

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

ميدان: علوم اقتصادية تجارية وعلوم التسيير

فرع : علوم التسيير

تخصص : ادارة اعمال.



جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

كلية: العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم : علوم التسيير

رقم :

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

الاكاديمي

اعداد الطالبين:

❖ قاسمي اكرم

❖ محمد غرابي

دور العلاقات العامة في اكتساب الميزة التنافسية لدى المؤسسات

الاقتصادية دراسة ميدانية مؤسسة حضانة حليب "المسيلة"

لجنة المناقشة :

رئيسا

جامعة محمد بوضياف المسيلة

د :

مشرفا ومقررا

جامعة محمد بوضياف المسيلة

د : عسلي نور الدين

مناقشا

جامعة محمد بوضياف المسيلة

د :

السنة الجامعية : 2024_2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

1438

شكر و عرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات والصلاة والسلام على رسوله الكريم ومن تبعه بإحسان إلى يوم الدين

بادئا أشكر رب العباد العلي القدير شكرا جزيلاً طيباً مباركا فيه الذي أثارنا بالعلم وزيننا بالحلم وكرمنا بالتقوى و النعم علينا بالعافية ،وأناز طريقنا ويسر ووفق و أعان في إتمام هذه الدراسة وتقديمها على الشكل الذي هي عليه اليوم فله الحمد والشكر وهو الرحمان المستعان.

ونخص بالذكر إلى الوالدين الكريمين اللذين كانوا السند لاستكمال هذا العمل .

وعرفانا بالمساعدات التي قدمت حتى يخرج هذا العمل إلى النور أتقدم بجزيل الشكر والتقدير والعرفان للأستاذ الفاضل عسلي نور الدين و الذي كان بمثابة أخ لنا وقيل متواضعا و متكرما الإشراف على هذا العمل فله أخلص تحية و تقدير على كل ما قدمه لنا من توجيهات وإرشادات وعلى كل جهد المبذول ووقت القيم طوال إشرافه على هذه الدراسة حيث توجيهاته الكريمة ونصائحها القيمة ظاهرة في أكثر من موقع من صفحات هذه الرسالة .

ولا يفوتني توجيه الشكر والتقدير للجنة المناقشة على الحضور وتقييم هذا العمل.

كما نضيف شكر لكافة الأساتذة الكرام في كلية العلوم الاقتصادية جامعة محمد بوضياف _المسيلة_ و خاصة أساتذة قسم علوم التسيير.

و إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد لإتمام هذا العمل.

إهداء

الحمد لله وكفى والصلاة على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفى أما بعد: الحمد لله الذي وفقنا لتتمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بمذكرتنا هذه ثمرة الجهد والنجاح بفضلته تعالى أقدمها إلى الوالدين الكريمين حفظ الله الحي منهم و أدامه نورا لدرينا و رحم الله الميت منهم و أسكنه فسيح جناته.

لكل العائلة الكريمة التي ساندتنا ولا تزال من إخوة وأخوات و أحبة إلى أصدقاء المشوار رعاهم الله ووفقهم.

إلى كل أساتذة قسم التسيير خاصة أستاذنا نور الدين عسلي لصبره و تقانيه في توجيهنا لإنهاء مشوارنا بعمل متقن يلبي توقعاتكم .

إلى كافة خريجي دفعة 2024م جامعة محمد بوضياف بالمسيلة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير.

إلى كل من كان لهم أثر جميل على حياتنا، وإلى كل من أحبهم قلوبنا ونساهم قلمنا.

غرابي محمد قاسمي أكرم

قائمة المحتويات :

3..... شكر و عرفان

4..... إهداء

8..... الملخص:

9..... المقدمة

17..... الفصل الاول: الاطار النظري للعلاقات العامة والميزة التنافسية

18..... المبحث الاول : مفاهيم اساسية حول العلاقات العامة

18..... المطلب الاول : مفهوم العلاقات العامة :

20..... المطلب الثاني: خصائص العلاقات العامة:

21..... المطلب الثالث : مبادئ و وظائف العلاقات العامة

25..... المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول الميزة التنافسية

25..... المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية:

27..... المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في اكتساب الميزة التنافسية:

29..... المطلب الثالث: أبعاد الميزة التنافسية

30..... المبحث الثالث : عرض الدراسات السابقة و بناء النموذج

30..... المطلب الأول : عرض الدراسات السابقة

40..... المطلب الثاني: أوجه التشابه و الاختلاف و الاستفادة

42..... المطلب الثالث : بناء النموذج

44	خلاصة الفصل:
45	الفصل الثاني: الاطار التطبيقي دراسة ميدانية لمؤسسة حضنة حليب بالمسيلة
46	المبحث الاول : تقديم مؤسسة حضنة حليب
46	المطلب الأول: تعريف عام بالمؤسسة حضنة حليب :
50	المطلب الثاني : هيكل التنظيمي لمؤسسة حضنة حليب
53	المطلب الثالث : منتجات مؤسسة حضنة حليب
55	المبحث الثاني : بناء أداة الدراسة
55	المطلب الاول : أداة الدراسة المقابلة
57	المطلب الثاني : بناء استمارة المقابلة
58	المطلب الثالث : صدق و ثبات أداة الدراسة المقابلة
59	المبحث الثالث : الاجابة عن الفرضيات ومناقشتها :
59	المطلب الاول : اجوبة المقابلة وتعليق الباحثين :
74	المطلب الثاني: عرض نتائج المقابلة:
77	المطلب الثالث : مناقشة نتائج الفرضيات:
79	خلاصة الفصل:
80	الخاتمة
83	قائمة المراجع
87	قائمة الملحقات

