها لجمع المعلومات وتخزينها ومعالجتها وتبادلها، إذ أن إدارة المعلومات بشكل فعال وكفؤ يعد ذات أهمية وخطورة بالنسبة للعمليات التي تمارسها شركات التأمين؛

ز- ضمان نجاح أعمال الشركة: يجب أن يلتزم المؤمن من الناحية الأخلاقية والقانونية بالتعامل بشكل مسؤول والاستمرار في ممارسة عمله على المدى البعيد لكي يكون قادرا على الوفاء بتعهداته المالية إزاء أصحاب الوثائق، وحملة الأسهم في حال وجودهم، أما المؤمن الذي يخرق القانون أو يتسبب في انهيار وضعه المالي، فإنه بذلك يعرض زبائنه للخطر، وتتخذ شركات التأمين العديد من الخطوات للتأكيد على نجاح الشركة المستمر، بما في ذلك المحافظة على الملاءة المالية (solvency) والربحية (profitability) وإدارة الاستثمارات والتقييد بمتطلبات التقارير المالية والتعامل مع الكوادر البشرية والإذعان للقوانين المطبقة والمتطلبات التشريعية.

### (2) التكامل في المجالات العملية

تتم ممارسة العمليات التي تطرقنا إليها من قبل الأشخاص الذين يشتغلون في مجالات عملية متنوعة، إلا أن النشاط التشغيلي في شركات التأمين يتطلب قدرا كبيرا من الكمال والتعاون والتنسيق بين المجالات العلمية المختلفة للمؤمن.<sup>(1)</sup>

على سبيل المثال فإن الموظفين الذين يقومون بوضع دليل الإرشادات العامة لاكتتاب منتجات التأمين وتصنيفات انتقاء الخطر لا يستطيعون القيام بعملهم دون حصولهم على معلومات إحصائية من الكادر الإكتواري، والإكتواريون بدورهم بحاجة إلى فرضيات اقتصادية واستثمارية من قسم الاستثمار من أجل تحديد هياكل التسعير وإدارة التدفق النقدي وفق الاحتياجات التي يتطلبها العمل، وتعتمد جميع أقسام شركة التأمين ومؤسساتها على بعضها البعض.

والجدول التالي يشير إلى المجالات العملية التي عادة ما تقع ضمن إطار النشاط التشغيلي لشركات التأمين:

### جدول رقم (1): المجالات العملية النموذجية في شركات التأمين

التسويق	وتقع على هذا القسم المسؤولية الابتدائية لتطوير منتجات التأمين وتسعيرها وتحسينها
---------	---

(1) - ميريم أورسينا، جين ستون، مرجع سابق، ص 10.

## المحور الخامس: إدارة النشاط التشغيلي في شركات التأمين

وتوزيعها.	(Marketing)
حيث يجب أن يضمن بأن الشركة تمارس عملياتها مستندة إلى الأسس الحسابية الصحيحة والدقيقة، ويساعد في تسعير وتطوير المنتج، وحساب احتياطات وثيقة التأمين ومبالغ الأرباح الخاصة بالوثيقة.	الإكتواريا (Actuarial)
ويضمن هذا القسم بأن الشركة تقوم بتصنيف المؤمن لهم ضمن محفظة التأمين بحيث تتناسب خبرة الخسارة في أية محفظة تأمينية مع معدلات الخسارة المقترحة عند تصميم المنتج وتسعيه.	الإكتتاب (Underwriting)
يقدم هذا القسم الدعم والمساعدة لزبائن الشركة من أصحاب الوثائق وكذلك المؤمن عليهم والمستفيدين، إضافة إلى الموزعين وموظفي الشركة.	خدمة الزبون (Customer service)
يقوم هذا القسم بتقدير مطالبات التأمين المقدمة من قبل أصحاب الوثائق أو المستفيدين والتعامل معها.	إدارة المطالبات (Claim administration)
يقوم هذا القسم بتطوير وصيانة أجهزة الكمبيوتر الموجودة داخل الشركة وإدارة المعلومات الخاصة بالشركة في ما وراء البحار.	تكنولوجيا المعلومات (Information technology)
يقوم هذا القسم بإدارة الاستثمارات العائدة للشركة وفقا للوائح والإرشادات العامة المقررة والموضوعة من قبل إدارة الشركة.	الاستثمارات (Investments)
ويقصر عمل هذا القسم على المحافظة على السجلات المالية لكل عمل من الأعمال التي تمارسها الشركة، وتهيئة وتحضير التقارير الخاصة بوضع الشركة المالي، وكذلك تزويد الجهات الرقابية بالبيانات المالية التي تطلبها.	المحاسبة (Accounting)
وهذا القسم يدير الشؤون المتعلقة بتوظيف وتدريب وتقييم وتعويض وإنهاء خدمة موظفي الشركة.	الموارد البشرية (Human resources)
وهو القسم الذي يمثل الشركة في الشؤون القانونية، ويدرس ويصادق على استثمارات وثيقة التأمين، وإعداد العقود التي يستخدمها المؤمنون أثناء عملهم.	القسم القانوني (Legal)
من مهام هذا القسم التأكد من أن عمليات الشركة تنطبق وقوانين العمل العامة وقوانين الخدمات المالية وقوانين التأمين والأنظمة الصادرة من مراقبي التأمين، والمتبعة من قبل السلطة التشريعية ضمن حدود المنطقة التي تعمل فيها شركة التأمين.	التطبيق (Compliance)

المصدر: ميرييم أورسينا، جين ستون، ترجمة بتصرف مركز رويل للتدريب القانوني والدراسات، عمليات شركات التأمين، جمعية إدارة

مكتب التأمين على الحياة LOMA، ط2، الولايات المتحدة الأمريكية، 2008، ص11.

## المحور الخامس: إدارة النشاط التشغيلي في شركات التأمين

### ثانياً) المخاطر التشغيلية

#### 1) مفهوم المخاطر التشغيلية

هي احتمال خسارة ناجم عن عمليات داخلية فاشلة، أو غير مناسبة من طرف الأفراد والأنظمة، أو من أحداث خارجية، مثل: الكوارث الطبيعية التي تحطم الأصول المادية، والخسائر المادية التي تعطل العمل. وهي من المخاطر السهلة التحديد نسبياً، من الخسائر الناجمة عن مشاكل داخلية مثل تجاوزات الموظفين، واختلالات (أخطاء، أو عيوب) الأداء، لأن المخاطر الناجمة عن مشاكل داخلية تصبح إلى حد بعيد متعلقة بمنتجات وخدمات وخطوط عمل محددة، لذا ينبغي أن تكون محددة أكثر من المخاطر العائدة إلى أحداث خارجية.

زيادة على ذلك بعض مشاكل التشغيل الفردي التي هي حوادث ذات احتمال صغير بالنسبة للسير الجيد للمؤسسات، لكنها تكشف للشركة النتائج التي قد تكون مكلفة فعلاً، لأن المخاطر التشغيلية مرتبطة بصفة عامة بشكل دقيق بمشاكل عملية.<sup>(1)</sup>

#### 2) أنواع المخاطر التشغيلية:

حسب اتفاقية بازل 2 وفقاً لتعريفها للمخاطر التشغيلية تم تقسيم هذه المخاطر إلى 4 مجموعات فرعية كما يلي:

أ) **مخاطر نظم المعلومات:** وتكون ذات صلة بفشل الأجهزة أو عدم توفر الوسائل لفترة مؤقتة أو لمدة طويلة (مرافق العقارات والمعدات وأنظمة الكمبيوتر أو الأجهزة الفنية) اللازمة لأداء المعاملات المعتادة.

ب) **مخاطر العمليات:** ويرجع هذا الخطر إلى عدم الامتثال إلى الإجراءات: الخطأ في تسجيل العمليات و التسويات والتأكدات.

ج) **مخاطر الموظفين:** وتتسبب هذه المخاطر نتيجة الموارد البشرية سواء كانوا موظفين أو مسؤولين كبار (شروط الكفاءة و الأهلية ، توفر الأخلاق)، وقد تكون ذات صلة بالغيابات، الاحتيال الداخلي و كذا عدم القدرة على تولي المناصب الرئيسية. وقد تكون هذه الأخطاء غير متعمدة أو بنية سابقة أو بنية احتيالية و الأخطاء الغير مقصودة تكون مكلفة و بالنسبة للاكتشاف المبكر لها و منعها فهو يعتمد على نوعية الموظف و يقظته.

(1) - عصماني عبد القادر، أهمية بناء أنظمة إدارة المخاطر لمواجهة الأزمات في المؤسسات المالية، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، 2009، ص 08.

## المحور الخامس: إدارة النشاط التشغيلي في شركات التأمين

د) مخاطر الأحداث الخارجية: الخسائر الناشئة عن أعمال طرف ثالث، بما يشمل الاحتيال الخارجي وأي أضرار تصيب الممتلكات والأصول، وخسائر نتيجة تغيير في القوانين بما يؤثر على قدرة شركة التأمين في مواصلة النشاط. وتشمل: الاحتيال الخارجي، والكوارث الطبيعية (الهزات الأرضية، الحرائق، الفيضانات).<sup>(1)</sup> والجدول الموالي يوضح بعض المخاطر التشغيلية وتقنيات إدارتها:

### جدول رقم (2): أمثلة للأخطار التشغيلية وتقنية إدارة الخطر

عملية التأمين	خطر العمليات	النتيجة المصاحبة للخطر	تقنية إدارة الخطر
خدمة الزبون	فترات مباطلة طويلة للرد على طلب خدمة الزبون.	قيام الزبائن بإلغاء الوثائق بسبب الإحباط وخيبة الأمل الناجم عن التأخيرات في خدمة الزبون.	قم بتحديث العمليات التجارية والقدرات التكنولوجية ليصبح ممثلو خدمة الزبون قادرين بشكل أفضل على تنفيذ وتلبية طلبات خدمة الزبون بسرعة.
إدارة المطالبة	عدم وجود نظام مناسب وكفؤ لتحري الاحتيال في المطالبة.	قيام المؤمنون خطأ بتسديد التعويضات الاحتيالية، مما يؤدي إلى زيادة في تكاليف المؤمن وارتفاع في أسعار التأمين.	قم بوضع نظام جديد لتحري الاحتيال، زود محلل المطالبات بتدريبات إضافية، راقب فاعلية النظام الجديد.
إدارة المعلومات	حدوث خلل في قيمة الأسهم والسندات نتيجة التسلل إلى شبكة الكمبيوتر الداخلية.	باستطاعة أشخاص غير مرخص لهم الدخول إلى شبكة الشركة وسجلات الشركة ومعلوماتها الحيوية.	قم بوضع شبكة أمان محكمة وإجراءات أمن أخرى لتقييد الدخول إلى شبكة الكمبيوتر في الشركة.

المصدر: ميريم أورسينا، جين ستون، ترجمة بتصرف مركز رويل للتدريب القانوني والدراسات، عمليات شركات التأمين، جمعية إدارة مكتب التأمين على الحياة LOMA، ط2، الولايات المتحدة الأمريكية، 2008، ص13.

(1) - أحلام بوعبدلي، ثريا سعيد، إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد 03، ديسمبر 2015، ص119.

المحور السادس:

إدارة النشاط التسويقي

في شركات التأمين



### المحور السادس: إدارة النشاط التسويقي في شركات التأمين

نتعاش مع التسويق في كل يوم وكل لحظة من حياتنا، علب فطور الحبوب تقدم هدايا مجانية مقابل إثباتات الشراء أو أنها توفر فرص الدخول والفوز بالمسابقات، ونطالع في الصحيفة الصباحية كل يوم المبيعات في المحلات التجارية المحلية، كما تلعب دورا في ترويج الأنشطة والفعاليات التي يشهدها البلد أو المدينة، كما تعلن اللوحات الإعلانية المنصوبة على جوانب الطرق والشوارع عن الافتتاحات الكبيرة. أما شبكة الانترنت فإنها تستعرض فرص التسوق عبر الانترنت وطرق الاشتراك والحصول على المعلومات المتعلقة بالمنتجات والخدمات المقدمة في جميع أنحاء العالم، وتعرض محطات الإذاعة وشاشات التلفزيون وشبكة الانترنت إعلانات عن المنتجات والخدمات العامة، وترعى الشركات الفعاليات والمنافسات الرياضية والأحداث الخيرية في سبيل ترويج صورة أو منتجات الشركة. من خلال ما سبق نطرح السؤال التالي: كيف تقوم شركات التأمين بتسويق

منتجاتها وإدارة نشاطها التسويقي؟

أولا: مفهوم تسويق خدمات التأمين

#### 1) تعريف التسويق

لقد وردت تعاريف كثيرة عن التسويق، أهمها ما يلي:

يعرف "ORSONI" التسويق على أنه "منهجية تركز على الدراسة العلمية لرغبات المستهلكين، والتي تسمح بدورها للمؤسسة من بلوغ أهدافها من مردودية، مع تقديم أحسن المنتجات والخدمات التي تتطابق مع السوق". هذا التعريف يبين أن التسويق ينطلق من المستهلك من خلال حاجاته و رغباته، و ذلك وفق منهجية تركز على أسس علمية، وذلك من أجل تقديم منتجات توافق طلبات السوق، وهو ما يضمن في الأخير تحقيق أهداف المؤسسة. (1)

كما عرف "Kotler" التسويق بأنه: الميكانيزم الاقتصادي و الاجتماعي الذي بواسطته يتمكن الأفراد والجماعات من تلبية وإشباع حاجاتهم و رغباتهم، و هذا عن طريق خلق و تبادل المنتجات ذات القيمة مع الآخرين".

(1) - بوعزوز جهاد، تسويق خدمات التأمين في ظل الإصلاحات الجديدة للقطاع مع دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009، ص 44.

## المحور السادس: إدارة النشاط التسويقي في شركات التأمين

هذا التعريف يميل إلى وصف التسويق بأنه ميكانيزم اقتصادي واجتماعي، يرتكز على منهجية علمية تسمح بتحقيق التبادل بين أطراف المجتمع، أي الأفراد والمؤسسات، هذا التبادل مبني على أساس القيمة التي يحصل عليها كل الأطراف. (1)

فالبعض يعتقد أن التسويق يعني البيع والترويج، ولكن في الواقع أن البيع هو أحد الوظائف التسويقية وليس العامل الوحيد أو الهام في العملية التسويقية.

فالعلمية التسويقية تشمل عوامل أو وظائف عديدة تتعلق بتحديد حاجات المستهلكين وتطوير المنتجات المناسبة لإشباع تلك الحاجات، ثم تسعير وترويج تلك المنتجات بكفاءة ودقة. (2)

وعرفت الجمعية الأمريكية للتسويق للتسويق على أنه "التحليل والتخطيط والتنفيذ والرقابة على البرامج التي يتم إعدادها لتحقيق تبادل طوعي للأشياء التي لها قيمة ومنفعة، والتي تُشبع حاجات ورغبات المستفيد، وتعتمد بدرجة كبيرة على استخدام طرق فعالة للتسعير والاتصالات و التوصيل و الإعلام و التحفيز وجذب الأسواق". (3)

والتسويق في الشركات الناجحة يبدأ بمعرفة وفهم الزبون وحاجاته ومتطلباته، بالنسبة لمعظم شركات التأمين فإن الحاجات هي تلك الحاجات المتعلقة بالأمن والضمان المالي، بعد ذلك تقوم الشركة بتطوير المنتجات والخدمات التي تؤمن بأنها أفضل ما يناسب ويلائم متطلبات وحاجات الزبائن وأنها توفر قيمة حقيقية لهم. (4)

إذ يضع وينفذ موظفو التسويق أساليب لترويج وتوزيع المنتجات والخدمات للزبائن المرتقبين، وتقوم الشركة على مدى هذه العملية باستقصاء ومتابعة أداء منتجاتها في السوق واستجابة العملاء لهذه المنتجات.

### (2) أهمية التسويق

إن المكانة التي يحظى بها التسويق اليوم في مختلف القطاعات الإقتصادية، وحتى لدى الأفراد الخواص، لهي خير دليل على أهميته في تحقيق أهداف المؤسسات من خلال ما يقدمه من نتائج إيجابية على آدائها، ويمكن تلخيص أهمية التسويق بالنسبة للمستهلك والمؤسسة في العوامل التالية:

(1) - بوعزوز جهاد، مرجع سابق، ص 45.

(2) - محمد المهدي محمد علي، هاشم علي جامع حسين، فن الانتاج في التأمين، للصف الثالث بالمدارس الثانوية الفنية التجارية-شعبة تأمينات تجارية، وزارة التربية والتعليم، قطاع الكتب، جمهورية مصر العربية، 2010-2011، ص 64.

(3) - بيشاري كريم، التوجه التسويقي كمدخل لتطوير قطاع التأمينات في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، 2012، ص 05.

(4) - شارون ألن-بيترسون، كيفن هيد، ستيفن آر. سيلفر، تسويق التأمين، جمعية إدارة مكتب التأمين على الحياة LOMA، ترجمة مركز رويال، البحرين، 2010، ص 26.