قائمة الاشكال :

- 1- الفصل الاول : النموذج النظري للدراسة.....13
- 2- الفصل الاول : هيكل الدراسة16
- 3- الفصل الاول : مكونات العلاقات العامة.....20
- 4- الفصل الاول : دورة حياة الميزة التنافسية28
- 5- الفصل الثاني : الهيكل التنظيمي لمؤسسة حضنة حليب52
- 6- الفصل الثاني : دائرة نسبية خاصة بابعاد العلاقات العامة بمؤسسة حضنة حليب.....75
- 7- الفصل الثاني : دائرة نسبية خاصة بابعاد الميزة التنافسية بمؤسسة حضنة حليب76

قائمة الجداول :

- 1- الفصل الثاني : عرض موجز حول الشركة.....49
- 2- الفصل الثاني : منتجات الحضنة.....53

الملخص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على دور العلاقات العامة في اكتساب الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية و ذلك من خلال التطرق إلى مفهوم العلاقات العامة و أهميتها و أبعادها (الاتصال ، الاستراتيجية ، التكتيك) وكذا الميزة التنافسية بكل أبعادها (الكلفة ، الجودة ، المرونة ، التسليم) وإبراز العلاقة بينهما بالاعتماد على المنهج الوصفي. تمثل مجتمع الدراسة الميدانية من موظفين مؤسسة حضنة حليب بالمسيلة ، بحيث تمت المقابلة مع رئيس كل من المصلحة التجارية و قسم المحاسبة و المالية .

ومن أهم نتائج الدراسة أنه يوجد دور للعلاقات العامة في بناء و اكتساب الميزة التنافسية لدى المؤسسة المدروسة واستمرار تواجدها في وسط التنافسي وكذا تحقيق المحافظة على المتعاملين والزبائن.

الكلمات المفتاحية : العلاقات العامة ، الاتصال ، الاستراتيجية ، التكتيك الميزة التنافسية ، الكلفة ، المرونة ، الجودة ، التسليم .

Abstract:

The study aims to identify the role of public relations in gaining the competitive advantage of economic institutions by addressing the concept of Public Relations, its importance and dimensions (communication, strategy, technique) as well as competitive advantage in all its dimensions (cost, quality, flexibility, delivery) and highlighting the relationship between them based on the descriptive approach. The field study community was represented by the employees of the milk brood Foundation in M'silla, where the head of both the commercial department and the accounting and finance department were interviewed.

One of the most important results of the study is that there is a role for public relations in building and gaining the competitive advantage of the studied institution and its continued presence in the competitive Center, as well as achieving the preservation of customers and customers.

Keywords: PR, Communication, Strategy, Tactics, competitive advantage, cost, flexibility, quality, deliver.

المقدمة

مقدمة:

أصبحت العلاقات العامة جزء لا يتجزأ من المؤسسات الاقتصادية ، فهدف المؤسسات اليوم أصبح لا يقتصر على تسويق المنتج أو الخدمة وتحقيق الأرباح بقدر ما يتعلق بسعيها للمحافظة على علاقتها مع جمهورها لكسب ثقته وتأييده، فهي أصبحت تدرك أن هذا هو السبيل لتصرف منتجاتها وتحقيق الأرباح والوصول إلى الأهداف المسطرة، باعتبار أن العلاقات الناجحة مع الجمهور الخارجي هي نتاج نجاحها مع جمهورها الداخلي.

ونظرا لتزايد القوة التفاوضية للزبون كان لزاما على المؤسسة العمل على إرضائه بشتى الطرق بل واسعاده في كثير من الأحيان من خلال تلبية احتياجاته، رغباته ومعرفة اتجاهاته وميوله بما يرضيه، بل أكثر من ذلك اكتشاف رغبات كان عاجزا في التعبير عنها، وبالتالي خلق قيمة مميزة له، ولما كان هذا هو دور العلاقات العامة فإنه أصبح من المهم أن تتميز المؤسسة في هذا المجال عن طريق البحث عن سبل تطوير في استراتيجيتها و نشاطاتها.

وقد اعتمدت في ذلك على تطبيق العلاقات العامة كجهاز ووظيفة إدارية هامة داخل المؤسسات المختلفة خاصة الاقتصادية والخدماتية سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة ذلك أنها تعمل على التعريف بالمؤسسة وبمنتجاتها كما تعمل على التواصل مع الجماهير المختلفة للتعرف على احتياجاتهم ، بالإضافة إلى الدور المهم الذي تلعبه باعتبارها حلقة الوصل الأساسية بين المؤسسة وبينئتها خلال فتحها لقنوات اتصالية دائمة تساهم في بناء جسر من العلاقات المتينة المليئة بالثقة والتفاهم المشترك المبني على أساس الربح والذي يحقق استجابة إيجابية ويكون سمعة طيبة وصورة حسنة عن المؤسسة في أذهان الجماهير المستهدفة.

بالتالي فقد أصبح التميز في الوسط التنافسي حاجة ملحة لدى العديد من المؤسسات، لاسيما في محيط يتصف بالتغير الشديد وما يرافقه من ضغوطات وتهديدات وأن توازي التحدي القائم خاصة في ظل التزايد المستمر في حدة

المنافسة، وبالتالي تبحث المؤسسات عن طرق وأساليب جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من طرف المؤسسات المنافسة وتجسيدها ميدانياً.

وعليه فإكتساب المؤسسة للميزة التنافسية و استدامتها يرتبط بالعلاقات العامة وممارستها على نشاطات المؤسسة سواء كانت منتج سلعة أم خدمة بالاعتماد على الوظيفة الاتصالية والتي تطبقها المؤسسة مع الجمهور الداخلي و الخارجي من الزبائن و المتعاملين ،والوظيفة التخطيطية التي تنتهجها من أجل تحقيق الأهداف المرغوبة ،والوسائل الاتصال التي تعمل على تعزيز سمعة المؤسسة وبالتالي تكسبها ميزة تنافسية تساهم على ارتقائها بين المنافسين و اكتساح السوق.

وتأسيساً على ما تم ذكره ولأهمية الموضوع، تحاول الدراسة الزاهنة دراسة دور العلاقات العامة في اكتساب الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية ، ومن أجل تحقيق هذا المسعى تم إجراء دراسة ميدانية بمؤسسة حضنة حليب بالمسيلة والوقوف على جوانب هذا الموضوع، وبناءات عليه فقد تم طرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما دور العلاقات العامة في اكتساب الميزة التنافسية لدى مؤسسة حضنة حليب بالمسيلة ؟

أولاً : الإشكالية:

جاء موضوع بحثنا لي طرح الإشكالية كالتالي:

ما دور العلاقات العامة في اكتساب الميزة التنافسية لدى مؤسسة حضنة حليب بالمسيلة ؟

يندرج تحت هذه الإشكالية تساؤلات فرعية يمكن صياغتها كالتالي:

الاسئلة الفرعية:

- ❖ ما دور الاتصال في اكتساب الميزة التنافسية لدى مؤسسة حضنة حليب بالمسيلة ؟
- ❖ ما دور الاستراتيجية في اكتساب الميزة التنافسية لدى مؤسسة حضنة حليب بالمسيلة ؟
- ❖ ما دور التكتيك (وسائل الاتصال) في اكتساب الميزة التنافسية لدى مؤسسة حضنة حليب بالمسيلة ؟

ثانيا : فرضيات الدراسة:

استنادا على الإشكالية تمت صياغة عدة فرضيات منها

الفرضية الرئيسية:

❖ يوجد دور للعلاقات العامة في اكتساب الميزة التنافسية في مؤسسة حضنة حليب بالمسيلة.

الفرضيات الفرعية:

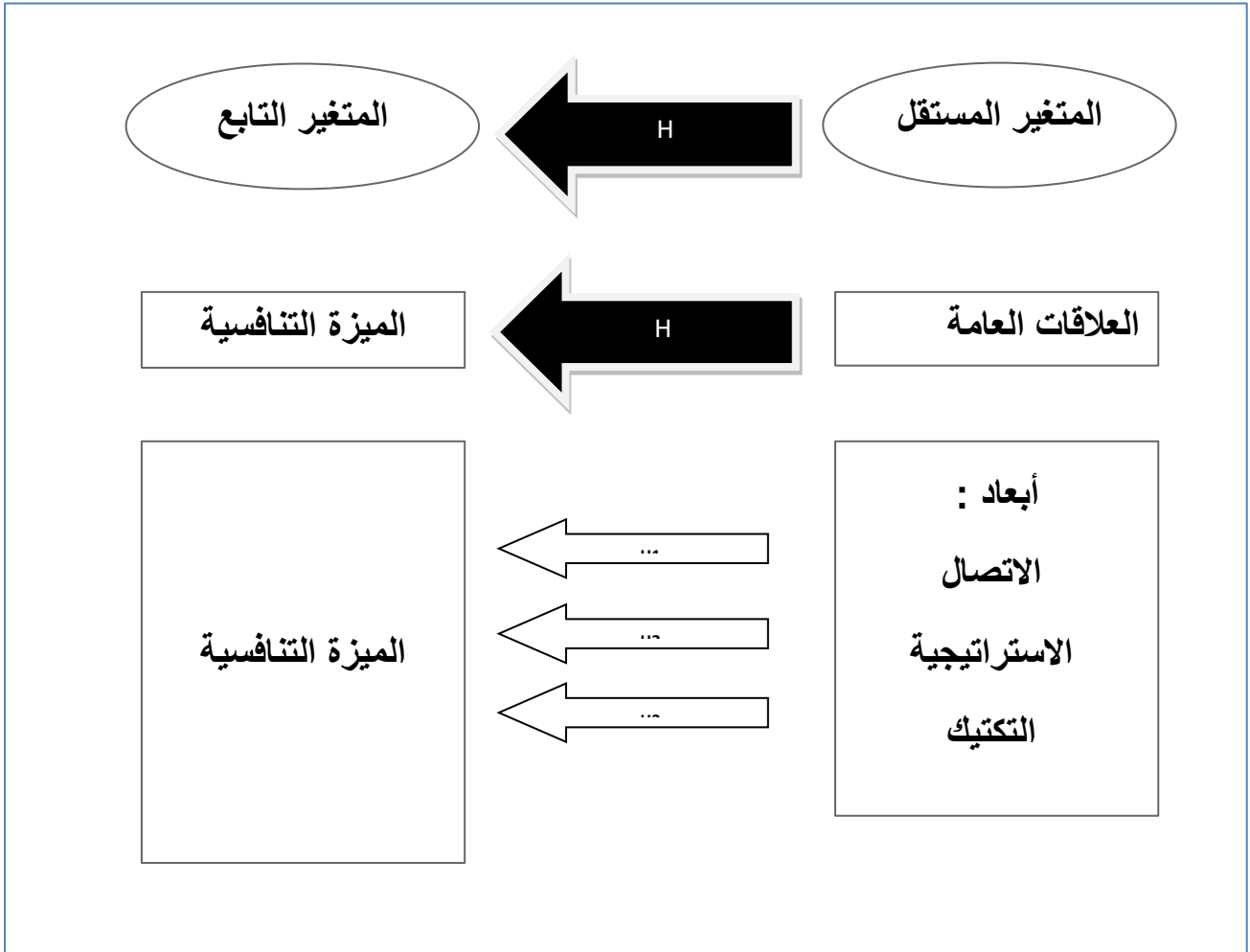
❖ يوجد دور للاتصال في اكتساب الميزة التنافسية في مؤسسة حضنة حليب بالمسيلة.

❖ يوجد دور للاستراتيجية في اكتساب الميزة التنافسية في مؤسسة حضنة حليب بالمسيلة.

❖ يوجد دور للتكتيك (وسائل الاتصال) في اكتساب الميزة التنافسية في مؤسسة حضنة حليب بالمسيلة.

النموذج النظري للدراسة:

1-النموذج النظري للدراسة



المصدر: من اعداد الطالبين

ثالثا: أهمية الدراسة

- ❖ المساهمة في تدعيم الإطار المفاهيمي للعلاقات العامة
- ❖ العلاقات العامة مفهوم إداري ذو أهمية وجب التعمق في مستجداته
- ❖ توضيح أهمية تطبيق نشاطات العلاقات العامة ضمن الأساليب الإدارية داخل المؤسسة
- ❖ العلاقات العامة موضوع حيوي و هادف لبناء سمعة المؤسسات.
- ❖ إثراء المكتبة الجامعية والجزائرية بالدراسات في هذا المجال.

رابعاً. أهداف الدراسة

- ❖ معرفة مستوى موظفي مؤسسة حضنة حليب في تطبيق أنشطة العلاقات العامة.
- ❖ التعرف على مستوى تطبيق العلاقات العامة من طرف مؤسسة حضنة حليب بالمسيلة.
- ❖ معرفة الأنشطة والخطط التي تقوم بها المؤسسة الاقتصادية لاكتساب الميزة التنافسية و الحفاظ عليها.
- ❖ التعرف على دور العلاقات العامة في اكتساب الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية.

خامساً: أسباب اختيار الموضوع

الأسباب الذاتية:

- ❖ الرغبة والاهتمام الشخصي لدراسة الموضوع
- ❖ محاولة الاطلاع النظري والميداني على دور العلاقات العامة في اكتساب الميزة التنافسية.

الأسباب الموضوعية:

- ❖ محاولة اكتشاف العلاقة بين العلاقات العامة و الميزة التنافسية.
- ❖ محاولة إثراء البحث العلمي وتطبيقاته بما يفيد المجتمع والمؤسسات الجزائرية بمعلومات في هذا الموضوع

سادساً: المنهج المستخدم:

من أجل الاجابة على الاشكالية المطروحة وتحقيق اهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التغذية الجانب النظري بحيث ضبط المفاهيم المتعلقة بالعلاقات العامة بالإضافة إلى التطرق إلى أساسيات الميزة التنافسية. أما بخصوص الجانب الميداني لقد اعتمدنا على أداة المقابلة لجمع المعلومات من موظفين مؤسسة حضنة حليب بالمسيلة.

الحدود الموضوعية : تناولت الدراسة متغيرين أساسيين الأول يتمثل في العلاقات العامة والمتغير الثاني الميزة التنافسية.

الحدود المكانية : اقتصرت الدراسة الميدانية على موظفي مؤسسة حضنة حليب بالمسيلة.

الحدود الزمانية : امتدت الفترة الزمنية للدراسة من شهر جانفي 2024 إلى شهر ماي 2024.