## المحور السادس: إدارة النشاط التسويقي في شركات التأمين

- ✓ **خلق المنافع:** يسمح التسويق بتلبية حاجات ورغبات الزبائن من خلال خلق و تعظيم المنافع، سواء أكانت شكلية من خلال تحليل المواد الخام إلى منتوجات، أو زمانية من خلال توفير السلع في غير وقتها بفضل التخزين، إضافة إلى المنفعة المكانية بتوفيرها في أماكن الطلب عليها، و أخيراً المنفعة الحيازية؛
- ✓ **الابتكار و النمو:** يسمح التسويق للمؤسسة برفع مردوديتها وإسترجاع الأموال المستثمرة، وبالتالي تمويل نشاط الابتكار والتجديد الذي يضمن لها الإستمرارية في السوق و مراقبة تغير الأذواق؛
- ✓ **حجم السلع المتداولة:** والتي زادت بعد ظهور التسويق بشكل كبير، وهو ما يتضح في هيكل التوزيع لدى تجار الجملة والتجزئة وكذا المخازن؛
- ✓ **التصدي للمنافسة:** سواءً الداخلية للحفاظ على المركز التنافسي ورفع حصة المؤسسة في السوق، أو التصدي للمنافسة الأجنبية التي تغزو الأسواق المحلية؛
- ✓ **تخفيض التكاليف:** إن دور التسويق يعمل على تصريف المنتوجات و زيادة الطلب عليها مما ينعكس على زيادة الإنتاج الذي يؤدي إلى تخفيض التكاليف من خلال توزيع الثابتة منها على أكبر عدد ممكن. وهذا يعني أن النفقات التسويقية تؤدي إلى خفض تكاليف المنتوجات؛
- ✓ **توفير الوظائف:** يعمل التسويق على زيادة فرص العمل المتاحة. من خلال الوظائف المباشرة أو غير المباشرة في المؤسسة و شبكة التوزيع، مضافاً إليها القوى البيعية، وظائف النقل، التخزين، الإتصال، المناصب المتعلقة بالبحوث التسويقية و وكالات الإعلان و كذا كل المؤسسات التمويلية المرتبطة بها، إذ يشير الخبراء إلى أنّ ثلث العاملين يشتغلون في وظائف تسويقية؛
- ✓ **تحسين مستوى معيشة الأفراد:** إنّ توفير مناصب الشغل يسمح بضمان مداخل للأفراد و العائلات، الأمر الذي يسمح بتحريك الطلب على السلع والخدمات ومن ورائه الإنتاج، بمعنى تحريك دواليب الإقتصاد ككل زيادة على تلبية حاجيات الأفراد المعيشية؛
- ✓ **التوسع نحو الأسواق الخارجية:** لقد أدّت الزيادة في الاستثمارات و المشاريع الدولية المشتركة إلى النظر للعالم كسوق واحد من خلال ازدهار التجارة الخارجية، لذا أصبح المنتجون ورجال الأعمال يستعينون بالتسويق لاستكشاف الفرص المتاحة، دراسة سلوك المستهلكين في الأسواق الدولية المستهدفة، و هذا لتلبية حاجاتها وكذا مواجهة المنافسة الأجنبية للأسواق المحلية، وزيادةً في التوسع و النمو. (1)

(1) - بوعزوز جهاد، مرجع سابق، ص 48.

إلى جانب كل هذا فإن التسويق يساهم في دفع التنمية داخل المجتمع واستغلال الموارد والطاقات الإنتاجية بشكل أمثل، كما يعتبر وسيلة مثلى لنقل المعلومات. كل هذا يؤدي إلى تحقيق ما قلناه سابقاً وهو تحقيق أهداف المؤسسة والأفراد معاً بشكل مرضٍ.

### 3) مفهوم تسويق الخدمات

لقد مر الاهتمام بتسويق الخدمات بعدة مراحل، فقبل بداية السبعينات كانت الكتابات محدودة للغاية وتتركز حول تعريف الخدمة وطبيعتها وخصائصها وأوجه الاختلاف بينها وبين السلعة المادية، ومنذ بداية السبعينات بدأت الكتابات تهتم بمحاولة تطبيق المفاهيم والأدوات التسويقية المطبقة بنجاح في تسويق السلع المادية ومحاولة نقلها في مجال الخدمات، ومنذ بداية الثمانينات ظهرت اتجاهات حديثة اتجاه تسويق الخدمات، حيث طور كل من 1987 E.Langeard، eglie مفهوم تسويق الخدمات واعتبرا أن الخدمة هي نتيجة تفاعل بين مقدم الخدمة والزبون والعناصر الملموسة لنظام إنتاج الخدمة. حيث يتكون هذا النظام من ستة عناصر جوهرية<sup>(1)</sup>:

- 1) الزبون: هو المستهلك الذي يشتري الخدمة ويساهم في خلقها فبدون هذا الزبون لا توجد خدمة؛
- 2) الشخص مقدم الخدمة: وهو كل شخص يتصل مع الزبون، لكنه غير موجود في حالة نظام الخدمة الآلية؛
- 3) المواد الفيزيائية: وهي عبارة عن العناصر المادية الضرورية لخلق الخدمة، سواء المواد المستخدمة من قبل الزبون أو من قبل الشخص مقدم الخدمة أو من عناصر البيئة؛
- 4) الخدمة نفسها: هي ما ينتج عن تفاعل الزبون مع الشخص مقدم الخدمة والمواد المساعدة؛
- 5) التنظيم الداخلي: وهو الجزء غير المنظور في نظام إنتاج الخدمة والذي يجعل الخدمة ممكنة؛
- 6) زبائن آخرين: على هذا المستوى نأخذ في الحسبان أثر سلوك الزبائن الآخرين على إمكانية خلق وتقديم الخدمة.

كما أن محاولة التوصل إلى مفهوم شامل ومقبول للتسويق في مجال الخدمات يجب أن يقوم على الأسس التالية:

- أ) يجب النظر إلى التسويق كمنظومة من الأنشطة الإدارية المتكاملة (تخطيط، تنظيم، قيادة، ورقابة) تدور حول كل محور مزيج تسويقي متكامل ومتميز يحقق إنطباعاً إيجابياً لدى العملاء وفي البيئة المحيطة التي تتفاعل معها المؤسسة؛

<sup>(1)</sup> - بن عنتر عبد الرحمان، واقع تسويق الخدمات في شركات التأمين دراسة حالة الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي CNMA، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة بومرداس، 2008، ص 21.

## المحور السادس: إدارة النشاط التسويقي في شركات التأمين

ب) وأن يكون الهدف من أداء أنشطة تلك المنظومة هو البناء، والحفاظ على وتدعيم علاقات مستمرة ومربحة تقوم على تبادل الوعود القابلة للتحقيق مع العملاء في الأجل الطويل.

ويترتب على هذا المفهوم أن تتضمن عملية تسويق الخدمات مراحل ثلاثة هي<sup>(1)</sup>:

أ) مرحلة الإتصال الأول مع العميل حيث يتم إنشاء العلاقة وتدعى هذه المرحلة "مرحلة البناء"؛

ب) مرحلة الحفاظ على العلاقة التي تم بناؤها بحيث تتكون لدى العميل الرغبة والإرادة في الإستمرار في العلاقة مع المسوق؛

ج) مرحلة تدعيم العلاقة المستمرة بحيث يقرر العميل توسيع نطاق علاقته مع نفس المسوق. ولا شك أن لكل مرحلة متطلبات خاصة<sup>(2)</sup>:

أ) فالمرحلة الأولى تستلزم مهارات إتصالية متميزة من جانب المسوق حتى يخلق إنطباعا إيجابيا عند العميل المحتمل؛

ب) بينما تستلزم المرحلة الثانية إستخدام أدوات وأنشطة حرفية متميزة للحفاظ على العلاقة المقامة مع العميل؛

ج) وأخيرا تستلزم المرحلة الثالثة جهود ترويجية مكثفة وإستحداث خصائص جديدة في المنتج (سلعة أو خدمة أو فكرة مطورة أو جديدة).

بناء على ما سبق يمكن تعريف التسويق في مجال الخدمات على أنه: "منظومة من الأنشطة المتكاملة والبحوث المستمرة التي يشترك فيها كل العاملين في المنظمة وتختص بإدارة مزيج تسويقي متكامل ومتميز من خلال بناء والحفاظ على وتدعيم علاقات مستمرة ومربحة مع العملاء تهدف إلى تحقيق منافع ووعود متبادلة لكل أطراف تلك العلاقة".

### 4) ماهية تسويق خدمات التأمين

#### 4-1) مفهوم الخدمة التأمينية وخصائصها

##### 1) تعريف الخدمة التأمينية:

يمكن إعطاء تعريف للخدمة التأمينية على أنها:

(1) - بن عنتر عبد الرحمان، مرجع سابق، ص 22.

(2) - نفس المرجع والصفحة.

## المحور السادس: إدارة النشاط التسويقي في شركات التأمين

- عبارة عن تلك المنافع المادية الملموسة (إصلاح الضرر) أو المعنوية الغير ملموسة (الحصول على الأمن وزوال الخوف) المرتقبة أو الآجلة نتيجة وعد شركة التأمين بالتعويض في حال وقوع الضرر أو الخطر المتوقع عليه حسب ما تحتويه وثيقة التأمين.<sup>(1)</sup>

- عبارة عن منتج تسوقه وتنتجه شركة التأمين بهدف تلبية احتياجات العميل ورغباته التأمينية ضد المخاطر المحتملة الوقوع في المستقبل، والتي يمكن أن تسبب له خسائر في شخصه أو ممتلكاته أو مسؤولية اتجاه غيره، وهي نشاط خاضع للمبادلة ولا ينتج عنه نقل للملكية غير أن عملية التبادل هذه ينتج عنها امتلاك وثيقة التأمين، التي تثبت حق العميل في الاستفادة من الخدمة التأمينية وفقاً للشروط المتفق عليها في العقد.<sup>(2)</sup> من خلال التعاريف السابقة نجد أن الخدمة التأمينية هي ذلك المنتج الذي تقدمه شركات التأمين للمؤمن لهم والتي تؤدي إلى إشباع حاجاتهم ورغباتهم المتمثلة في تغطية خسائر الأخطار المحتملة وقوعها مستقبلاً.

### 2) الخصائص التسويقية لخدمة التأمين:

تشارك الخدمة التأمينية مع باقي الخدمات في خصائص معينة ومحدودة، كما تختلف عن هذه الخدمات في عدة خصائص تتمثل فيما يلي:

- ✓ خدمة التأمين آجلة أو مستقبلية بحيث لا تؤدي فوراً أو في الحال عند سداد تكلفتها وهذا يزيد من صعوبة المهمة التسويقية بالنسبة لخدمة التأمين بالمقارنة مع تسويق الخدمات الأخرى؛
- ✓ يرتبط تقديم وعرض خدمة التأمين بشخصية القائم بعرضها ومؤهلاته وحالته النفسية والمعنوية عند عرض وتقديم الخدمة؛
- ✓ يرتبط تسويق خدمة التأمين بطبيعة الشخص الموجه إليه هذه الخدمة، ثقافته ودرجة وعيه التأميني، مدى حاجته للتغطية، مقدرته على شراء الوثيقة؛
- ✓ يرتبط تسويق خدمة التأمين بتسويق الثقة والضمان للعميل أو المستأمن؛
- ✓ يتوقف نجاح بيع خدمة التأمين على نوع الوثيقة ومزاياها وطريقة سداد أقساطها؛

(1) - قندوز طارق، إستعمال نموذج Bass- Talarzyk في تقييم المزايا التنافسية لشركات التأمين من منظور سلوك المستهلك، رسالة مقدمة ضمن مقتضيات الحصول على شهادة الماجستير، قسم العلوم التجارية، فرع التسويق، جامعة الجزائر، 2009-2010، ص 104.

(2) - بيشاري كريم، مرجع سابق، ص 114.

## المحور السادس: إدارة النشاط التسويقي في شركات التأمين

✓ يتوقف نجاح بيع خدمة التأمين على الجهود الترويجية كوظيفة تسويقية مهمة وتشمل هذه الجهود الإعلان بصوره ووسائله المختلفة سواء أكان الإعلان بالصحف أم المجالات أو بوسائل العرض المختلفة المرئية والسمعية؛<sup>(1)</sup>

✓ إن أسعار التأمين لا يحددها العرض والطلب ولا التكلفة التاريخية، لكن تقوم شركات التأمين بتحديدتها منفردة أو مجتمعة في هيئة اتحادات، وأحيانا تقوم الحكومات بفرضه على شركات التأمين كما هو الحال في التأمينات الإجبارية؛

✓ ما يميز كذلك الخدمة التأمينية استمرار العلاقة بين العميل وشركات التأمين حيث عقود التأمين تمتد من عام حتى عشرين عاما أو أكثر.<sup>(2)</sup>

### 4-2) تعريف تسويق التأمين

من المؤكد أن حاجيات زبون التأمين سواء كان فرداً أو مؤسسة تختلف عن حاجيات المستهلكين في الأنشطة الأخرى، كون المؤمن له يبحث عن تغطية لأخطاره بمعنى الحاجة للأمان، هذا الاختلاف يمثل مصدر إبداع وترويج لمنتجات وخدمات التأمين، حيث سيكون من الخطأ جعل الهدف الوحيد من تكييف هذه الحاجيات هو تحقيق رقم أعمال مهم على حساب المردودية، فمثلا لا يعقل التأمين على حياة شخص وهو في المستشفى يصارع الموت.

لذا يعرف تسويق التأمين بأنه فن تلبية حاجيات الزبائن وفي نفس الوقت إرضاء المؤسسة (من حيث المردودية، النوعية والصورة).<sup>(3)</sup>

ونفهم من هذا التعريف بأن تسويق التأمين يعمل على استعمال جميع الوسائل والإمكانيات المتاحة لدى مؤسسات التأمين بغية رفع المردودية، مع تحسين جودة الخدمات وتحسين صورة مؤسسات التأمين وصورة المهنة كذلك.

نفس المنحى ذهب إليه " Michel Badoc"، إذ يعرف تسويق التأمين بأنه: "حالة فكرية تهدف إلى توجيه مختلف الوسائل والإمكانيات المتاحة لمؤسسة التأمين لتلبية وإشباع وإرضاء الزبون"، أو بعبارة أخرى: "هو

(1) - الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، تسويق الخدمات التأمينية، ص31، شوهد يوم 2022/09/14 على الرابط: <https://cutt.us/N9IR0>

(2) - برغوتي وليد، تقييم جودة خدمات شركات التأمين وأثرها على الطلب في سوق التأمينات الجزائرية (2009/1995) -دراسة تطبيقية للشركة الجزائرية للتأمينات SAA-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر -باتنة، 2014، ص 34.

(3) - بوعزوز جهاد، مرجع سابق، ص 58.

## المحور السادس: إدارة النشاط التسويقي في شركات التأمين

فن إرضاء الزبائن" ومن هنا نخلص بأن التسويق في مؤسسات قطاع التأمين يختلف عن التسويق المطبق في المؤسسات الصناعية والتجارية، رغم أن الأهداف تبقى نفسها، لكن بمراحل ومفاهيم واستراتيجيات مختلفة.<sup>(1)</sup>

### 5) خصائص تسويق منتجات التأمين

تسويق التأمين يختلف عن التسويق المطبق في القطاعات والمؤسسات الأخرى، لكن هذا لا يؤثر على مبادئه، حيث تبقى الأهداف نفسها. أما الخطوات، المفاهيم والإستراتيجيات مختلفة. فخصائص تسويق التأمين لا تركز فقط على نشاط مؤسسات التأمين في حد ذاته، ولكن تمتد إلى المحيط. ولهذا فإن تطبيق التسويق في مؤسسات التأمين يجب أن يراعي خصوصيات عدة، منها ما هو مشترك، كون التأمين خدمة، ومنها ما يرجع لطبيعة هذه الخدمة في حد ذاتها، وفيما يلي خصائص تسويق منتجات التأمين:

1-5) باعتبار أن التأمين خدمة فإنه يشترك من حيث الخصوصيات مع باقي الخدمات، حيث أنه خدمة غير ملموسة يصعب الحكم عليها من خلال المعايير المطبقة على المنتجات المادية، إضافة إلى أنها غير قابلة للتخزين، كما أن إنتاجها واستهلاكها متلازمان وغير قابلين للانفصال، ناهيك على أنها غير متماثلة.

ولهذا فإن مؤسسات التأمين تلجأ إلى تحسين جودة خدماتها بالاعتماد على الأمور المادية مثل: الأثاث والتجهيزات، المظهر الخارجي والداخلي للمؤسسة ومقراتها،... الخ، وكذا إختيار الأعوان المهرة والمحترفين المدربين على فنيات التعامل مع الزبائن، إضافة إلى الإنصات الدائم للزبون من خلال إبقاء قنوات الإتصال بينه وبين المؤسسة مفتوحة لمتابعة مستوى رضاه بالشكل الذي يمكن من الاستجابة لحاجاته ورغباته.

2-5) إنَّ خصوصية نشاط التأمين تجعله يتَّصف ببعض الخصائص، وهي كالتالي<sup>(2)</sup>:

أ) دورة الإنتاج فيه معكوسة، ذلك بأنه يتم تحصيل الإيرادات مسبقاً مقابل الجهل التام للنفقات والتكاليف الممكن تحملها مستقبلاً؛

ب) التأمين منتج ثانوي، إذ يجب تملك الشيء المراد التأمين عليه أولاً، فلا يعقل أن أقوم بعقد تأمين سيارة وأنا لا أملك سيارة؛

ج) منتجات التأمين غالباً ما تكون إجبارية أكثر منها إختيارية (التأمين الصحي، التأمين على القروض، ...)، إضافة إلى كونها تمس أحداث الكل لا يتمنى حدوثها و يعمل جاهداً لتجنبها (حوادث السيارات، الحرائق، العجز، المرض ...).

(1) - بوعزوز جهاد، مرجع سابق، ص 58.

(2) - نفس المرجع، ص 59.



## المحور السادس: إدارة النشاط التسويقي في شركات التأمين

3-5) خصوصيات تؤثر على السياسات التسويقية لمؤسسات التأمين، و تتلخص في<sup>(1)</sup>:

أ) يخضع قطاع التأمين لتنظيمات وتشريعات صارمة من قبل الدولة والسلطات، ناهيك عن دور النقابات، الأمر الذي يقيد من حرية مؤسسات التأمين في تقديم المنتجات التي تريدها ولا في تحديد أسعارها؛

ب) قوّة مفهوم الخطر وتطوره مستقبلاً، كون أنّ عمليات التأمين ترتبط بأحداث مستقبلية لا يعرف حجمها، ولا العوامل التي قد تضاف لتؤثر فيها؛

ج) مردودية المنتجات المقترحة التي لا يمكن إدراكها بصفة حقيقية إلاّ بعد عدّة سنوات، وهذا راجع لتطور الحوادث كزيادة الكوارث الطبيعية وإرتفاع السرقة وزيادة حوادث المرور، ... الخ، الأمر الذي ينعكس سلباً على مؤسسات التأمين، وهو ما يدفعها لدراسة هذه العوامل والتنبؤ بتطورها المستقبلي؛

د) مستوى المعرفة والثقافة بالتأمينات من جهة الزبائن تبقى ضعيفة؛

هـ) التطورات الاقتصادية والاجتماعية لها تأثير كبير على ربحية شركات التأمين من حيث زيادة تكلفة التصليحات و الصيانة، إرتفاع الأضرار الناجمة عن حوادث السيارات، إرتفاع معدلات السرقة والجريمة، ظهور أخطار جديدة، ... الخ؛

و) وجود علاقة دائمة بين الزبون وشركة التأمين، بحيث أنّ الأخطار مستقبلية و متجددة، ممّا يجعل الزبائن يقبلون على طلب عدّة منتجات تأمينية من مؤسسات القطاع؛

ز) غياب الحس الحضاري خاصة في بعض الدول اللاتينية، إذ يعتبرون بأنّ الغش في عقود التأمين لا يعد سرقة بل هو إسترجاع أموال الزبائن.

### ثانياً) إدارة النشاط التسويقي في شركات التأمين

رأينا فيما سبق بأنّ تسويق التأمينات يضمن استمرار نشاط مؤسسات التأمين كما يسمح لها بالتوسع والنمو وزيادة المردودية، سواءً في المدى القريب والمتوسط والبعيد ككل . لكن التطورات الحاصلة والتي لازالت تحصل فرضت على المؤسسات بصفة عامة ومؤسسات التأمين بصفة خاصة اللجوء للاستعانة بالتسيير - الإدارة - وإدماجها بهدف ضمان أحسن إدارة لوظيفة التسويق حتى تحقيق الأهداف المرجوة منها وهنا ظهر مصطلح إدارة التسويق مع نهاية التسعينيات وبداية الألفية الثالثة مع الانفجار التكنولوجي الذي أحدث ثورة في تغيير أذواق وأنماط المعيشة للأفراد نتيجة لتطور وسائل الإعلام والاتصال، إلاّ أنّ جذوره نشأت منذ السبعينيات، ثمّ تطورت

(1) - بوعزوز جهاد، مرجع سابق، ص 59.

## المحور السادس: إدارة النشاط التسويقي في شركات التأمين

تدرجياً لتصل إلى مرحلة سيادة مفهوم "الزبون هو الملك" إذ تهتم إدارة التسويق بتحديد التوجهات الإستراتيجية، وبتبني وتكييف الهياكل والذهنيات، والمتابعة المنهجية والتقنية والفنية لشبكات التوزيع الوطنية والدولية. (1)

### 1) الدور الوظيفي لإدارة التسويق:

أ) توضيح الاختيارات المتعددة المتاحة للإدارة العامة، سواءً على الصعيد الوطني أو الدولي، بدءاً بإعداد مخطط تنمية والذي يتعلق مثلاً بإدماج سياسات التوزيع، عصرنة الشبكات المعلوماتية، تنوع وتمييز القنوات... إلخ؛

ب) تقديم بعض الإصلاحات الهيكلية المتعلقة بأنظمة التنظيم، والتي تعتبر ضرورية للتقرب أكثر من الزبائن مثل: تكوين العمال في مجال التسويق، إنشاء رؤساء المنتجات، لا مركزية القرار،.... إلخ.

ج) توجيه المديرية المالية والاكتواريين - وهم المختصين في إعداد الجداول الإحصائية والاحتمالات - ومساعدتهم على إعداد سياسة منتج متكيفة مع متطلبات الأسواق المحلية والدولية؛

د) دعم شبكة التوزيع الوطنية والدولية للتكيف مع أسواقها، وهذا من خلال إعداد منهجية تساهم في التخطيط التسويقي اللامركزي، والمتابعة التسويقية والتجارية الميدانية.

وبعيداً عن الأدوار الوظيفية، فإن إدارة التسويق على مستوى المقرات تكلف ببعض المهام العملية، والتي تتلخص في (2):

- ✓ إعداد سياسة لجمع وتحليل المعلومات، والتي تتعلق بالسوق، المنافسة،... إلخ؛
  - ✓ إعداد نظام المعلومات التسويقية بالتنسيق مع الدائرة المكلفة بالإعلام الآلي؛
  - ✓ الإتصال الداخلي؛
  - ✓ الإتصال الخارجي، والمساهمة أحياناً في إنشاء ثقافة للمؤسسة على المستوى المحلي، الجهوي والدولي، وهذا بالتنسيق مع مديرية الموارد والعلاقات البشرية؛
  - ✓ تطوير المنتجات الجديدة وكذا قنوات التوزيع انطلاقاً من التكنولوجيا الحديثة.
- وعليه، فإن هذه المقاربة تعطي لوظيفة التسويق الحديثة امتيازاً بالتوجه نحو إختيار الإستراتيجية، التنظيم، المتابعة المنهجية والتكوين، هذا من جهة، و من جهة أخرى، بالتركيز على إعداد وتنفيذ عمليات البيع في المدى القصير.

(1) - بوعزوز جهاد، مرجع سابق، ص 61.

(2) - نفس المرجع، ص 63.

(2) أهمية إدارة التسويق:

إن اندماج الإدارة مع التسويق جاء في وقته ليعتد الروح ويعطي دفعاً جديداً لوظيفة التسويق من أجل الاستجابة لمطالب رؤساء المؤسسات والتقليل من مخاوفهم نتيجة الركود وزيادة حدة المنافسة، وعليه فإن أهمية إدارة التسويق يمكن تلخيصها في النقاط التالية<sup>(1)</sup>:

(أ) **تحسين المردودية و الأرباح:** إن تجنيد الطاقات التسييرية والتسويقية والتجارية، هو وحده الكفيل بتحسين أداء مؤسسات التأمين وإعادة منحى الأرباح نحو الأعلى، وهذا بالاعتماد على إختيار أحسن القطاعات السوقية ذات المردودية العالية (التسويق الإستراتيجي) وكذا تجنيد العمال وإعادة هيكله نقاط البيع لتحسين الإنتاجية (التسويق التنظيمي) وأخيراً، التسويق العملي الذي يقود المؤسسة لابتكار منتجات وخدمات تقدم للزبائن قيمة مضافة حقيقية قابلة للقياس، مع دعمها بأسعار مقبولة ونشاطات تجارية مكثفة؛

(ب) **إعادة إقتحام الأسواق الداخلية:** إن زيادة حدة المنافسة في قطاع التأمين أثار على مردودية مؤسسات التأمين بالنسبة للأسواقها الداخلية التي تعرضت للغزو من طرف المؤسسات المهتمة بالقطاع، وهو ما أثر على تراجع الأسعار المطبقة وتراجع الحصص. لذا فإن إدارة التسويق تسمح لمؤسسات التأمين بحماية أسواقها الداخلية من خلال الانتشار المكثف عبر قنوات التوزيع، وإختيار القطاعات السوقية المربحة وخدمتها بفعالية، ومن ثم التوجه نحو كسب حصص في الأسواق الخارجية؛

(ج) **إقتحام الأسواق الدولية:** أو بالأحرى الانتشار، فالتسويق يمكن مؤسسات التأمين للبحث عن تمثيل دولي لها، بدءاً من الحضور المحلي، فالجهوي، فالقاري مع التركيز على أسواق البلدان الناشئة التي تعرف نمواً متصاعداً؛

(د) **اللامركزية:** هذه الأخيرة أصبحت ضرورية لتأقلم مؤسسات التأمين مع واقع أسواق الغد التي تتميز بتقل تسييرها، لذا فالتسويق مطالب بتوزيع المسؤوليات على المقرات والوكالات لتساهم في اتخاذ القرارات على المستوى الجهوي لتلبية حاجات الزبائن الجهويين، وذلك من خلال المساهمة في إنشاء هياكل محلية موجهة لتطوير الوحدات المستقلة- اللامركزية- بتنمية قدرات ومهارات مسؤوليها، بالإضافة إلى تطوير النواحي المنهجية والفنية للقوى البيعية الجهوية، هذا ما يسمح كله يجعل وظيفة التسويق قريبة من الميدان؛

(هـ) **تطوير و تقديم منتجات جديدة:** وذلك بالتوجه نحو التعامل مع قطاعات أخرى، على غرار البنوك التي بدأت تسوق منتجات التأمين على مستوى شبابيكها، وهو ما يعرف " la bancassurance " و هذا كله لتلبية حاجات

(1) - بوعزوز جهاد، مرجع سابق، ص 64.

## المحور السادس: إدارة النشاط التسويقي في شركات التأمين

الزبائن وتحقيق مردودية المؤسسة دون الابتعاد عن النشاط الأساسي. وعليه فإنّ التسويق يعمل هنا على تكيف القوى البيعية والشبكات مع هذه التحديات الجديدة، لضمان أن تكون هذه التوجهات الجديدة تسير وفق تطلعات الزبائن، إضافة إلى تجنب مصادر التصادم والإسراف الداخليين؛

(و) البحث عن قنوات توزيع جديدة و تسييرها: فالتشريعات، التطور التكنولوجي، التوجه نحو قطاعات جديدة... إلخ، كلّها عوامل تفرض على مؤسسات التأمين البحث عن أنماط جديدة للتوزيع خاصة مع التطورات التكنولوجية المستمرة التي قد تدخل مفاهيم جديدة في صميم تسيير شبكات التوزيع التقليدية؛

(ز) اعتماد التكنولوجيات الحديثة لإعداد سياسات التطور: إنّ تطور المعلوماتية، الإلكترونيك، تقنيات الإتصال، إلخ... كلّها عوامل مرتبطة بالتطور، والتي قد تكون لها تأثيرات كبيرة على مستقبل مؤسسات القطاع، وخاصة السياسات التجارية التي ستعرف تحولات كبرى، هذه التأثيرات تمسّ مجمل القرارات المرتبطة بتطوير سياسات إنتاج وتوزيع منتجات وخدمات التأمين.

### ثالثا) المزيج التسويقي في شركات التأمين

يعرف المزيج التسويقي بأنه مجموع الوسائل الموضوعية تحت التصرف من طرف المؤسسة في إطار تنشيط المسيرة التسويقية، ويجب أن يكون هذا الأخير متوازنا ومتناسكا بدقة بحيث يضمن وبشكل متزامن تكامل ونمو أهداف الإستراتيجية التسويقية. والمزيج التسويقي يتكون من أربعة عناصر أساسية وهي: المنتج، السعر، التوزيع، الاتصال. (1)

#### 1) سياسة المنتج

إن مفهوم المنتج لا يقتصر فقط على الخدمة التي تنتج قصد المتاجرة بها، بل يشمل أيضا التخطيط الذي يسبق الإنتاج، وكذا عملية البحث والتنمية وكل الخدمات التي ترافق المنتج، فالمنتج هو كل ما يمكن توفيره في السوق قصد الاستهلاك والاستعمال والذي يلبي رغبة أو حاجة معينة.

#### 1-1) تصميم منتجات (خدمات) التأمين:

بعد أن كانت مهمة تصميم منتجات التأمين من اختصاص المديرية التقنية و الإكتواريين، انتقلت منذ سنوات إلى مديرية التسويق التي أصبحت تقود هذه العملية من الأعلى، بإعتبار أنّها أصبحت المسؤولة عن القيام بدراسة حاجات السوق ومختلف قطاعاته وكذا مواقف وسلوكيات الزبائن بالإضافة إلى متابعة المنافسة، المشاركة في اللقاءات مع القوى البيعية أو ممثليها،... إلخ، و عليه، فقد أصبحت هي المخولة بالخطوات والمهام المتعلقة

(1) - بوعزوز جهاد، مرجع سابق، ص 66.

## المحور السادس: إدارة النشاط التسويقي في شركات التأمين

بتصميم وتوزيع وتعديل المنتجات، لكن هذا لا يمنع تدخل ومساهمة الوظائف العملية الأخرى للمؤسسة وأن تكون وراء أي إبداع أو تجديد، ومنها:

أ) المديرية التقنية أو القانونية، والتي تكون على صلة مستمرة بتطور التشريعات والجوانب التقنية لمحافظة النشاط كإحرف النتائج، ضرورة تعديل الضمانات الممنوحة في العرض، قدرات جديدة للتسعير،... إلخ؛

ب) مصالح التسيير التي تقوم بالمعالجة اليومية لطلبات الزبائن على مستوى عقود التأمين؛

ج) المديرية المكلفة بالحوادث والتعويض، والتي تقوم بمعالجة ملفات وطلبات التعويض، إذ أنّ موقعها يسمح لها بتقييم ما إذا كانت البنود المتفق عليها في العقود المبرمة محترمة أولاً؛

د) المصلحة التجارية، والتي تقوم بالجمع الدوري والمنتظم لمواقف وردود أفعال الزبائن تجاه أعوان البيع.

إنّ الدراسات المعدة مسبقاً من طرف مديرية التسويق انطلاقاً من فكرة أو اقتراح منتجات جديدة تلخص

في دفتر شروط خاص، والذي يمثل اقتراح وصف لسياسة المنتج، هذا الدّفر يتضمن<sup>(1)</sup>:

أ) وصف القطاع السوقي المستهدف: من حيث الحاجات والرغبات، المواقف، السلوكيات، تجهيزات الزبائن، الخصائص الاجتماعية والديموغرافية،... إلخ؛

ب) ملخص حول المنافسة؛

ج) موقع المنتج المقترح تقديمه من بين المنتجات المنافسة؛

د) الخصائص الأساسية للعرض، وذلك من خلال توضيح مختلف الضمانات ومستوياتها، الخدمات المرافقة لها، وكل التفاصيل المهمة؛

هـ) الهيكل التجاري للسعر، مجال السعر، المنافسين المستهدفين؛

و) بيئة العرض، والتي تتضمن أدوات تشخيص الزبائن، نماذج الاقتراحات،... إلخ؛

ز) تسيير المنتج المتوقع تقديمه، من حيث كيفية وصول الزبائن إلى معلوماتهم، تساؤلهم حول العقود، مركزية أو لامركزية التسيير؛

ح) النمط التجاري المتبع فيما يخص التوزيع، هل هو مباشر وجهاً لوجه، في الشابيك، عن بعد،...

ط) الميزانيات التقديرية الضرورية، الدراسات التكميلية، التجارب، التسيير، طرح المنتج،... إلخ.

### 1-2) الجودة في شركات التأمين

(1) - بوعزوز جهاد، مرجع سابق، ص 69.

## المحور السادس: إدارة النشاط التسويقي في شركات التأمين

تتميز منتجات شركات التأمين وخدماتها بخصوصيات تفرض عليها إعتقاد الجودة كركيزة تنافسية لمواجهة المنافسين بإعتبار أنّ المنتجات المقدمة لا تسمح بحماية الابتكار، ممّا يجعل المنتج أو الخدمة يسوّق من طرف المؤسسات المنافسة، لذا فإنّ إدخال مفهوم الجودة في القطاع يسمح لمؤسسة التأمين بالتميز عن منافسيها وتقديم أحسن إشباع للزبائن، بإعتبار أنّ زبائن مؤسسات التأمين أصبحوا ينظرون للخدمات المميزة وذات الجودة على أنّها أساس ومعيار المفاضلة بين مختلف مؤسسات التأمين . فجودة الخدمة هي " معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة، مع توقعات الزبائن من هذه الخدمة"، فهي إذن حكم أو تقدير شخصي من الزبون حول جودة الخدمة المقترحة . ومن بين المعايير التي يستند إليها الزبون لإصدار حكمه نجد<sup>(1)</sup>:

أ) مستوى أو درجة المصادقية في الأداء :بمعنى تقديم الخدمة وفقاً للوعد المقدمة سلفاً؛

ب) سرعة الاستجابة :فيما يخص مهارة الأعوان المكلفين بتقديم الخدمة للزبائن؛

ج) سهولة الحصول على الخدمة؛

د) مستوى الإتصال :أي إمداد الزبون بالمعلومات التي يحتاجها ومخاطبته باللغة التي يفهمها؛

هـ) الدّعم المادي : و يتعلق بكل النواحي المادية الملموسة من تسهيلات وتجهيزات تساهم في تسهيل تقديم الخدمة للزبون.

إنّ التغيّر المستمر الذي يشهده العصر في الأذواق و الأخطار و التشريعات،... إلخ، يفرض على مؤسسات التأمين تطوير منتجاتها و تقديم التحسينات اللازمة بالخدمات المرافقة من حيث الجودة، بإعتبارها تضمن الإستمرارية و البقاء لمؤسسات التأمين في السوق من خلال جلب زبائن جدد و الحفاظ على الزبائن الحاليين و خدمتهم بأحسن كفاءة بهدف الحفاظ على المركز التنافسي و تحسينه، ومنه التميز عن المنافسة. إنّ تطور جودة الخدمات في مؤسسات التأمين يعتمد على:

أ) مدى قدرتها على تنويع منتجاتها لزيادة المردودية و تخفيف الضغط الممارس من طرف المنافسين، و سياسة التنويع ترتكز على إحتياجات السوق و إمكانيات المؤسسة و خياراتها الإستراتيجية مع حساب التكاليف و المردودية المرتقبة.

ب) مدى قدرتها على الإبداع و الابتكار، الذي أصبح ضرورة تفرضها التطورات من جهة و المنافسة من جهة أخرى.

### 2) سياسة تسعير منتجات (خدمات) التأمين:

(1) - بوعزوز جهاد، مرجع سابق، ص 72.

لقد تم التطرق لهذا العنصر في المحور الثاني.

### (3) سياسة التوزيع:

يعتمد نجاح أيّ نشاط اقتصادي بدرجة كبيرة على سياسة التوزيع المتبعة فيه، بمعنى قنوات أو شبكات التوزيع التي انتهجت لتصريف منتجاته، والتي تضمن له الإستمرارية والبقاء أطول مدة ممكنة في السوق.

### (1-3) مفهوم التوزيع في شركات التأمين

يعرف التوزيع بأنه: " مجموع القنوات والشبكات والوسطاء، التي تسمح بإيصال المنتجات أو الخدمات من المؤسسة إلى المستهلكين النهائيين، أو الأسواق المستهدفة".<sup>(1)</sup>

نستنتج من هذا التعريف أنّ التوزيع يتمثل في جميع الأنشطة التي تساهم في انسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك بكفاءة وفعالية كما ونوعاً، وفي الوقت والزمان المناسبين. وعلى غرار القطاعات الأخرى فإنّ التوزيع يلعب دوراً بالغ الأهمية في قطاع التأمين. خاصة وأنّ خصوصيات القطاع تفرض على مؤسساته إعداد سياسة توزيع فعالة تضمن لها الإستمرارية والمنافسة في السوق. وذلك من خلال أن تحسن قدر المستطاع الموازنة بين متغيرين أساسيين هما:

(أ) إرضاء الزبون، والذي يعتبر أساسياً، بسبب إرتفاع نسبة الزبائن غير الأوفياء وغير المتخصصين، والذين يقارنون بين الخدمات المقدمة والأسعار المطبقة.