ثامنا خطة الدراسة:

تم الاعتماد على منهجية (IMRAD INTRODUCTION METHDS RESULTS AND

DISICUTION)

حيث تم تقسيم الدراسة إلى فصلين فصل نظري وفصل تطبيقي كما موضح في الشكل التالي:

2- هيكل الدراسة



المصدر : من اعداد الطالبين

الفصل الاول :الاطار النظري للعلاقات العامة

والميزة التنافسية

تمهيد :

العلاقات العامة هي مجموعة من الأنشطة والاستراتيجيات التي تهدف إلى بناء وتعزيز العلاقات بين المنظمة والجمهور المستهدف، سواء كان ذلك الجمهور عملاء، مستثمرين، موظفين، أو مجتمع محلي. تهدف العلاقات العامة إلى تعزيز سمعة المنظمة، وتعزيز الثقة والتفاهم مع الجمهور، وتعزيز الوعي بالعلامة التجارية، وتحسين الاتصالات الداخلية والخارجية. الميزة التنافسية تعني الفوارق التي تجعل منتج أو خدمة معينة مميزة عن منافسيها في السوق. وتشمل الميزة التنافسية عدة عوامل مثل جودة المنتج، التكلفة و غيرها. تهدف الميزة التنافسية إلى جذب العملاء والحفاظ عليهم، وزيادة حصة الشركة في السوق وتحقيق أرباح أفضل.

وعلى هذا المبدأ سنتطرق في هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول : مفاهيم أساسية حول العلاقات العامة

المبحث الثاني : مفاهيم أساسية حول الميزة التنافسية

المبحث الثالث : عرض دراسات السابقة و بناء نموذج

المبحث الاول : مفاهيم اساسية حول العلاقات العامة

ان العلاقات العامة تمتاز بمكانة بارزة في المؤسسات الاقتصادية ، فهي حلقة وصل بين المؤسسة والجمهور وقد تطرق عدة باحثين لدراسة هذا المجال ، ومن هذه الدراسات السابقة تطرقنا الى مفهوم العلاقات العامة.

المطلب الاول : مفهوم العلاقات العامة :

لقد تعددت تعريف في مجال العلاقات العامة نذكر منها :

1-1-1 تعريف العلاقات العامة:

تعريف ميليت: " حيث يرى ان العلاقات العامة تتمثل في معرفة توقعات الشعب و رغباته و

توضيح كيفية استجابة الإدارة المعنية لهذه الرغبات"

كما عرفها هوارد بونهام عضو مجلس إدارة الصليب الأحمر الدولية بقوله " العلاقات العامة هي

فن التفاهم مع الجمهور من أجل زيادة الثقة بالمنظمة المعنية أو الأشخاص المعنيين" (عساف،

2004)(ص17).

أما حسب دراسات حديثة لمفهوم العلاقات العامة توصل المعهد البريطاني للعلاقات العامة إلى

تحديد تعريف حديث للعلاقات العامة يقول أنه "إيجاد التفاهم المتبادل بين المنظمة و أفرادها أو أي

مجموعة من المجموعات أو الأفراد أو المنظمات ، وما ينتج عن هذا التفاهم من إقامة سمعة طيبة و

علاقة مستمرة" (المصري، 2001)(ص5).

وفي تعريف اخر "هي العمل المستمر لتوجيه السياسات و الخدمات و الأعمال المتصلة للأفراد و

الجماعات، التي تسعى المنشأة للحصول على تقتهم و كذلك شرح هذه السياسات و الخدمات و

الأعمال لضمان فهمها و تقديرها" (المصري، 2001)(ص3).

والتصور العام لمفهوم العلاقات العامة قد يأخذ العبارة التالي:

$$\text{العلاقات العامة} = \text{الإدراك} + \text{الأداء}$$

ومن خلال التعاريف نجد أن التعريف الشامل للعلاقات العامة : "أنها وظيفة الإدارة التي تؤسس و تحافظ على العلاقات العامة المتبادلة المنفعة ، بين المنظمة و مختلف الجماهير الذي يعتمد عليها نجاح المنظمة أو فشلها".

1-1-2 أهمية العلاقات العامة :

للعلاقات العامة أهمية كبيرة في المؤسسة لا يمكن إهمالها أو إنكارها

تتمثل هذه أهمية فيما يلي (جرادات، 2009) (ص47 و48):

- ❖مراجعة القرارات العامة للمؤسسة في المختلف النواحي الإدارية و التسويقية.
- ❖دراسة الاتجاهات العامة للبنية المحيطة بالمؤسسة و محاولة جعل سياسة المؤسسة و أهدافها تتفق مع تلك الاتجاهات.
- ❖ضمان التفاهم المتبادل بين المؤسسة والجمهور أو بين العاملين الذي يعملون في المنظمة نفسها.
- ❖تساهم في مَدّ الجسور لإقامة أقوى العلاقات بين المؤسسة و جمهورها و المساهمة الجادة في رسم الصورة اللائقة عن نشاطات و سياسات هذه المؤسسة أمام الجمهور.

كما ان هناك اهميات اخرى نتطرق اليها : (العلاق، 2014)(ص19و20)

- ❖دراسة سلوك الافراد والجماعات لمعرفة اتجاهاتهم وميولهم والعوامل التي تؤثر في هذا السلوك.

❖ توجيه سياسات ونشاطات المنظمة بما ينسجم مع رغبات وتطلعات الجمهور الداخلي والخارجي للمنظمة.

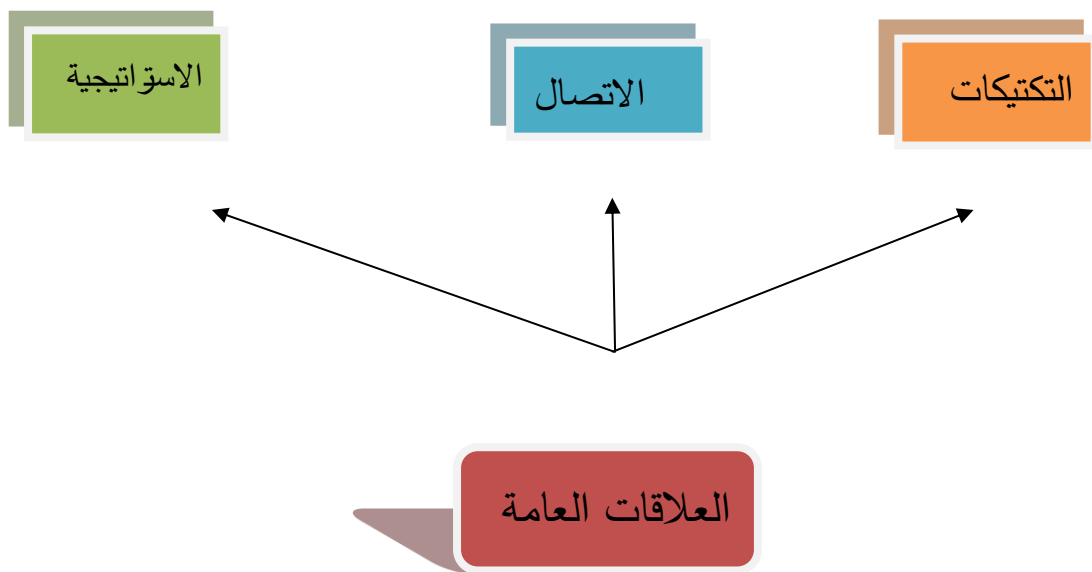
❖ العلاقات العامة وظيفة جوهرية من وظائف الادارة وليس مجرد نشاط اشرافي ضيق.

المطلب الثاني: خصائص العلاقات العامة:

هناك ثلاثة مكونات رئيسية للعلاقات العامة: الاتصال والاستراتيجية والتكتيكات.

يتضمن الاتصال إقامة علاقات مع وسائل الإعلام والجمهور وأصحاب المصلحة الرئيسيين الآخرين والحفاظ عليهم و كذا الجمهور الداخلي للمؤسسة من إداريين و موظفين و الجمهور الخارجي المستهدف ، و تتضمن الاستراتيجية تطوير وتنفيذ خطط المرسومة لتحقيق أهداف المنظمة وغاياتها. أما بالنسبة لتكتيكات فهي تتضمن استخدام وسائل الإعلام بمختلف أنواعها (مجلات ، لوحات إعلانية ، الندوات ، المحاضرات ، المؤتمرات ، الإنترنت.) ، للوصول إلى الجمهور وتحقيق النتائج المرجوة.

3- مكونات العلاقات العامة



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على المراجع

ويمكن القول أن للعلاقات العامة خصائص نذكرها كما يلي :

❖ العلاقات العامة تعتمد في ممارسة أنشطتها على أسلوب العلمي القائم على دراسات و البحوث

المستمرة و التخطيط السليم فهي ليست نشاط عشوائي.

❖ أنها وظيفة إدارية أساسية من وظائف الإدارة ، فهي مستمرة و مخططة لا يمكن اعتبارها وظيفة

عرضية كردود أفعال آنية لمواجهة المشكلات و الأزمات التي تواجه المنظمة (العلمي)،

(2019)(ص69).

❖ العلاقات العامة وظيفة اتصالية ذات تأثير متبادل ، حيث تعكس وجهة نظر الجماهير للإدارة

العليا و تعكس وجهة الإدارة لكافة الجماهير المعنية من خلال استخدام كافة الوسائل . الأشكال ،

الأساليب الاتصالية المتاحة للمنظمة .

❖ وظيفة استشارية تنفيذية ، بحيث استشارية لأنها تقدم للإدارة للعليا مشورتها في كيفية التفاعل مع

الجماهير ، أما من حيث تنفيذية لأنها تقوم بتنفيذ خطط العلاقات العامة و برامجها و حملاتها (السيد،

(2024).

❖ العلاقات العامة نشاط مخطط مرسوم لإحداث تأثير مرغوب في وقت محدد و بأسلوب معين .

❖ تتسم العلاقات العامة بالديناميكية و الحيوية و الاستمرارية و قوة الفاعلية بين المؤسسة و

الجمهور (لداخلي و الخارجي) (اللبيدي، 2015)(ص75و76).