(ب) المردودية، وهو ما يرجع لانخفاض الهوامش، الأمر الذي يستدعي اقتراح وإيجاد حلول تسمح بتحسين الأرباح كتخفيض التكاليف ما أمكن، التحكم في تكاليف الأخطار، تنويع المنتجات.

### (2-3) دور شبكة التوزيع في شركات التأمين

نظراً للأهمية البالغة لشبكة التوزيع فإن لها أربعة أدوار رئيسية تتمثل في<sup>(2)</sup>:

#### (أ) مهمة البحث:

تعمل قناة أو شبكة التوزيع على توسيع وجلب الزبائن وهذا عن طريق البحث عن زبائن جدد، مستعملين جدد للمنتجات المقدمة والمعروضة، كما تعمل على زرع وتثبيت الوكالات عبر التراب الوطني، كما تعمل على معرفة مشاكل المؤمن لهم واقتراح صيغ وحلول ملائمة لمشاكلهم كما تعمل على معرفة اتجاهات السوق الجديدة

(1) - بوعزوز جهاد، مرجع سابق، ص 77.

(2) - نفس المرجع، ص 78.

## المحور السادس: إدارة النشاط التسويقي في شركات التأمين

في مجال التأمين وذلك قصد تكييف المنتجات المعروضة مع هذه الاتجاهات أو تحسينها أو ابتكار منتجات جديدة.

### (ب) مهمة البيع:

وهذا من خلال تمثيل جيد للاقتراحات، للوثائق والعقود،... الخ، وكذا تقديم جيد لحجج البيع، وهذا ما يمكن من افتراض معرفة حاجات الزبائن.

### (ج) مهمة متابعة الزبائن:

وهذا قصد جعلهم أوفياء عن طريق متابعة العقود المبرمة وتقييم الأخطار المؤمن عليها، وكذلك النصح والتضامن، قبل وأثناء مدة سريان العقد، وأخيرا عن طريق تحسين الخدمات عند الاكتتاب وتسوية الحوادث عن طريق التعويض السريع.

### (د) مهمة جمع المعلومات:

هذه المهمة تكمن في اكتشاف ردود أفعال الزبائن حول المنافسة "العرض، الخدمة،..."، وكذا حول منتجات المؤسسة ذاتها، كما تقوم بجمع معلومات حول الإمكانيات الموجودة فعلا في قناة التوزيع وكذا الإمكانيات الحقيقية الموجودة على المستوى الجهوي وهذا لمعرفة درجة (نسبة) امتصاص منتجات وخدمات التأمين.

## 3-3 قنوات التوزيع في شركات التأمين

هناك منفاذ رئيسيان تلجأ إليهما مؤسسات التأمين لتوزيع منتجاتها أو خدماتها، الأول مباشر يتعلق بالشبكة الخاصة للمؤسسة من خلال وكالاتها المباشرة، والثاني غير مباشر والذي يتمثل في قنوات وسيطة، وهذا إلى جانب أنماط جديدة ظهرت بفعل التطور:

### (أ) قنوات التوزيع المباشر:

وهي القناة أو الشبكة الخاصة والمباشرة لمؤسسة التأمين، والتي تتكون من وكالات ونقاط بيع تفتحها المؤسسة في أماكن مختارة ومدروسة بعناية، وبرخصة مباشرة، تقوم الوكالات المباشرة بتنفيذ تعليمات وتوجيهات المؤسسة الأم، لارتباطها المباشر بها، وهي بذلك تخضع لمراقبة من طرفها لضمان حسن الإتصال المباشر بينهما وبين الزبائن دون وسيط أو مروج.

يتم توزيع كل منتجات مؤسسة التأمين في وكالاتها، مع الإشارة إلى أنه يمكن أن تختص وكالة معينة بتوزيع منتجات أو منتج محدد بعينه لتلبية حاجات فئة خاصة من الزبائن المتواجدين في منطقة نشاط هذه الوكالة. (1)

(1) - بيشاري كريم، مرجع سابق، ص 145.



**ب) وسطاء التوزيع في قطاع التأمين:**

توجد عدة أنواع من قنوات التوزيع الغير مباشرة، والمعترف بها عند معظم شركات التأمين في العالم وهي:

**ب-1) الوكيل العام للتأمين L'agent général d'assurance**

هو عبارة عن شخص طبيعي معتمد من طرف مؤسسة تأمين بناء على عقد التصيب والذي بواسطته يصبح في علاقة أو اتصال مباشر مع الزبائن لصالح المؤسسة الموكلة.

ومن مهامه إنتاج وتطوير محفظة زبائنه، وله الحرية في تسيير وتنظيم عمله لكن في إطار توجيهات المؤسسة الموكلة، ونشير هنا إلى ضرورة أن تحدد مؤسسة التأمين حقل نشاط وكلائها العامين في مناطق جغرافية محددة، لضمان توزيع كثيف وجيد، ولتفادي تداخل المنافسة بين المؤسسة الموكلة ووكلائها العامين وبين الوكلاء العامين ذاتهم.

تحرص مؤسسات التأمين على اختيار أكفأ الوكلاء العامين لتمثيلها، لذا فان عملية توظيف الوكيل العام تتم بعد إخضاعه لعدة تمرينات بالإضافة إلى الشروط القانونية المحددة، وهذا للتأكد من مستوى كفاءات هذا الأخير، بالإضافة إلى الدورات التكوينية المتواصلة لصالحه، هذا كله من أجل تفادي ارتكاب أخطاء مع الزبائن، لأن علامة المؤسسة وسمعتها محل تقييم، فأى خطأ يعود سلبا على سمعة المؤسسة.

إن تبني سياسة تكوين جيدة تمكن الوكيل العام من لعب دوره كاملا في إرشاد الزبائن، كما يعود هذا على المؤسسة بالأرباح وكذا عن طريق الحصول على المعلومات الخاصة باتجاهات السوق ومتطلباته من جهة، ومن جهة أخرى المعلومات الخاصة بالزبائن، وهي حاجاتهم ورغباتهم الحقيقية.

وفيما يخص أجرة الوكيل العام فإنها تكون حسب ما يقدمه إذ أن نسب العمولة يتفق عليها مسبقا بين الطرفين، وهذه النسب تختلف من فرع إلى آخر. (1)

**ب-2) سمسار التأمين ، وسيط (Courtier - d'assurance)**

هو عبارة عن شخص طبيعي أو معنوي ويعتبر كتاجر ويسجل في السجل التجاري، وهو وسيط للزبون إذ يتوجب عليه إرشاده عن طريق تقديم أفضل تغطية لأخطار هذا الأخير وفي المؤسسة الملائمة والتي تمنحه مزايا أكثر. إن سمسار التأمين مسؤول ومالك لحقبة عقود زبائنه. وفي الأخير بقي لنا أن نشير أن سمسار التأمين يلعب دور الوسيط والمرشد والمسير ولهذا فإنه يخضع لبرنامج تكويني متواصل للقيام بالأدوار المنوطة له.

(1) - بوعزوز جهاد، مرجع سابق، ص 79.

## المحور السادس: إدارة النشاط التسويقي في شركات التأمين

في الأمر رقم 95-07 المادة 258 " سمسار التأمين شخص طبيعي أو معنوي يمارس لحسابه الخاص مهنة التوسط بين طالبي التأمين وشركات التأمين بغرض اكتتاب عقد التأمين، ويعد سمسار التأمين وكيلًا للمؤمن له ومسؤولًا تجاهه"

### ب-3) المنتجون الأجراء

وهم أشخاص مكلفون بوضع العقود في متناول الجمهور، ويمكن اعتبارهم موظفين لدى مؤسسات التأمين، فمعظمهم مرتبط بمقر المؤسسة، أين يمكنهم العمل عند الوكلاء العامين أو السماسرة، و يتقاضون أجورهم حسب الصفقات المنجزة.

إنّ عمل موظفي هذه الشبكة هو البيع، أمّا الإنتاج والتسيير فهما من اختصاص مقر المؤسسة أو الوكالات المباشرة أو الوكلاء العامون.

تقتضي هذه الطريقة من مؤسسة التأمين إختيار الأشخاص المناسبين والمدربين في مجال تقنيات البيع، لأنّ عملهم يقوم أساساً على الطواف بمنازل الزبائن وأماكن عملهم لإقناعهم بشراء منتجات وخدمات مؤسسة التأمين الذين يمثلونها، ولهذا فهم يسمّون أيضاً (شبكة المستشارين)، والذين يشترط فيهم التمتع بالصبر، اللبابة، المثابرة والقدرة على الإقناع. تساعد هذه الطريقة كثيراً في التعرف على حاجات الزبائن بشكل أفضل نظراً للاحتكاك المباشر معهم، ومعاينة احتياجاتهم عن قرب.

### ب-4) التوزيع عبر شبابيك البنوك

وهو ما يعرف بـ "bancassurance"، إذ يقوم هذا النوع من التوزيع باستغلال شبابيك وكالات البنوك لتسويق وتوزيع منتجات التأمين، وذلك نظراً للتقارب في خصوصيات المهنتين.

تقوم مؤسسات التأمين بالتعاقد مع البنك لاستغلال شبابيكه الخاصة وبالتالي محفظة نشاطه وذلك لتسويق كافة منتجاتها التأمينية ولكن بالأخص عقود - منتجات - التأمين على الحياة، مستفيدة بذلك من الشبكة الواسعة للبنوك والمنتشرة في كافة البلد، بالإضافة إلى الخبرة المكتسبة لديها. وعلى العموم فإنّ امتيازات هذا النوع من الشبكة يتمثل في<sup>(1)</sup>:

- ✓ إمكانية توزيع منتجات التأمين على جمهور أوسع من الذين يتعاملون مع البنوك؛
- ✓ تخفيض تكلفة التوزيع، والتي تكلف أقل من شبكات التوزيع المباشرة؛
- ✓ تحقيق التوسع في محفظة النشاط دون الاستثمار في شبكتها، من خلال استغلال محفظة البنك؛

(1) - بوعوز جهاد، مرجع سابق، ص 80.

## المحور السادس: إدارة النشاط التسويقي في شركات التأمين

✓ استغلال قاعدة - بنك - المعطيات المتوفرة لدى البنك، والتي تعتبر ثرية لاحتوائها على فئات مختلفة من الزبائن؛

✓ هذا النوع من التوزيع يعتبر في حد ذاته نوعاً من أنواع التجديد؛

✓ يتميز هذا النوع من التوزيع بدرجة عالية من الثقة والمشروعية فيما يخص العرض المالي؛

✓ يتميز بتنشيط إضافي للقوى البيعية؛

✓ استغلال حملات التسويق التي تقوم بها البنوك ووكالاتها؛

✓ الاستفادة من القدرات المعرفية و التسييرية للبنوك.

إنّ اعتماد هذا النمط من التوزيع بدأ في بداية السبعينيات في أوروبا، بتسويق وتوزيع عقود التأمين على الحياة ثم تطوّر إلى العقود الخاصة بغير الحياة (الأضرار) مع بداية التسعينيات، وفي الجزائر لم يسمح قانونياً بانتهاج هذا النمط من التوزيع إلا سنة 2006.

### ج) الأشكال الجديدة للتوزيع في قطاع التأمين

تطوّرت نماذج التوزيع في قطاع الخدمات بصفة عامة، وفي قطاع التأمين بصفة خاصّة، متأثرة بالانفجار التكنولوجي السريع، وهو ما يسمح لمؤسسات التأمين بانتهاج أنواع جديدة من أنماط التوزيع المباشر، منها ما يعتمد على وسطاء ومنها ما لا يعتمد عليهم ومن أهمها<sup>(1)</sup>:

• **التوزيع والبيع بواسطة المراسلة بالبريد العادي**، وذلك بإرسال الملصقات الإشهارية والإعلانات وكلّ ما يخصّ المؤسسة ومنتجاتها أو الخدمات التي تقدمها، هذه الطريقة قد تكون بصفة فردية تخص المؤسسة، أو عن طريق فهارس تحوي إعلانات وملصقات خاصة بعدّة مؤسسات ذات أنشطة مختلفة؛

• **التوزيع باستغلال البريد الإلكتروني**، إذ أنّ ثورة الإنترنت وفرت فرصاً سانحة لمؤسسات التأمين للاتصال بالزبائن الحاليين والمحتملين؛

• **التوزيع بواسطة الأنترنت، الهاتف، الفاكس؛**

• **وكلاء المؤسسات المختلفة**: تلجأ مؤسسات التأمين إلى إبرام اتفاقيات لتوزيع عقود التأمين التي لها علاقة بنشاط الوكالات المتعاقدة معها، مثل وكلاء السيارات لتوزيع مختلف عقود التأمين المتعلقة بها، وكالات السفر والسياحة، مؤسسات النقل، وذلك بهدف توزيع عقود التأمين الخاصة بالسفر والأخطار المتعلقة بالنقل، التعاونيات الصحية، مكاتب الادخار والإحتياط، والتي تستغل لتوزيع عقود التأمين الخاصة بالتعاقد والحياة؛

(1) - بوعزوز جهاد، مرجع سابق، ص 80.

• **التوزيع الآلي:** والذي يشبه ذلك المطبق في البنوك، حيث بدأت مؤسسات التأمين بتوزيع منتجاتها وخدماتها باستخدام موزعات آلية في شكل أجهزة مبرمجة لعقود تأمين السيارات، ظهر هذا النوع في الدول المتطورة، ومن المنتظر أن يعرف تطوراً أكبر نتيجة للتطور المستمر.

### 4) سياسة الإتصال في مؤسسات التأمين

بعد أن يتم التصميم المناسب للمنتجات والخدمات التأمينية وتسعيها، ثم اختيار قنوات التوزيع الفعالة يأتي دور سياسات الإتصال والترويج للوصول إلى الزبائن المرتقبين وإقناعهم بأهمية هذه المنتجات والخدمات بغرض اقتنائها:

#### 4-1) تعريفها

يتمثل نشاط الإتصال في "تدفق وانسياب المعلومات من المنظمة إلى الجمهور، ومن الجمهور إلى المنظمة"، ونفهم من هذا التعريف أنّ عملية الإتصال تسمح بتعريف الجمهور بالمؤسسة وسياساتها، وكذلك منتجاتها، وإقناعه بها والعمل على التأثير في سلوك هذا الجمهور واتجاهاته نحو الإيجابية لتحقيق الأهداف التي تصبو إليها المؤسسة، كما يسمح الإتصال في الجهة المقابلة بالتعرف على آراء الجمهور واتجاهاته لمساعدة المؤسسة في رسم سياساتها وتقديم المنتجات والخدمات الموافقة، وكلّ هذا يساهم في نجاح المؤسسة.

كما تعرف سياسة الإتصال بأنها: "مجموع الوسائل والأنشطة التي تسمح بإيصال وتحويل رسائل مؤسسات التأمين إلى الجمهور" وهو ما يعني تبني سياسة تهدف إلى إقامة علاقات بين المؤسسة والجمهور الذي يحوي زبائن حاليين وآخرين محتملين، وتسعى كذلك لتغيير سلوكياتهم ومواقفهم وكذا التعرف على احتياجاتهم.<sup>(1)</sup>

#### 4-2) محتوى وأهداف سياسة الإتصال

##### أ) محتوى سياسة الإتصال:

إنّ إعطاء صورة جيّدة عن مؤسسة التأمين وسياساتها يمرّ عبر اتصال داخلي وخارجي<sup>(2)</sup>:

✓ **الإتصال الداخلي:** يهتم هذا الإتصال أولاً بالتأكد من السير الحسن للمعلومات داخل مؤسسة التأمين، إذ يهدف إلى إعلام كلّ أعضاء وإطارات المؤسسة بأهداف الإدارة العامة وبالوسائل المستخدمة لتحقيق تلك الأهداف، كما يتم إعلامهم بنقاط قوة وضعف المؤسسة، كما يمنح فرصة للعمال بالإطلاع على المعلومات في كافة المستويات

(1) - بوعزوز جهاد، مرجع سابق، ص 82.

(2) - نفس المرجع والصفحة.

## المحور السادس: إدارة النشاط التسويقي في شركات التأمين

الإدارية، ونشير أنّ هذا كله لا يكفي ما لم يتم تحضير العمال وإشعارهم بالانتماء للجماعة بغرض المساهمة في تحقيق الأهداف المسطرة.

✓ **الإتصال الخارجي:** وهو الذي يهتم بالاتصال بين المؤسسة ومحيطها الخارجي الذي يتكون من الجماعات التي لها سلوكات معينة، حاجات وتوقعات متباينة ومختلفة، والتي تتمثل في الجمهور العريض، الزبائن، الموزعين، ومستكشفي مؤسسة التأمين الذين تتعامل معهم، المساهمين، المنافسين، السلطات و الهيئات العمومية.

**(ب) أهداف سياسة الإتصال:**

تسعى مؤسسة التأمين من وراء الإتصال بجمهورها إلى محاولة التأثير في مواقفهم وسلوكاتهم، متعدية في ذلك الدور البسيط في الإعلام فقط إلى تحدي مختلف الحواجز التي تقف بينها و بين جمهورها، وعلى العموم فإنّ أهداف الإتصال تتمثل في<sup>(1)</sup>:

- ✓ تحسين ورفع شهرة مؤسسة التأمين وشهرة منتجاتها وخدماتها؛
- ✓ خلق و/أو تحسين صورة وعلامة المؤسسة؛
- ✓ جلب زبائن جدد، بمعنى زيادة وتوسيع محفظة نشاط المؤسسة؛
- ✓ المحافظة على الزبائن الحاليين وجعلهم أوفياء لمؤسسة التأمين ومنتجاتها أو خدماتها؛
- ✓ تنمية وزيادة حجم المبيعات؛
- ✓ تكوين علاقات حسنة مع مختلف الأطراف والهيئات المتعاملة معها.

### 3-4 مكونات سياسة الإتصال في شركات التأمين

تتكون سياسة الإتصال في حد ذاتها من عدّة عناصر أو بالأحرى وسائل، فهي تستعين بها للوصول إلى أكبر عدد ممكن من الجمهور وإقناعهم بالتعامل معها واقتناء منتجاتها وخدماتها لتحقيق أهدافها ككل، ويتكون المزيج الاتصالي من أربعة ( 04 ) وسائل رئيسية هي<sup>(2)</sup>:

#### أ) الإعلان:

يعرف على أنّه تنشيط للأفكار والمنتجات والخدمات باستخدام وسائل الإعلام لإثارة الطّلب، بمعنى محاولة التأثير على تغيير سلوك المستهلك اتجاه خدمة أو منتج ما، والنتيجة تتوقف على قدرة مصمم الرسالة الإعلانية والوسائل المتّبعة في ذلك.

(1) - بوعزوز جهاد، مرجع سابق، ص 82.

(2) - نفس المرجع، ص 83.

ب) التمويل والرعاية:

يتقارب هذين المفهومين إلى حدّ بعيد في المعنى والمغزى إن صحّ التعبير، لكنهما يختلفان من حيث النتيجة المنتظرة من طرف المؤسسة الممولة أو الرعاية للحدث<sup>(1)</sup>:

ب-1) الرعاية: ويقصد بها تلك الإعانات والتضامن المادّي والمعنوي المقدم لفئات اجتماعية محرومة مثل الجمعيات الخيرية، أو الجمعيات العلمية والثقافية، والذي يكون الهدف المعلن الكشف والإهتمام بالمؤلفات والتحف ذات المصلحة العامة، حماية البيئة والتراث، نشر الثقافة و المعرفة العلمية، بمعنى أنّها تهدف إلى المساهمة والقيام بأعمال ذات بعد عميق وطويلة المدى، ويكون الهدف من ورائها جعل أذهان المستهلكين تتعلّق بالدور الاجتماعي والإنساني والثقافي للمؤسسة.

فالمؤسسة الرعاية لهذه التظاهرات لا تنتظر من وراء هذا العملية إيرادات مباشرة وسريعة، بل ترمي إلى زيادة ورفع شهرة علامتها التجارية، كما أنّ هذه العملية لا ترفق بأنشطة تجارية، وإن كانت فهي ضعيفة أو صامتة، إذ تكتفي مثلاً باللافات الإشهارية البسيطة التي قد ترفع وتوضع في هذه الملتقيات، أو يتمّ الإشارة للإعانة والرعاية المقّمة من طرف المستفيدين منها.

ب-2) التمويل: وهي تتمثّل في تقديم الدعم المادّي خاصة والمعنوي لطرف ما، تلتزم فيه المؤسسة بالتكفل بنشاط رياضي أو علمي أو ثقافي، لكن مؤسسة التأمين هنا تنتظر في آخر العملية الحصول على أمور دقيقة ومفصلة متفاوض عليها مسبقاً، لأنّها تعتبر هذا التمويل كاستثمار، يتم إرفاق هذه العملية بأنشطة اتّصالية وتجارية.

ج) العلاقات العامة

يعرفها المعهد البريطاني للعلاقات العامة على أنّها: "مجموعة من الجهود المخططة التي تبذلها المؤسسة بهدف إقامة وتعزيز الفهم المتبادل بينها وبين جماهيرها"، فهي إذن كلّ مجهود تقوم به المؤسسة للتأثير على رأي أو اتجاه جماعة ما نحو المؤسسة في حدّ ذاتها، أو نحو منتج أو خدمة معينة، والهدف الرئيسي من وراء ذلك في مؤسسات التأمين هو تأسيس جوّ من الثقة بينها وبين زبائنها خاصة ومع مختلف الهيئات، وهي بذلك ترمي كذلك إلى تحسين صورتها وتحسين نوعية الإتّصال مع الزبائن وحفظ العلاقات التي تربطها بهم.

ومن بين أشكال العلاقات العامة العلاقات مع الصحافة و وسائل الإعلام، فتعتبر هذه الأخيرة بمثابة الوسيلة الفعّالة للحصول على أكبر عدد ممكن من الجمهور باستعمال الصحافة كوسيط، سواء كانت مكتوبة

(1) - بوعزوز جهاد، مرجع سابق، ص 85.

## المحور السادس: إدارة النشاط التسويقي في شركات التأمين

كالصحف والمجلات، أو مرئية كالتلفزة، أو مسموعة كالراديو. ويبقى الهدف منها إعلامي. أمّا فيما يخص التقنيات المستعملة فهي متنوعة أهمها: الندوات الصحفية، المقابلات، الأيام الدراسية والأبواب المفتوحة، المحاضرات.

### د) تنشيط المبيعات

تعرف على أنها تقوية قصيرة الأجل تهدف لزيادة الطلب من خلال زيادة المبيعات لمنتج أو خدمة ما باستخدام تقنيات وأنشطة يكون الهدف من ورائها زيادة تعاقدات ومعاملات المؤسسة. هذه الأنشطة قد تتمثل في تخفيضات، حسومات، هدايا،... الخ، وقد توجه للزبائن، الوسطاء أو الموزعين. وهي شكل من أشكال البيع الشخصي، تسمح هذه الوسيلة الاتصالية بإيصال المعلومات للزبائن أو الجمهور الواسع من خلال المعارض، والمسابقات، كما تسمح بالتقرب أكثر من الزبائن زيادة على رفع المبيعات خلال الفترة المحددة، من خلال بعث قرارات الشراء الفوري من خلال العروض المؤقتة المقدمة للزبائن أو الموزعين، ويبقى الهدف الأساسي كسب زبائن جدد، وتكرار عملية الشراء لدى الزبائن الحاليين، إضافة لترسيخ علامة وصورة المؤسسة في أذهان المستهلكين، ناهيك عن تشجيع الموزعين على التعامل مع المؤسسة وكسب موزعين جدد. (1)

### رابعاً) التخطيط التسويقي في شركات التأمين

تحدد الشركة الأهداف والاستراتيجيات الخاصة بإنتاج وتوزيع، وترويج وتسعير منتجاتها وخدماتها، كما تحدد الموارد المطلوبة لدعم هذه الأنشطة، وبدراسة عملية التخطيط التسويقي تحصل الشركة على المعلومات التي تحتاجها لصياغة الخطة التسويقية الخاصة بكل منتج أو خط إنتاجي. والخطة التسويقية هي وثيقة مكتوبة تتضمن الأهداف التسويقية لأي منتج أو خط إنتاجي. (2)

### 1) التخطيط التسويقي التكتيكي:

هو الذي يترجم القرارات التسويقية الاستراتيجية إلى مجموعة من الأنشطة المحددة والمفصلة والموجهة حسب العمل، والتي تقوم الشركة بمتابعتها للوصول إلى أسواقها المستهدفة ولسد احتياجات زبائنها. ويستخدم التخطيط التسويقي التكتيكي في الأنشطة التسويقية اليومية وعادة ما يمتد سنة أو سنتين في المستقبل. (3)

### 2) إدارة المزيج التسويقي:

(1) - بوعزوز جهاد، مرجع سابق، ص 86.

(2) - شارون ألن-بيترسون، كيفن هيد، ستيفن آر. سيلفر، مرجع سابق، ص 52.

(3) - Michel Badoc, élodie Trouillaud, le marketing bancaire et de l'assurance, 3<sup>e</sup> édition, RB édition, paris, 2013, p 49.

## المحور السادس: إدارة النشاط التسويقي في شركات التأمين

يوضح التخطيط التسويقي التكتيكي كيفية إدارة الشركة لمزيجها التسويقي، حيث يقوم مديرو التسويق بتعديل وموازنة أجزاء المزيج التسويقي (المنتج، السعر، الترويج، المكان)، للخروج بأفضل تركيبة لهم، وذلك تحقيق الأهداف التسويقية، والجدول التالي يضم بعض الأسئلة التي يجيب عنها مديرو التسويق لإدارة المزيج التسويقي:

### جدول رقم (3): إدارة المزيج التسويقي

المنتج	هل تسد منتجاتنا احتياجات الزبون والمنتج؟ ما هي التغييرات / التحسينات التي نستطيع إدخالها لتحسين مستوى الوفاء بمطالب الزبون وتوقعاته؟
السعر	هل أسعارنا الحالية ملائمة لأسواقنا المستهدفة؟ هل أسعارنا تنافسية مع أسعار المنتجات المشابهة التي يعرضها منافسوننا؟ هل تحقق أسعارنا وأحجام مبيعاتنا الحالية أرباحاً؟
الترويج	أي أنواع من الإعلانات وحملات الترويج للمنتجات ستكون الأكثر فعالية بالنسبة لمنتجاتنا وأسواقنا؟ هل هناك تكنولوجيات جديدة يمكن أن تدعم جهودنا الترويجية؟
التوزيع (المكان)	ما هي أفضل الطرق لتوزيع منتجاتنا؟ هل منتجاتنا متوفرة لزيائنا في الأوقات المناسبة وفي الأماكن المناسبة؟ هل نحن في حاجة إلى المزيد من الموزعين أو من قنوات التوزيع الأخرى؟

المصدر: شارون ألن-بيترسون، كيفن هيد، ستيفن آر. سيلفر، تسويق التأمين، جمعية إدارة مكتب التأمين على الحياة LOMA، ترجمة

مركز رويال، البحرين، 2010، ص64.



المحور السابع:

إدارة الأصول والخصوم

في شركات التأمين

### المحور السابع: إدارة الأصول والخصوم في شركات التأمين

#### أولاً) مفهوم وأهداف إدارة الأصول والخصوم

#### 1) تعريف إدارة الأصول والخصوم

تعمل إدارة الأصول والخصوم (Asset Liability Management) على إجراء تقدير سليم لقيمة الخصوم (الالتزامات) والفترة الزمنية التي ستؤدى فيها وتخصيص القدر الكافي من الأموال المقابلة لكل التزام منها، وبالتالي التحقق من مقدرة شركات التأمين على حيازة الأموال اللازمة لسداد الالتزامات في الأوقات المناسبة مع استمرار توافر تلك المقدرة طوال عمرها.

فإدارة الأصول والخصوم هي عملية مستمرة تتطوي على صياغة وتنفيذ ومراقبة وتقييم الإستراتيجيات المتعلقة بالأصول والخصوم بهدف تحقيق التوازن بين الموارد المالية واستخداماتها، وتحقيق الأهداف المالية للشركة كتعظيم المردودية وضمان الملاءة، وكذلك إدارة المخاطر الناشئة عن مختلف الأنشطة المدرجة في ميزانيتها مثل مخاطر أسعار الفائدة ومخاطر السوق وغيرها، بالإضافة إلى تطبيق السياسات الملائمة ووضع السقوف اللازمة لهذه المخاطر وتحديد المستويات المناسبة لرأس المال.

إن إدارة الأصول والخصوم المعتمدة على المخاطر تسمح لإدارة شركة التأمين الوصول إلى الأهداف المسطرة من خلال التنبؤ بالمتغيرات واتخاذ الإجراءات الاحترازية اللازمة بدلا من انتظار حدوثها.<sup>1</sup>

كما تعني الأخذ بالاعتبار جميع مخاطر السوق التي تنشأ بدورها من حركة متغيرات ذلك السوق مثل مخاطر سعر الفائدة، مخاطر التمويل، مخاطر الربحية والنمو، مخاطر سعر الصرف، وتتصدى إدارة الأصول والخصوم كذلك إلى مخاطر السيولة، إدارة التداول وتخطيط رأس المال، وبالتالي فهي تأخذ في الاعتبار جميع بنود جانبي الميزانية وخارج الميزانية، فإدارة الخصوم تشمل الاحتياطات والمخصصات، ورأس المال، وإدارة الأصول تشمل النقدية، والقروض برهون والودائع الثابتة بالبنوك، والمحفظة الاستثمارية، والموجودات الثابتة، وعلى الشركة أن تراعي الربحية والمخاطر في كل أنشطتها، فكل توفيق بين الأصول والخصوم يولد لدى الشركة معدل معين من الربحية ويعرضها لمستوى معين من الخطر.

#### 2) أهداف إدارة الأصول والخصوم

تتمثل أهداف إدارة الأصول والخصوم في العناصر التالية:

<sup>1</sup> - سعاد بوشلوش، إستراتيجية إدارة الأصول والخصوم للحد من مخاطر السيولة في شركات التأمين، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والإندماج في الاقتصاد العالمي، المجلد 10، العدد 19، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2015، ص 25.

## المحور السابع: إدارة الأصول والخصوم في شركات التأمين

- أ) تحقيق التوازن بين الموارد المالية واستخداماتها؛
- ب) تحقيق الأهداف المالية للشركة كتعظيم المردودية وضمان الملاءة؛
- ج) إدارة المخاطر الناشئة عن مختلف الأنشطة المدرجة في ميزانيتها كل مخاطر الأسعار الفائدة ومخاطر السوق وغيرها؛
- د) تطبيق السياسات الملائمة ووضع السقوف اللازمة لهذه المخاطر وتحديد المستويات المناسبة لرأس مال؛
- هـ) تسمح إدارة الأصول والخصوم لشركة التأمين الوصول إلى الأهداف المسطرة من خلال التنبؤ المتغيرات واتخاذ الإجراءات الاحترازية اللازمة بدلا من انتظار حدوثها؛
- و) تأخذ بالاعتبار جميع بنود جانبي الميزانية وخارج الميزانية، إدارة الخصوم تشمل الاحتياطات والمخصصات ورأس المال، أما إدارة الأصول تشمل النقدية والقروض برهون والودائع الثابتة بالبنوك والمحفظة الاستثمارية، فالتوفيق بين الأصول والخصوم يولد لدى الشركة معدل معين من الربحية ويعرضها لمستوى معين من الخطر، وللعملية عدة أهداف.

### 3) أهمية إدارة الأصول والخصوم

تتمثل أهمية إدارة الأصول والخصوم في العناصر التالية:

- أ) أداة للتحليل الإستراتيجي: تسمح بتحديد سياسة مالية على المدى الطويل وإستراتيجية التوظيف المناسبة للأصول، والتي تسمح بتحقيق أهداف المردودية المحددة من طرف ادارة الشركة؛
- ب) أداة لقيادة الشركة عن طريق اصدار تشخيصات بصفة دورية ومنتظمة، وهذا للسماح لصناع القرار بتعديل محفظة التوظيفات آخذة بعين الاعتبار المخاطر التي قد تتعرض لها؛
- ج) تسمح بالسهر على التسيير الفعال للمخاطر المرتبطة بتغيرات أسعار الفائدة وبمكونات الأصول والخصوم.

### 4) طبيعة إدارة الأصول والخصوم

توضح ميزانية شركة التأمين أرصدة أصولها وخصومها في تاريخ محدد:

1-4) الخصوم: تصنف مصادر الأموال فيها عموما إلى نوعين هما:

- أ. المصادر الداخلية: وتتمثل في رأس مال المدفوع والاحتياطات والمخصصات، وهي بمثابة ضمان مؤكد لحملة الوثائق في مواجهة احتمالات الخسارة والضياع؛
- ب. المصادر الخارجية: وتتمثل في أموال حملة الوثائق إذ تعد التزاما على الشركة ككل اتجاه حملة الوثائق والغير، وتشمل أموال حملة الوثائق المبالغ التي يتم تكوينها من أقساط التأمين في شكل مخصصات فنية

## المحور السابع: إدارة الأصول والخصوم في شركات التأمين

كالاحتياطي الحسابي ومخصص تقلبات معدلات الخسائر، أما أموال الغير فتشمل الأرصدة المستحقة لكل من هيئة الإشراف على التأمينات، شركات التأمين وإعادة التأمين واتفاقيات إعادة التأمين، والوكلاء والمنتجين والدائنين والحسابات الجارية الدائنة الأخرى.

4-2) الأصول: يتم استخدام الأموال المتوفرة لشركة التأمين في مجالات مختلفة تشمل ما يلي:

- أ. الاستثمارات في الأراضي والعقارات والأوراق المالية والقروض برهون والودائع الثابتة بالبنوك. نقدية يحتفظ بها في خزائن الشركة والحسابات الجارية بالبنوك وذلك لمواجهة أعباء التشغيل؛
- ب. مستحقات لدى المدينين سواء حملة الوثائق أو شركات التأمين أو إعادة التأمين أو اتفاقيات إعادة التأمين أو وكلاء ومنتجون أو مستأجر وعقارات وغيرها؛
- ج. الأصول الأخرى كالسيارات والأثاث والأدوات المكتبية.

ثانيا) أدوات استراتيجية إدارة الأصول والخصوم في شركات التأمين

### 1) تحليل التدفقات النقدية:

تساعد المتوفرة من قائمة التدفقات النقدية في تقرير قدرة المنشأة على توليد تدفقات نقدية موجبة في مستقبل، لمقابلة الالتزامات المالية الممثلة في سداد الالتزامات ودفع التعويضات، معرفة التدفقات النقدية في الأموال والمتعلقة بأنشطة المنشأة والحصول على التمويل الخارجي عندما يكون ضروريا، ويساعد تحليل قائمة التدفقات النقدية على تقييم درجة السيولة والسير (الملاءة) والمرونة المالية من خلال مراقبة التلاؤم والتوافق بين الأصول والخصوم، حيث تشير السيولة إلى مدى اقتراب الأصول والخصوم من النقدية، والسير يعني قدرة المنشأة على سداد التزاماتها عند الاستحقاق، أما المرونة المالية فتدل على قدرتها على الاستجابة والتكيف مع الأزمات المالية والاحتياجات والفرص غير المتوقعة.<sup>1</sup>

### 2) عملية المحاكاة:

من أجل تجاوز محدودية التحليل الثابت الذي يهتم بتحليل القوائم المالية المعدة بتاريخ معين ودراسة مكوناتها والأهمية النسبية لعناصرها، يجب استعمال التحليل الديناميكي للتدفقات النقدية والذي يأخذ بعين الاعتبار العمليات المستقبلية المتعلقة بكل من الأصول والخصوم ونميز في هذا الإطار نوعين من النماذج:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - سعاد بوشلوش، مرجع سابق، ص 26.

<sup>2</sup> - نفس المرجع والصفحة.