المطلب الثالث : مبادئ و وظائف العلاقات العامة

تتسم العلاقات العامة في اداء انشطتها على مبادئ ووظائف اساسية و مهمة من اجل تحقيق

اهداف المؤسسة بفعالية وبطريقة صحيحة وسليمة .

1-3-1 مبادئ العلاقات العامة:

أولاً: العلاقات تبدأ من الداخل المؤسسة إلى الخارج :

إن المؤسسة التي تسعى إلى الحصول على رضى الجمهور و ثقته ، و لتحقيق ذلك عليها أولاً أن تضمن رضى و ثقة العاملين فيها لأن هؤلاء إذا كانوا سعداء في عملهم مع المؤسسة فإنهم يعكسون أثراً طيباً عن طريق معاملتهم للناس في أثناء عملهم و كذلك في أحاديثهم عنها في علاقاتهم الشخصية و على العكس من ذلك فإن العاملين في المؤسسة المتذمرين الساخطين بإمكانهم ترك أسوأ أثر بتصرفاتهم و أقوالهم (الراضي، 2023) (ص105).

ثانياً : مراعاة الأمانة و الصدق و إتباع الأسلوب المهني :

يجب أن تتسم أعمال المؤسسة بالصدق و الأمانة وأن تمارس العدل و الإنصاف في جميع تصرفاتها ، كما يجب أن تتسق أعمال المؤسسة مع أقوالها و إلا فقدت الثقة بين جمهورها الداخلي و الخارجي.

ثالثاً: إتباع طريقة البحث العلمي:

فطريقة البحث العلمي مبنية على المفاضلة و تحاول الوصول إلى مبادئ العامة عن طريق التحليل الدقيق البعيد عن كل تحيز.

رابعاً : مساهمة المؤسسة في رفاهية المجتمع :

كان الرأي السائد في الماضي أن هدف أي مشروع هو تحقيق أكبر كسب مادي لصاحبه ولكن هذه الفكرة تغيرت و حلى محلها أن هدف كل مشروع فردي هو رفاهية المجتمع و أن صاحب المشروع يستحق مكافئة، بقدر مساهمته في إسعاد من يعملون له و من يعمل في خدمتهم ، و لا يتعارض هذا المبدأ مع تحقيق أرباح لصاحب المشروع ، فالمشروع الناجح في النهاية هو الذي يعتمد على تأييد الجمهور داخل المنشأة و خارجها.

خامسا : كسب ثقة الجمهور :

من مبادئ الأساسية للعلاقات العامة كسب ثقة الجمهور ، فلا يمكن أن تدوم أي منشأة طويلا دون تواجد ثقة الجمهور الداخلي و الخارجي، خصوصا الجمهور الداخلي فهو دعامتها الأولى لذا يضع المشتغلون بالعلاقات العامة نصب أعينهم كسب ثقة الجمهور بالطرق ديمقراطية السليمة.

سادسا : تعاون مؤسسات بعضها مع بعض :

إن التعاون هو أحد اسس النجاح و من ثم وجب على المؤسسات باختلاف أنواعها أن تتعاون بعضها مع بعض ، في محيط العلاقات العامة و يجب عليها أن تفهم أنه إذا لحق ضررا بأحدها تأثرت أخرى ،ومن هنا نشأت الحاجة إلى تنظيم الاتصال بين الهيئات بعضها البعض (الشمري، 2016) (ص30و31).

1-3-2 وظائف العلاقات العامة:

إن العلاقات العامة تقوم بمجموعة من الوظائف يمكن معالجتها من خلال ثلاثة محاور رئيسية:

أولا : وظائفها بالنسبة للجمهور بصفة عامة:

❖ تعريف الجمهور بالمنظمة و إنتاجها و خدماتها بلغة مبسطة بهدف الحصول على تأييد الجماهير للمنظمة و أنشطتها.

❖ شرح سياسة المنظمة للجمهور و إبلاغه بالتعديلات و التغيرات التي تطرأ عليها بهدف قبوله إياها و التعاون معها.

❖ تهيئة جو صالح بين المنظمة و الأفراد و بعضهم البعض داخل المنظمة.

ثانيا : وظائفها بالنسبة للمنظمة ككل :

❖ مَد المنظمة بكافة تطورات التي تحدث في الرأي العام.

❖ حماية المنظمة ضد أي هجوم يقع عليها نتيجة نشر أخبار كاذبة او غير صحيحة.

❖ التأكد من أن أهداف المنظمة و أعمالها تلقى اهتمام الكافي من فئات الجمهور المختلفة.

ثالثا : وظائفها بالنسبة لإدارة المنظمة :

❖ بحث وتحليل وتلخيص جميع المسائل التي تهم الإدارة العليا.

❖ مساعدة وتشجيع الاتصال بين مستويات إدارة المنظمة.

❖ تعمل كمنسق بين الإدارة المختلفة في المنظمة لتحقيق الانسجام بين هذه الإدارات من ناحية ،

وبينها وبين الجمهور الداخلي و الخارجي من ناحية أخرى (الصحن، 1999) (ص48).