## المحور السابع: إدارة الأصول والخصوم في شركات التأمين

1-2) **نماذج حتمية:** تقوم بوضع عدد معين من السيناريوهات بناء على توقعات منطقية حول تطور المتغيرات المالية لشركات التأمين وسلوك المؤمن لهم، ويعتبر محاكاة التدفقات النقدية نموذج ديناميكي لتقييم الصحة المالية لشركات التأمين، فهو يساعد على تقييم مدى قدرتها على توليد تدفقات نقدية في المستقبل من خلال التنبؤ بالتدفقات النقدية المتوقعة وتوقيتها ودرجة عدم التأكد المرتبطة بها، تقييم الأنشطة الاستثمارية والتمويلية لها خلال الفترة المحاسبية. مدخل محاكاة التدفقات النقدية يصور الحالة المالية للشركة خلال فترة زمنية في ظل سيناريوهات للبدائل الاقتصادية، ويتكون مما يلي:

**جدول رقم (04): قائمة التدفقات النقدية بالشركة (x) للتأمين**

2013	2012	2011	2010	البيان
				أولاً: التدفقات النقدية الداخلة
				- الأقساط
				- صافي الدخل من الاستثمار
				- إيرادات أخرى
				ثانياً: التدفقات النقدية الخارجة
				- التعويضات
				- مصاريف الاكتتاب
				- كويونات الأرباح
				صافي التدفقات النقدية

المصدر: عيد أحمد أبو بكر، دراسات وبحوث في التأمين، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 207.

وقد عبر البعض عن الفرق بين التدفقات النقدية الداخلة (العوائد) والتدفقات النقدية الخارجة (المصاريف) بأنه احتياطي الخطر الذي أطلق عليه لفظ هامش اليسر المالي.

2-2) **النماذج الاحتمالية:** تقوم بإنشاء سيناريوهات احتمالية تعد بالآلاف انطلاقاً من فرضيات عشوائية، وهذا بالنظر إلى خصوصيات تطور قيم الأصول ومعدلات الفائدة والعوامل الأخرى، حيث تسمح مختلف السيناريوهات المختبرة بقياس قدرة المؤمن على مواجهة التزامه بأساس احتمالي خلال الزمن، والنماذج الاحتمالية هي أصعب وأعد من النماذج الحتمية، وتعرف بالتحليل المالي الديناميكي الذي ظهر بسبب قصور التحليل الساكن الذي لا يظهر التغيرات التي تحدث على عناصر الميزانية خلال دورة الاستغلال والتدفقات. ولعل أهم المخاطر التي يهتم بمعالجتها التحليل المالي الديناميكي مخاطر الاكتتاب والتسعير ومخاطر الاستثمار،

## المحور السابع: إدارة الأصول والخصوم في شركات التأمين

ومخاطر القرض خاصة المتعلقة بمعيدي التأمين ومخاطر السيولة وغيرها. ويتكون النموذج الديناميكي من خمسة عناصر أساسية تتمثل في<sup>1</sup>:

أ. **الشروط الابتدائية:** معطيات عن الشركة المدروسة (حجم الأقساط، التعويضات...) وعن المحيط الاقتصادي (معدل التضخم، تطور الناتج المحلي الخام...) ويجب أن تأخذ هذه الشروط بعين الاعتبار آخر التطورات لمختلف المعطيات من أجل توليد نتائج معقولة؛

ب. **مولد السيناريوهات:** يمثل قلب أي النموذج للتحليل المالي الديناميكي وهو عبارة عن مجموعة من السيناريوهات الممكنة والمعقولة حول الظروف العامة، عناصر أصول الشركة والتزاماتها، فهو يقوم بشرح مجموعة من المعطيات التي من شأنها أن تؤثر على الوضعية المالية بصفة عامة؛

ج. **الحاسب المالي:** يقوم هذا الحاسب بتحويل هذه السيناريوهات إلى نتائج مالية حسب مختلف الاستراتيجيات المتبعة ومدة المحاكاة المختارة، إذ أن النتائج المالية تقاس عادة وفقا للقواعد المحاسبية، التشريعات، القيود الجبائية والاقتصادية .. الخ ؛

د. **المعظم:** يستعمل هذا المعظم سلسلة واسعة من الإحصائيات من أجل تقييم واختيار وتطبيق سلسلة من الاستراتيجيات من بين الكثير منها لتعتمدها الشركة (اختيار الاستراتيجيات الأفضل) .  
-النتائج: تلخص جملة النتائج المتواصل إليها من عملية المحاكاة.

وتعتبر إدارة الأصول والخصوم من خلال التحليل المالي الديناميكي محدودة ومن أهم جوانب قصورها: لا تأخذ بصفة عامة بعين الاعتبار المخاطر غير المعروفة عند تاريخ إجراء الدراسة مرحلة النمذجة والمحاكاة التي تقوم على أساس اختيار عدة نماذج وفرضيات والتي يجب أن تعتمد على معطيات تتوفر فيها المصدقية والواقعية ينتج عنها تنوع كبير جدا في النتائج والطرق.

<sup>1</sup> - سعاد بوشلوش، مرجع سابق، ص 27.

المحور الثامن:

مؤشرات الأداء العالمية:

IRIS

المحور الثامن: مؤشرات الأداء العالمية: IRIS

أولاً) مدخل لمفهوم الأداء

إن استخدام مصطلح الأداء في الأبحاث التي تتعلق بالشركات والمؤسسات يتعلق أحياناً بمدى بلوغ المؤسسة لأهدافها، وفي بعض الأحيان يستخدم للتعبير عن مدى اقتصاد المؤسسة في استعمال مواردها، أي أن الأداء يستخدم للتعبير عن مستويات الكفاءة والفعالية التي تحققها المؤسسة.

1) مفهوم الأداء والهدف من تقييمه

1-1) مفهوم الأداء (Performance)

فيما يلي سيتم عرض أهم وأكثر المفاهيم شمولاً للأداء:

أ) مفهوم الأداء حسب *P. Druker*: هو "قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعمال"، أي أن الأداء يعد مقياساً للحكم على مدى تحقيق المؤسسة لهدف رئيسي، وهو البقاء في سوقها واستمرارها في نشاطها في ظل التنافس.<sup>(1)</sup>

ب) مفهوم الأداء حسب *A. Kherakhem*: "تأدية عمل أو إنجاز مهمة أو تنفيذ مهمة، بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة".<sup>(2)</sup>

ج) مفهوم الأداء حسب *Bromily* و *Miller* هو: "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها"، نلاحظ من هذا التعريف أن الأداء هو حاصل تفاعل عنصرين هما الطريقة في استعمال الموارد أي الكفاءة، والنتائج المحققة من ذلك الاستخدام أي الفعالية.<sup>(3)</sup>

وحسب هذا التعريف فالأداء هو نتيجة تفاعل بين الكفاءة التي هي الطريقة في استخدام موارد المؤسسة، والأهداف المحققة من ذلك الاستخدام ونعني بذلك عامل الفعالية، فالأداء هو الجمع بين معايير الكفاءة والفعالية<sup>(4)</sup>، وهو ما يبينه الشكل الموالي:

(1) - شوقي بورقبة، الكفاءة التشغيلية للمصارف الإسلامية دراسة تطبيقية مقارنة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف 1، 2011، ص 42.

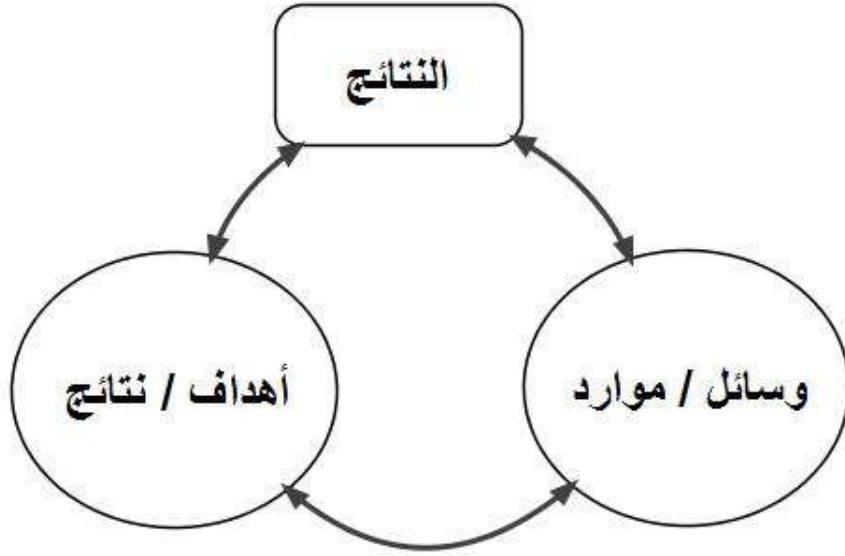
(2) - طلحة عبد القادر، قياس كفاءة المؤسسات التعليمية باستخدام التحليل التطويقي للبيانات (DEA)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم، تخصص حوكمة الشركات، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أبو بكر بلقايد - تلمسان، 2016-2017، ص 03.

(3) - شوقي بورقبة، مرجع سابق، ص 42.

(4) - حساني حسين، تقييم الأداء في مؤسسات التأمين الجزائرية - دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين -، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التأمين، جامعة الجزائر 3، 2001-2012، ص 03.



شكل رقم (4): مثلث الأداء



المصدر: من إعداد الباحث بناء على ما سبق وبالاعتماد على برنامج VUE.

## 1-2) أهداف تقييم الأداء

تقييم الأداء هو مجموعة من الدراسات التي ترمي إلى التعرف على مدى قدرة الوحدة الاقتصادية وكفاءتها في إدارة نشاطها في جوانبه المختلفة خلال مدة زمنية محددة، ومدى مهارتها في تحويل المدخلات إلى مخرجات بال نوعية والكمية المطلوبة وبيان مدى قدرتها التنافسية مع الوحدات الاقتصادية المماثلة عن طريق تغلبها على الصعوبات التي تعترضها وابتداع أساليب أكثر تطوراً في مجال عملها، والهدف من هذا التقييم هو بغرض تحقيق ما يلي<sup>(1)</sup>:

- معرفة مستوى انجاز المؤسسة مقارنة بالأهداف المحددة من خلال مدها بالمعلومات اللازمة عن ظروف العمل ومشاكله؛
- الكشف عن مواطن الضعف في نشاط الوحدات وإجراء تحليل شامل لها، وبيان مسبباتها لوضع الحلول اللازمة لها وإرشاد المنفذين إلى وسائل تجنبها مستقبلاً؛
- الوقوف على مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة بطريقة رشيدة تحقق عائداً أكبر بتكاليف أقل وبنوعية جيدة؛
- تحقيق تقييم شامل للأداء على مستوى الاقتصاد الوطني وذلك بالاعتماد على نتائج التقييم الأدائي.

(1) - طلحة عبد القادر، مرجع سابق، ص 05.

## 2) العوامل المؤثرة في أداء المؤسسة

يعتبر الأداء كمفهوم بين الكفاءة والفعالية دالة تابعة للعديد من المتغيرات والعوامل مما جعل الباحثين يختلفون حول تصنيفها، وحسب إمكانية التحكم في هذه المتغيرات صنفت إلى:

### 1-2) العوامل الخاضعة لـتحكم المؤسسة

ويقصد بها العوامل الداخلية الخاضعة للتحكم النسبي للمؤسسة عن طريق تعظيم تأثيراتها الإيجابية، وتخفيض تأثيراتها السلبية، ومنها ما يلي<sup>(1)</sup>:

أ) **الإشراف**: نقصد به اختيار الشخص المناسب لوظيفة ما، وهو من أبرز العمليات الرئيسية التي تحرص من خلالها المؤسسة على تحقيق أكبر مستوى من الفعالية في الأداء للوصول إلى درجة عالية من الكفاءة الإنتاجية؛

ب) **الحوافز**: يعتبر العنصر البشري من أهم عناصر الإنتاج في المؤسسة و من أجل تحقيق كفاءة هذا العنصر لا بد من تحفيز الأفراد ماديا ومعنويا لدفعهم لتحقيق الأهداف العامة للمؤسسة؛

ج) **ظروف العمل**: وهي كل ما يحيط بالفرد في عمله، ويؤثر في أدائه كالضوضاء أو المجموعة التي يعمل معها والإدارة والمشروع الذي ينتمي إليه؛

د) **التوجيه والإرشاد**: لهذين العاملين دور كبير على العنصر البشري في التعامل مع المشاكل؛

هـ) **التكوين**: يعد نوعا من عمليات الاستثمار في العنصر البشري التي يمكن القيام بها لتحسين الأداء الكلي للمؤسسة.

### 2-2) العوامل غير الخاضعة لـتحكم المؤسسة

تتمثل في المتغيرات التي لا تستطيع المؤسسة التحكم فيها، والتي تنتمي إلى المحيط الخارجي، ويمكن تقسيم هذه العوامل إلى ما يلي:

أ) **العوامل الاقتصادية**: تتمثل في مجموعة من العوامل كالظروف الاقتصادية السائدة خارج محيط المؤسسة؛

ب) **العوامل الاجتماعية**: تتمثل في العناصر الخارجية المرتبطة بتغيرات سلوك الفرد، وهي عوامل شديدة الصلة بالعامل البشري، ومن هذه العوامل نذكر: النمو السكاني، وفئات العمر، والأقسام الاجتماعية؛

ج) **العوامل التكنولوجية**: تتمثل في التغيرات والتطورات التي تحدثها التكنولوجيا والتي من شأنها تخفيض تكاليف الإنتاج، أو استثمار في الوقت؛

(1) - طلحة عبد القادر، مرجع سابق، ص06.

د) العوامل السياسية والقانونية: هي الأخرى عناصر خارجية لا يمكن التحكم فيها، وتتمثل عموماً في الاستقرار السياسي والأمني للدولة، نظام الحكم، القوانين والقرارات المعمول بها. (1)

ثانياً) الأسس العامة لتقييم أداء شركات التأمين

### 1) المعايير الداخلية والخارجية لتقييم أداء شركات التأمين

عند البحث عن معايير أو مقاييس لتقييم أداء شركة التأمين ومدى نجاحها تواجهنا صعوبات غير عادية لا تواجهنا عند البحث عن معايير لتقييم أداء شركة من شركات انتاج السلع، ذلك لأن عدداً هائلاً من العناصر التي تتكون منها معايير الأداء في شركة التأمين أغلبها مبني على تقديرات عامة وغير عادية ويمكن القول بأن معايير أو مقاييس تقييم الأداء في شركة التأمين قد تكون معايير خارجية أو معايير داخلية بالإضافة إلى المؤشرات التحليلية أي المؤشرات على شكل نسبة مئوية:

1-1) المعايير الخارجية: نقصد بها العوامل الخارجية التي يهتم بها جمهور المتعاملين ويبني عليها حكمه على شركة التأمين، وأهم هذه العوامل ما يلي (2):

- الخدمة الجيدة للعملاء: وأهمها السرعة والعدالة في تسوية التعويضات؛
- تكلفة التأمين؛
- السمعة المالية العامة للشركة.

1-2) المعايير الداخلية: وحتى يمكن وضع معايير واقعية وأكثر تحديداً لقياس الأداء في شركة التأمين ومدى تطورها وتقدمها، نلجأ إلى تقييم العناصر الإدارية المختلفة في الشركة وكيفية أدائها لوظائفها ومدى تطورها، وهذا ما نقصده بالمعايير الداخلية، وأهمها ما يلي:

- الهيكل الوظيفي والكفاءات؛
- بحوث الانتاج والتطوير؛
- الاهتمام بعمليات الاكتتاب وإعادة التأمين؛
- الرقابة على التعويضات؛
- التسويق؛

(1) - طلحة عبد القادر، مرجع سابق، ص 06.

(2) - ابراهيم أحمد عبد النبي حمودة، الأسس العلمية والعملية لتقييم الأداء في شركات التأمين، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية، 1998، ص 04، تاريخ

المشاهدة: 2022/09/15، على الرابط: <https://cutt.us/mpJ30>

- الاستثمارات؛
- التخطيط المالي؛
- الكوادر وتدريبها. (1)

## (2) معيار الربح ووجهة نظر المؤمن لهم

### 2-1) الربح الاكتتابي والربح الاستثماري

شركة التأمين أو شركة إعادة التأمين، مشروع تجارى يهدف إلى تحقيق الربح وبلوغ هذا الهدف أمر مشروع ومطلوب، ويمكن أن يكون مقياسا لنجاح الادارة وسلامة الأداء، غير أن ارتفاع معدل الربح الاكتتابي (النتيجة التقنية) قد يخفى ممارسة سلبية في تحديد سعر التأمين أكثر مما يعنى نجاحا حقيقيا، ويتوجب وضع ضوابط وممارسة رقابة فنية قادرة على وضع معايير لا لتعالج حالة الربح المتحقق في حالة السوق الاحتكارية فحسب، بل وبنفس الأهمية لتمنع التنافس السلبي الذي قد يؤدي بسلامة الأسعار في حالة الأسواق التي يتضخم فيها عدد الشركات بشكل يزيد عن حاجة السوق واستيعابه.

إن تقييم النجاح والحكم على سلامة الأداء لا يقتصر على النظر الى معدلات الربح التي ربما كانت مشوبة بما أشرنا اليه، بل يجب النظر في (2):

- أ) زيادة الوحدات المؤمنة وزيادة عددها، وليس الاكتفاء بزيادة الأقساط السنوية؛
- ب) تطور الانتشار الجغرافي للشركة محليا وخارجيا لشركة الاعادة؛
- ج) نمو الأقساط الواردة عن العمليات التي يتم التأمين عليها طوعيا وزيادة نسبتها وعددها في محفظة الشركة؛
- د) وجود سياسة تسويقية عملية ومتناسقة، وتطبيقها وقياس نتائجها؛
- هـ) كفاءة واقتصادية برنامج إعادة التأمين الصادرة وملاءمتها من حيث التكلفة والحاجة؛

(1) - ابراهيم أحمد عبد النبي حمودة، مرجع سابق، ص04.

(2) - نفس المرجع، ص06.

## المحور الثامن: مؤشرات الأداء العالمية في شركات التأمين: IRIS

و) الجهد المبذول لتعميم الثقافة التأمينية على منتسبي الشركة وجمهور المؤمن لهم المحتملين، وخير إقناع في ذلك هو الممارسة كسداد التعويضات في وقتها، وبحجمها الصحيح، ودون إجراءات معقدة تترك الأثر السيء.

كما أن الربح الاستثماري لشركة التأمين، لا يقل أهمية عن الربح الاكتتابي ونتيجة العمليات الاستثمارية قد تكون أكثر استقراراً، وتعمل على تلطيف النتائج الاكتتابية الخاسرة إذا تمت وفق منهج صحيح وفي إطار النوع الملائم للأموال المتاحة للاستثمار، والدور الإيجابي الذي تظهره ميزانية بعض الشركات هو حقيقة قائمة وظاهرة عامة يمكن بلوغها بانتهاج السبيل الصحيح لذلك.

### 2-2) تقييم الأداء من وجهة نظر المؤمن له

عند تقييم واختيار المؤمن له لشركة التأمين فإنه يراعي الأسس التالية:

أ) القوة المالية (ويمكن التعرف على ذلك من نشرات الشركات الخاصة مثل شركة A. M. Best Company)؛

ب) الأداء المتوقع للشركة في دفع التعويضات (السرعة والعدالة)؛

ج) المعرفة الواضحة بالإجراءات التي تتخذها شركة التأمين لحماية أصول المؤمن له، والمقصود هنا مدى

إمكانية مساعدة الشركة للمؤمن له في توفير سبل الوقاية ومنع الخسائر واختيار التغطية المناسبة؛

د) تحديد ما إذا كانت شركة التأمين على الأضرار أو الأشخاص؛

هـ) التأكد من وجود شبكة عمل عالمية من الأفراد الأكفاء والمنتجات والخدمات.<sup>(1)</sup>

من خلال ما سبق نجد أن قياس أداء شركات التأمين يأخذ في عين الاعتبار وفي نفس الوقت، عدة

مؤشرات أهمها تطور رقم الأعمال والحصة السوقية، الأرباح، كما يمكن أن يقاس كذلك بالنظر إلى مدى إشباع

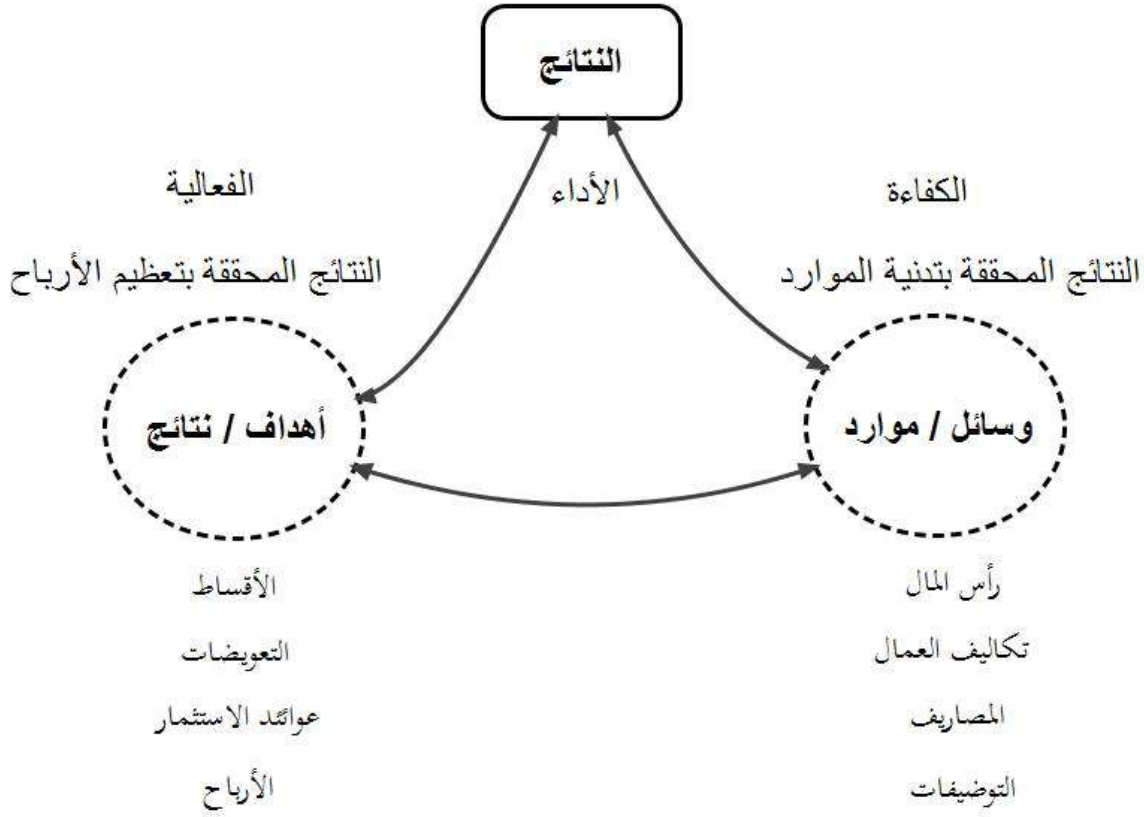
حاجات المستأمنين والمتمثلة في الحصول على التعويض في حالة تحقق الخطر، كما يمكن أن ينظر إلى

الأداء أيضاً من خلال الإبداع والتنوع في منتجات التأمين، أي أن للأداء عدة أوجه نلخصها في الشكل

الموالي:

(1) - إبراهيم أحمد عبد النبي حمودة، مرجع سابق، ص 26.

شكل رقم (05): مثلث الأداء في شركات التأمين



المصدر: من إعداد الباحث بناء على ما سبق وبالاعتماد على برنامج VUE.

ثالثاً) صعوبات قياس الأداء في شركات التأمين

1) تنظيم وخصائص شركات التأمين

تختلف مؤسسات التأمين عن غيرها من المؤسسات الصناعية بخاصية لا ملموسية منتجاتها، بمعنى استحالة لمس، ذوق وسمع الخدمة، مما يؤدي إلى<sup>(1)</sup>:

أ) تأثير كبير للسلطة الحكومية على النشاط، فهو في أغلب الأحيان إجباري؛

ب) يشكل عنصر المخاطرة جزءاً مهماً من النشاط التأميني لا يمكن الإستغناء عنه؛

ج) لا يمكن معرفة مردودية المنتجات التأمينية إلا بعد سنوات من بيعها قد تصل في بعض الأحيان إلى عشر أو حتى عشرين سنة؛

(1) - حساني حسين، مرجع سابق، ص 78.

د) يؤثر التطور الاقتصادي والاجتماعي بصفة كبيرة على أداء مؤسسات التأمين، ككثرة الحوادث وظهور أخطار جديدة؛

هـ) مستوى المعرفة والثقافة التأمينية للعملاء يبقى محدودا وضعيفا؛

و) تفشي الريبة وانعدام الثقة والإخلاص رغم كونه أساس المعاملة التأمينية؛

ز) عدد المتعاملين إلى عهد قريب جد محدود وهو خاضع لاحتكار بعض المؤسسات.

## 2) صعوبة تحديد مدخلات ومخرجات شركات التأمين

تعتبر شركة التأمين من منظور مدخل النظم، بأنها نظام متكامل من مجموعة أنظمة فرعية تتفاعل مع بعضها في نظام أكبر وفق علاقات تتميز بالتأثر والتأثير، ومما يميزها عن غيرها من المؤسسات الاقتصادية خصوصية وتعدد و تنوع منتجاتها، مما يصعب تحديد و قياس مدخلاتها ومخرجاتها وبذلك توحيد وتحديد معايير واضحة لقياس أدائها وتنافسيتها، فتقييم أداء المؤسسة من هذا المنظور يجب أن يتعامل معه كأحد الأنظمة الفرعية لنظام كبير والذي يجب أن يأخذ بعين الاعتبار الهدف من تقييم الأداء، مدخلات النظام ومخرجاته والبيانات والمعايير والأسس الخاصة بعملية التقييم.<sup>(1)</sup>

كما يظهر تنوع العمليات التأمينية من خلال أنشطة المؤسسة التأمينية التي تتصف بتعدد وتداخلها وكذا التجدد المستمر، سواء على مستوى آليات العمل الداخلي أو ابتكار منتجات تأمين تتناسب والحاجات المتجددة للمتعاملين، والتي تتنوع من تقديم ضمانات ضد الأخطار المتعلقة بالأشخاص كالمرض والعجز الكلي أو الجزئي، المساعدة، الوفاة، ومنتجات التأمين الخاصة بالرسمة، وكذا تقديم ضمانات ضد الأخطار المتعلقة بممتلكاته وذمته المالية، كأخطار الحريق والانفجارات والسرقة والكوارث الطبيعية، ومختلف المتابعات الناتجة عن المسؤولية المدنية. كما يمكن لمؤسسة التأمين تقديم مجموعة من الاستشارات الخاصة بإدارة الأخطار سواء بالنسبة للأفراد أو مؤسسات أخرى.

ما يميز كذلك مؤسسة التأمين هو صعوبة تحديد مواردها الأولية ومختلف المدخلات، وكذا ما تنتجه بالضبط من مخرجات عكس المؤسسات الاقتصادية الأخرى، والتي يمكن تحديد وبكل سهولة مدخلاتها ومخرجاتها بكل دقة، وبذلك يمكن تحديد وقياس أدائها ومقارنة تنافسيتها بغيرها من المؤسسات التي تنشط في نفس المجال. فهل يمكن اعتبار المنتج التأميني المباع قبل الالتزام بأي مدخلات، كمخرج أو كمدخل؟ وما هي مدخلات العملية التأمينية؟

(1) - حساني حسين، مرجع سابق، ص 81.

ليست هناك إجابات واضحة في المجال، لكن يمكن الإشارة هنا إلى مقارنة الوساطة المالية، والتي تعتبر أكثر استخداماً في دراسات الأداء لأنها تهتم بتكاليف العمليات التأمينية والمصاريف العامة، وبذلك تكون لها أهمية في دراسة مدى أداء ونجاح المؤسسة. وتستعمل في ذلك مجموعة من الطرق أهمها<sup>(1)</sup>:

(أ) **طريقة التكلفة:** بحيث يعتبر أي منتج أو خدمة تأمينية كتابع للمخرجات إذا كانت مساهمته الصافية في دخل المؤسسة موجبة، ويعتبر على أنه تابع للمدخلات إذا كانت مساهمته في دخل المؤسسة سالبة؛

(ب) **طريقة القيمة المضافة:** بحيث تعتبر منتجات التأمين التي تساهم في قيمة مضافة موجبة من مخرجات شركات التأمين، كما يعتبر رأس المال والعمليات التأمينية التي تساهم في قيمة مضافة سالبة كمدخلات.

كما أن من أهم آليات تخفيض تكلفة مدخلات مؤسسة التأمين ما يعرف باقتصاديات الحجم التي يمكن إتباعها لتحسين الأداء. تتحقق اقتصاديات الحجم بالنسبة لمؤسسة التأمين عندما تنخفض التكلفة المتوسطة مع زيادة حجم نشاط المؤسسة، وتتحقق عملية التخفيض في التكاليف من خلال توزيع التكاليف الثابتة على مستويات مختلفة من المنتجات.

وتكمن أهمية قياس اقتصاديات الحجم بالنسبة لمؤسسة التأمين في تحديد المستوى الأمثل للإنتاج عند حد معين من التكاليف، وهي تساعد إدارة المؤسسة في اتخاذ القرارات المثلى فيما يخص حجم الإنتاج والأسعار التي يمكن تطبيقها على المنتجات التأمينية، والتي تكون أكثر دقة كلما كان عددها كبيراً وفقاً للقواعد الاكتوارية المطبقة، إضافة إلى آثار التعلم المرتبطة بزيادة الخبرة الإنتاجية المكتسبة.

### رابعاً) نظام الإنذار المبكر IRIS لتقييم الأداء المالي لشركات التأمين :

توصلت دراسات مبكرة لاتحاد مراقبي التأمين بالولايات المتحدة الأمريكية (NAIC) National Association of Insurance Commissioners إلى وضع وتطبيق ما يطلق عليه نظام (IRIS) Insurance Regulatory Information System. ويقوم النظام على أساس تصنيف النسب المالية في أربع مجموعات كل منها تقيس خاصية معينة من الخصائص المالية لشركات التأمين، وهذه المجموعات هي النشاط والربحية والسيولة وتقدير الاحتياطيات.

تخضع جميع شركات التأمين في الولايات المتحدة الأمريكية إلى نظام IRIS لتحليل بيانات القوائم المالية عن طريق الحاسب الآلي. إن نظام مراقبة معلومات التأمين IRIS يقارن 11 نسبة لتأمين الممتلكات والمسئولية

(1) - حساني حسين، مرجع سابق، ص 82.



المدنية، و12 نسبة لتأمين الحياة والتأمين الصحي بمعدلات نمطية أو مدى معين يعد مقبولاً لكل نسبة، وإن لم تكن النسبة مقبولة فإن ذلك يعد بمثابة علامة انذار مبكر لاحتمال العسر المالي.

وفي مجال التأمينات العامة تنقسم النسب المالية الى ثلاث مجموعات كالتالي<sup>(1)</sup>:

**المجموعة الأولى:** مجموعة أخطار المحفظة التأمينية: وتشمل النسب التي تقيس كل من:

1- حجم الأخطار. 2- التغير في الاكتتاب. 3- أخطار إعادة التأمين.

**المجموعة الثانية:** مجموعة أخطار الاكتتاب: وتشمل النسب التي تقيس كلا من:

4- ربحية الاكتتاب. 5- عائد الاستثمار. 6- التغير في الفائض.

**المجموعة الثالثة:** مجموعة الأخطار المالية: وتشمل النسب التي تقيس كلا من:

7- السيولة. 8- التحصيل.

وفيما يلي نوضح بشيء من التفصيل كيفية حساب هذه النسب مع بيان الحدود المقبولة لها.

### 1) المجموعة الأولى: مجموعة أخطار المحفظة التأمينية:

وتشمل النسب التي تقيس حجم الأخطار التي تتعرض لها شركة التأمين، وترتبط أساساً بكل من حجم أقساط الاكتتاب والتقلبات فيها وترتيبات إعادة التأمين وذلك على النحو التالي:

#### 1-1) حجم الأخطار:

أ) النسبة الأولى هي: نسبة إجمالي الأقساط الى الفائض، والمدى المقبول لها أقل من 900%

ب) النسبة الثانية: وهي عبارة عن نسبة صافي الأقساط المكتتبه الى الفائض، والمدى المقبول لها من 220% إلى 300%.

فحجم أقساط الاكتتاب يعبر عن الأخطار الأصلية المقبولة بالمحفظة وذلك بافتراض تناسب القسط مع درجة الخطر (بعد طرح ما تم نقله من أخطار الى معيدي التأمين)، وتعبير صافي الأقساط عن الأخطار التي تتعرض لها شركة التأمين والمتمثلة في التقلبات غير المواتية في نتائج المحفظة. وخارج قسمة صافي أقساط الاكتتاب على الفائض يعكس قدرة الشركة على مواجهة تلك التقلبات المتوقعة في نتائج الأخطار الأصلية المغطاة بالمحفظة.

(1) - ابراهيم أحمد عبد النبي حمودة، مرجع سابق، ص 11.

## المحور الثامن: مؤشرات الأداء العالمية في شركات التأمين: IRIS

والهدف من هذا المقياس باختصار هو تبيان حجم الاقساط الصافية المكتتب بها كالتزام وما يقابلها من رأسمال واحتياطيات رأسمالية (الفائض أو إجمالي حقوق المساهمين)، وكلما زادت هذه النسبة كلما زادت الخطورة على رأس المال.

### 1-2) التغير في الاكتتاب:

(صافي أقساط الاكتتاب للعام الحالي - صافي أقساط الاكتتاب للعام السابق) / صافي أقساط الاكتتاب للعام السابق

والمدى المقبول لهذه النسبة يتراوح بين -33% و33%.

إن زيادة حجم الاكتتاب عن المدى المقبول من سنة لأخرى قد يعرض شركة التأمين للخطر، وبنفس المنطق فإن نقص حجم الاكتتاب عن المدى المقبول يعنى انكماش النشاط بنسبة كبيرة قد يؤدي الى مشاكل مالية وادارية تتعرض لها شركة التأمين.

فهذا المقياس يظهر التغير في حجم الأقساط الصافية لسنة ما مقارنا بالسنة التي قبلها حيث أن الزيادة في حجم الأقساط الصافية المكتتب بها تتطلب زيادة في رأس المال والاحتياطيات.

يلاحظ ضمنا ان النسبة الثانية شأنها في ذلك شأن النسبة الأولى لها علاقة برأس المال.

### 1-3) أخطار اعادة التأمين:

لتحديد حجم الاخطار المنقولة لمعيدي التأمين تحسب النسبة المالية التالية:

نسبة مساعد الفائض الى الفائض

حيث: مساعد الفائض = عمولة اعادة التأمين الصادر × الأقساط غير المكتسبة لعمليات اعادة التأمين الصادر، والمدى المقبول لها أقل من 25%

فزيادة هذه النسبة تعكس انخفاض احتفاظ شركة التأمين وتعرض الشركة لمزيد من الأخطار المرتبطة بملاءة معيدي التأمين وانخفاض صافي اقساط الاكتتاب.<sup>(1)</sup>

### 2) المجموعة الثانية: مجموعة أخطار الاكتتاب:

تمثل النتائج الفنية في صناعة التأمين إحدى النسب الهامة، وتشمل النسب التي تقيس كلا من: ربحية الاكتتاب وعائد الاستثمار والتغير في الفائض على النحو التالي:

(1) - ابراهيم أحمد عبد النبي حمودة، مرجع سابق، ص 11.

## 1-2) ربحية الاكتتاب:

تمثل هذه النسبة ناتج عمليات التأمين الاجمالية عن سنتين كالتالي:

نسبة ربحية الاكتتاب = معدل الخسارة + معدل المصروفات - معدل الاستثمار

حيث:

معدل الخسارة = التعويضات التحميلية ومصروفاتها عن سنتين / صافي الأقساط المكتسبة عن سنتين

معدل المصروفات = المصروفات الادارية والعمومية عن سنتين / صافي الأقساط المكتسبة عن سنتين

معدل الاستثمار = الدخل من الاستثمار عن سنتين

وتقيس هذه النسبة ربحية الشركة والتي تعطى مؤشرا عن متانة المركز المالي أيضا والمدى المقبول لها هو أقل من 100%.

## 2-2) عائد الاستثمار:

صافي الدخل من الاستثمار / متوسط قيمة الأصول المستثمرة للعام الحالي والسابق

وتعد هذه النسبة من النسب الهامة التي تظهر ربحية شركة التأمين، حيث تعطى مؤشرا جيدا لجودة محفظة استثمارات الشركة، والمدى المقبول لها أن تكون أكبر من 6% (وفقا للتطبيق على السوق الأمريكي)، وفي مراجع أخرى من 5، 4 % الى 10%.

## 2-3) التغير في الفائض: ويحسب كالتالي:

الفائض المعدل للعام الحالي - الفائض المعدل للعام السابق

الفائض المعدل للعام السابق

والفائض المعدل = الفائض المذكور في الميزانية (حقوق المساهمين) + مصاريف الحصول على عمليات التأمين المؤجلة

حيث أن: مصاريف الحصول على عمليات التأمين المؤجلة =  $\frac{1}{2}$  ( المصروفات الادارية والعمومية +

العمولات وتكاليف الانتاج) × (مخصص الاخطار السارية / صافي الأقساط المكتتبة)

وتعطى هذه النسبة مؤشرا عن التحسن أو الخلل الذي حدث على الموقف المالي للشركة خلال العام.

والمدى المقبول من -10% الى 50%.<sup>(1)</sup>

(1) - ابراهيم أحمد عبد النبي حمودة، مرجع سابق، ص 12.

**(3) المجموعة الثالثة: مجموعة الأخطار المالية:**

وتشمل النسب التي تقيس كلا من: السيولة والتحصيل والاحتياطي كالتالي: (1)

**(1-3) السيولة:** وتحسب كالتالي:

الخصوم / قيمة الأصول السائلة

وتعطى هذه النسبة مؤشرا لمدى استجابة شركة التأمين لأي مطالبات مالية، كما انها تعطى مؤشرا عاما عن امكانية تسوية التزامات حملة الوثائق في حالة التصفية، والمدى المقبول لهذه النسبة هو أقل من 105%.

**(2-3) التحصيل:** وتحسب كالتالي:

الأقساط تحت التحصيل وأرصدة الوكلاء / الفائض

وتعطى هذه النسبة مؤشرا الى أي حد تعتمد الملاءة المالية لشركة التأمين على أصل يمكن ان لا يتحقق في حالة التصفية. كما أن هذه النسبة تفرق بين الشركات التي تواجه صعوبات مالية من تلك التي لا تواجه مشاكل مالية. والمدى المقبول لهذه النسبة هو أقل من 40%.

**(3-3) تطور الاحتياطي:** ويحسب كالتالي:

التطور في الاحتياطي عن سنة الى الفائض = التغير في الاحتياطي عن سنة واحدة / الفائض للعام السابق

حيث: التغير في الاحتياطي عن سنة واحدة = التعويضات التحميلة لجميع السنوات فيما عدا حوادث هذا العام - التعويضات التحميلة لجميع السنوات كما ابلغت في العام الماضي.

الهدف من هذه النسبة: تعطى هذه النسبة مؤشرا لدقة الاحتياطيات المتكونة في العام السابق.

والنسبة المقبولة لها: أقل من 25%.

**(4-3) تغير الاحتياطي عن سنتين الى الفائض:** ويحسب كالتالي:

التغير في الاحتياطي عن سنتين / الفائض للعام قبل السابق

حيث: التغير في الاحتياطي عن سنتين = التعويضات التحميلة لجميع السنوات فيما عدا حوادث هذا العام والعام السابق - التعويضات التحميلة لجميع السنوات كما ابلغت في العام قبل السابق.

الهدف من هذه النسبة: تعطى هذه النسبة مؤشرا لدقة الاحتياطيات المتكونة في العام قبل السابق.

(1) - ابراهيم أحمد عبد النبي حمودة، مرجع سابق، ص 13.

والنسبة المقبولة لها: أقل من 25%.

3-5) عجز الاحتياطيات المقدرة الحالية الى الفائض: ويحسب كالتالي:

العجز أو الزيادة في الاحتياطيات المقدرة / الفائض

حيث: العجز أو الزيادة في الاحتياطيات المقدرة = الاحتياطيات المقدرة المطلوبة - احتياطيات هذا العام

الهدف من هذه النسبة: تعطى هذه النسبة مؤشرا للتنبؤ بدقة احتياطيات هذا العام.

والنسبة المقبولة لها: أقل من 25%

4) الانتقادات الموجهة الى نظام معلومات الانذار المبكر IRIS للإشراف على التأمين :

منذ ان استخدم نظام الانذار المبكر (NAIC) في أوائل السبعينات ظهرت عدة دراسات تركز على نقاط الضعف في هذا النظام، وفيما يلي نلخص هذه الانتقادات والتي يرجع أغلبها بصفة أساسية الى اعتماد نظام IRIS على التحليل أحادي المتغير Univariate، هذه الانتقادات هي: (1)

أ) كثرة الاختبارات عن الحاجة؛

ب) عدم مقدرة النظام على ترتيب الشركات حسب متانة مراكزها المالية؛

ج) قابلية النظام للاستخدام الخاطئ في الاغراض المعيارية: فالاستخدام النمطي يؤدي الى نتائج عكسية؛

د) الاتجاه الى كونه نظام ثابت غير مرن وغير محصن ضد الزوال والمعالجة.

(1) - ابراهيم أحمد عبد النبي حمودة، مرجع سابق، ص 16.

قائمة المراجع

والمصادر

أولاً المراجع باللغة العربية:

I. الكتب:

- 1) جورج ريجدا تعريب محمد توفيق البلقيني وإبراهيم محمد مهدي، مبادئ إدارة الخطر والتأمين، دار المريخ، السعودية، 2006.
- 2) سرمد كوكب الجميل، مقدمة في إدارة المؤسسات المالية نظريات وتطبيقات، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.
- 3) سليم علي الورد، إدارة الخطر والتأمين، مكتبة التأمين العراقي، الطبعة الإلكترونية، 2016.
- 4) شارون ألن-بيترسون، كيفن هيد، ستيفن آر. سيلفر، تسويق التأمين، جمعية إدارة مكتب التأمين على الحياة LOMA ، ترجمة مركز رويال، البحرين، 2010.
- 5) عبد الله حسن مسلم، إدارة التأمين والمخاطر، المعتر للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2015.
- 6) عز الدين فلاح، التأمين مبادئه وأنواعه، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2008.
- 7) عيد أحمد أبو بكر، وليد إسماعيل السيفو، إدارة الخطر والتأمين، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2009.
- 8) فائزة ابراهيم محمود الغبان، ثائر صبري محمود الغبان، النظم المحاسبية المتخصصة، الذاكرة للنشر والتوزيع، ط 3، الأردن، 2013.
- 9) فرانك أدورانت، إدارة التعويضات، ترجمة خالد العامري، دار الفاروق للاستشارات الثقافية، ط 1، مصر، 2007.
- 10) كمال محمود جبرا، التأمين وإدارة الخطر، الأكاديميون للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2015.
- 11) محمد المهدي محمد علي، هاشم علي جامع حسين، فن الانتاج في التأمين، للصف الثالث بالمدارس الثانوية الفنية التجارية-، شعبة تأمينات تجارية، وزارة التربية والتعليم، قطاع الكتب، جمهورية مصر العربية، 2010-2011.
- 12) محمد توفيق البلقيني، جمال عبد الباقي واصف، مبادئ إدارة الخطر والتأمين، دار الكتب الاكاديمية، الطبعة الأولى، مصر، 2004.
- 13) مؤسسة النقد العربي السعودي، مدخل إلى أساسيات التأمين، المعهد المالي- الرياض، طبعة إلكترونية، 2016.

## قائمة المراجع والمصادر

- 14) ميريم أورسينا، جين ستون، ترجمة بتصرف مركز رويل للتدريب القانوني والدراسات، **عمليات شركات التأمين**، جمعية إدارة مكتب التأمين على الحياة LOMA، الولايات المتحدة الأمريكية، ط2، 2008.
- 15) هاني جزاع ارتيمه، سامر محمد عكور، **إدارة الخطر والتأمين منظور إداري كمي وإسلامي**، دار الحامد، ط1، عمان-الأردن، 2010.

## II. الرسائل العلمية:

- 1) أسامة ربيع أمين سليمان، **ترشيد القرارات الاستثمارية في شركات التأمين المصرية باستخدام نموذج برمجة الأهداف التتابعية**، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص التأمين، جامعة المنوفية، 2002.
- 2) أسيل جميل قزعاط، **تحليل العوامل المؤدية إلى ضعف نمو قطاع التأمين واستثماراته في فلسطين**، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.
- 3) بالي مصعب، **التأمين كأداة لإدارة الأخطار دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص علوم اقتصادية، جامعة المسيلة، 2012.
- 4) برغوتي وليد، **تقييم جودة خدمات شركات التأمين وأثرها على الطلب في سوق التأمينات الجزائرية (2009/1995)-دراسة تطبيقية للشركة الجزائرية للتأمينات SAA-**، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر-باتنة، 2014.
- 5) بن عنتر عبد الرحمان، **واقع تسويق الخدمات في شركات التأمين دراسة حالة الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي CNMA**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة بومرداس، 2008.
- 6) بوعزوز جهاد، **تسويق خدمات التأمين في ظل الإصلاحات الجديدة للقطاع مع دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009.
- 7) بيشاري كريم، **التوجه التسويقي كمدخل لتطوير قطاع التأمينات في الجزائر**، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، 2011-2012.



- 8) حداوي أسماء، الحاجة للنهوض بقطاع التأمينات وضرورة تجاوز المعوقات: دراسة السوق الجزائرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية وبنوك وتأمينات، جامعة المسيلة، 2012.
- 9) حساني حسين، تقييم الأداء في مؤسسات التأمين الجزائرية -دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2001-2012.
- 10) شوقي بورقية، الكفاءة التشغيلية للمصارف الإسلامية دراسة تطبيقية مقارنة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف 1، 2011.
- 11) صالحى شهرزاد، نمذجة تسعير حوادث السيارات دراسة قياسية على الشركة الجزائرية للتأمينات SAA، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاديات التأمين، جامعة فرحات عباس سطيف 1، 2015.
- 12) طلحة عبد القادر، قياس كفاءة المؤسسات التعليمية باستخدام التحليل التطويقي للبيانات (DEA)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم، تخصص حوكمة الشركات، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أبو بكر بلقايد -تلمسان، 2016-2017.
- 13) قندوز طارق، إستعمال نموذج Bass- Talarzyk في تقييم المزايا التنافسية لشركات التأمين من منظور سلوك المستهلك، رسالة مقدمة ضمن مقتضيات الحصول على شهادة الماجستير، قسم العلوم التجارية، فرع التسويق، جامعة الجزائر، 2009-2010.
- 14) كراش حسام، نحو نموذج مقترح لمعايير الملاعة المالية في شركات التأمين الجزائرية على ضوء تجارب بعض الأنظمة الدولية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف 1، 2014.
- 15) لفتاحة سعاد، إدارة المخاطر الاستثمارية في شركات التأمين وفق نظام الملاعة 2 دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين SAA، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاديات التأمين، جامعة فرحات عباس سطيف 1، 2015.
- 16) معوش محمد الأمين، دور الرقابة على النشاط التقني في شركات التأمين على الأضرار لتعزيز ملاعتها المالية دراسة حالة شركة الجزائرية للتأمينات 2A، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاديات التأمين، جامعة فرحات عباس سطيف 1، 2014.

**III. البحوث والمقالات:**

- 1) ابراهيم أحمد عبد النبي حمودة، الأسس العلمية والعملية لتقييم الأداء في شركات التأمين، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية، 1998، تاريخ المشاهدة: 2022/09/15، على الرابط: <https://cutt.us/mpJ30>
- 2) أحلام بوعبدلي، ثريا سعيد، إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية، المجلة الجزائرية للتنمية الإقتصادية، عدد 03، ديسمبر 2015.
- 3) الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، تسويق الخدمات التأمينية، ص31، شوهذ يوم 14-09-2022 على الرابط: <https://cutt.us/N9IR0>
- 4) سعاد بوشلوش، إستراتيجية إدارة الأصول والخصوم للحد من مخاطر السيولة في شركات التأمين، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المجلد 10، العدد 19، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2015.
- 5) عصماني عبد القادر، أهمية بناء أنظمة لإدارة المخاطر لمواجهة الأزمات في المؤسسات المالية، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، 2009.
- 6) ممدوح حمزة أحمد، أسس الإكتتاب في التأمين، 2010، تاريخ المشاهدة: 2022/09/15، على الرابط: <https://cutt.us/QPBRd>

**IV. قوانين ومراسيم وقرارات:**

- 1) الأمر 07-95 الصادر في 25 جانفي 1995، المتعلق بالتأمينات، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 13، 08 مارس 1995.
- 2) المرسوم التنفيذي رقم 96-267، مؤرخ في 03 أوت 1996، والذي يحدد شروط منح شركات التأمين الاعتماد، ج ر العدد 47، الصادرة في 07 أوت 1996.
- 3) قرار مؤرخ في 22 جويلية 1996، يحدد قائمة الوثائق الواجب إرسالها من طرف شركات التأمين إلى إدارة الرقابة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 56، الصادرة في 24 أوت 1997.
- 4) قرار مؤرخ في 23 جويلية 1996، يحدد قائمة الدفاتر والسجلات التي تمسكها شركات التأمين، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 56، الصادرة في 24 أوت 1997.

## قائمة المراجع والمصادر

- 5) القانون رقم 06-04، المتعلق بالتأمينات، مؤرخ في 20 فيفري 2006، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 15، الصادرة في 12 مارس 2006.
- 6) المرسوم التنفيذي رقم 07-152، مؤرخ في 22 ماي 2007، والذي يحدد شروط منح شركات التأمين الاعتماد، ج ر العدد 35، الصادرة في 23 ماي 2007.
- 7) المرسوم التنفيذي رقم 13-114، مؤرخ في 28 مارس 2013، يتعلق بالالتزامات المقننة لشركات التأمين وإعادة التأمين، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 31 مارس 2013، العدد 18.
- ثانيا) المراجع باللغات الأجنبية:

### **I. Ouvrages:**

- 1) Francois Couilbault, Constant Eliashberg, **les grands principes de l'assurance**, l'argus, 9<sup>e</sup> édition, paris, 2009.
- 2) George E. Rejda, Michael J. McNamara, **Principles of risk management and insurance**, Pearson Education, Twelfth edition, United States of America, 2014.
- 3) Hubert Groutel, Fabrice Leduc, Philippe Pierre, **Traité du contrat d'assurance Terrestre**, lexisNexis SA, Paris, 2008.
- 4) J.-M. Rousseau, T. Blayac, N. Oulmane, **introduction à la théorie de l'assurance**, Dunod, Paris, 2001.
- 5) jacques charbonnier, **islam: droit finance et assurance**, larcier, Belgique, 2011.
- 6) Laurence de Percin, **L'assurance pour les nuls**, Wiley publishing, first editions, France, 2010.
- 7) Michel Badoc, élodie Trouillaud, **le marketing bancaire et de l'assurance**, 3<sup>e</sup> édition, RB édition, paris, 2013.
- 8) René Doff, **Risk Management for Insurers**, Risk Books, Second Edition, London, 2011.

### **II. Sites D'internet:**

- 1) FBS Markets Inc, Financial Institution, Access date 28/09/2022, from: <https://cutt.us/OLV3N>
- 2) University of Kufa, Financial Institution, Access date 25/09/2022, from: <https://cutt.us/zH5gH>

# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

1	<u>المقدمة</u>
3	فهرس الجداول والأشكال
5	المحور الأول: مقدمة حول الإدارة في المؤسسات المالية
6	أولاً) ماهية المؤسسات المالية
7	ثانياً) مفهوم إدارة المؤسسات المالية
10	المحور الثاني: مدخل لإدارة شركات التأمين
11	أولاً) مفهوم شركات التأمين وخصائصها
15	ثانياً) تنظيم شركات التأمين التجاري في الجزائر
20	ثالثاً) العقوبات والتسوية القضائية
23	المحور الثالث: إدارة النشاط التقني في شركات التأمين
24	أولاً) إدارة التسعير
32	ثانياً) إدارة الاكتتاب والانتاج
41	ثالثاً) إدارة التعويضات
51	المحور الرابع: إدارة النشاط الاستثماري في شركات التأمين
52	أولاً) السياسة الاستثمارية في شركات التأمين
56	ثانياً) محددات القرار الاستثماري في شركات التأمين
61	المحور الخامس: إدارة النشاط التشغيلي في شركات التأمين
62	أولاً) النشاط التشغيلي في شركات التأمين
65	ثانياً) المخاطر التشغيلية
67	المحور السادس: إدارة النشاط التسويقي في شركات التأمين
68	أولاً) مفهوم تسويق خدمات التأمين
76	ثانياً) إدارة النشاط التسويقي في شركات التأمين
79	ثالثاً) المزيج التسويقي في شركات التأمين

92	<b>المحور السابع: إدارة الأصول والخصوم في شركات التأمين</b>
93	أولاً) مفهوم وأهداف إدارة الأصول والخصوم
95	ثانياً) أدوات استراتيجية إدارة الأصول والخصوم في شركات التأمين
98	<b>المحور الثامن: مؤشرات الأداء العالمية: IRIS</b>
99	أولاً) مدخل لمفهوم الأداء
102	ثانياً) الأسس العامة لتقييم أداء شركات التأمين
105	ثالثاً) صعوبات قياس الأداء في شركات التأمين
107	رابعاً) نظام الإنذار المبكر IRIS لتقييم الأداء المالي لشركات التأمين
113	<b>قائمة المصادر والمراجع</b>
119	<b>فهرس المحتويات</b>

# بسم الله الرحمن الرحيم

مطبوعة جامعية بعنوان:

محاضرات في مقياس إدارة شركات التأمين

من إعداد الدكتور عامر أسامة

أستاذ محاضر بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة فرحات عباس سطيف 1

السنة الجامعية 2023/2022