و هناك وظائف رئيسية للعلاقات العامة التي من خلالها تقوم بتنفيذ الأنشطة المختلفة لتحقيق

المصلحة العامة و الخاصة للمنظمة نذكرها فيما يلي : (الشمري، 2016)(ص 26 و 27)

1. البحث :

يقصد به القيام بالدراسات البحوث المتعلقة بقياس كل من الجماهير الداخلية و الخارجية للمنظمة

و جمع الحقائق و البيانات و المعلومات الخاصة بذلك، و بعدها القيام بتقدير مدى نجاح الحملات و

الأنشطة الإعلامية و وسائلها المختلفة المبنية على قاعدة بيانات دقيقة.

2. التخطيط :

يقصد به القيام بصياغة الاهداف والمتطلبات التي تقوم بها المنظمة والتي تتركز عليها من اجل

تقادي عراقيل مستقبلية ، وتحقيق الاهداف بفعالية كبيرة وتنفيذ أنشطة حسب الخطة المضبوطة .

3.الاتصال :

يقصد به القيام بتحديد الوسائل الإعلامية المختلفة و المناسبة لكل جمهور، و كذا بعدها تحديد أسلوب الاتصال بالجمهور المستهدف و قادة الرأي و جهات التمويل و كل الفئات المعنية بنشاط المنظمة، من أجل القيام بتنفيذ الخطط المختلفة التي تم رسمها من قبل.

4.التنسيق:

هو تحقيق الانسجام و التنسيق بين كافة أنشطة العلاقات العامة و أنشطة الإدارات الأخرى بالمنظمة، من أجل الوصول إلى تنفيذ أنشطة المنظمة و تحقيق أهدافها بفاعلية عالية و دون أدنى تنافر أو اختلال بين الإدارات المنظمة.

5.التقويم :

يقصد به قياس النتائج الفعلية لتطبيق برامج العلاقات العامة و تحديد أوجه التقصير، ومنه اتخاذ الإجراءات لتصحيح اختلالات و ضمان فعالية البرامج و تحقيق الأهداف المرغوبة.

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول الميزة التنافسية

أصبح لزاماً على المؤسسة امتلاك أو اكتساب الميزة التنافسية لتحقيق النجاح و الاستمرارية أمام المنافسين في السوق ، و رفع من قيمة المؤسسة و سمعتها ، ومن خلال الدراسات السابقة تطرقنا إلى مفهوم الميزة التنافسية.

المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية:

2-1-1 تعريف الميزة التنافسية :

عرف بورتر **porter** الميزة التنافسية على أنها " تنشأ أساساً من القيمة التي تستطيع المنظمة ما أن تخلقها لربائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين و بمنافع متساوية

أو بتقديم منافع متوظفة في المنتج تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية المفروضة " (E.Porter، 2023)(p7).

أكد كل من **Hamel and Prahalad** في تعريف **الميزة التنافسية** على أنها " قدرة المنظمة على استخدام مواردها بشكل أكثر كفاءة من منافسيها و تتضمن المهارة والمعرفة و الموارد التي يصعب نسخها أو امتلاكها من قبل المنافسين " (عباس، 2015)(ص560).

وحسب تعريف **عبد الستار محمد علي** " أنها القدرة على تحقيق حاجات المستهلك أو القيمة التي يتم الحصول عليها من ذلك المنتج و مثال ذلك قصر فترة التوريد أو الجودة العالية للمنتج " (مسلم، 2015)(ص119).

وفي تعريف آخر ذكر **عن الميزة التنافسية** أنها " قدرة المنظمة على صياغة و تطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط " (ابوبكر، 2008)(ص13).

و من سابق التعريفات المدروسة يمكن القول أن تعريف العام للميزة التنافسية يتمثل في:

"هو ذلك الشيء الذي يعطي قيمة مضافة للمؤسسة ليسمح لها بالتميز في الوسط التنافسي سواء في خدماتها او منتجاتها ".

2-1-2 أهمية الميزة التنافسية :

تكمن أهمية الميزة التنافسية من خلال ما يلي (القرنة، 2019) (ص259) :

1. خلق قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم ، وتضمن ولاءهم ، وتدعم وتحسن سمعة وصورة المؤسسة

في اذهانهم .

2. تحقيق التميز الاستراتيجي عن المنافسين في السلع و الخدمات المقدمة للعملاء مع امكانية

التميز في الموارد و الكفاءات والاستراتيجيات في ظل الضغوطات التنافسية الحالية.

3. تحقيق حصة سوقية معتبرة للمؤسسة وكذا ربحية جيدة تمكنها من البقاء والاستمرار والتفوق في

السوق.

وايضا هنالك اهميات اخرى نذكرها كالآتي (صابر، 2019) (ص244):

1. تقديم دعما يساهم في نجاح الأعمال.

2. تتصف بالاستمرارية وصعوبة تقليد المنافسين لها .

3. تعمل على تقديم التوجيه والتحفيز للمؤسسة.

4. توضح حاجات ورغبات الزبون.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في اكتساب الميزة التنافسية:

تحدد الميزة التنافسية من خلال متغيرين هامين و هما: حجم الميزة التنافسية، نطاق التنافس

أولا : حجم الميزة التنافسية :

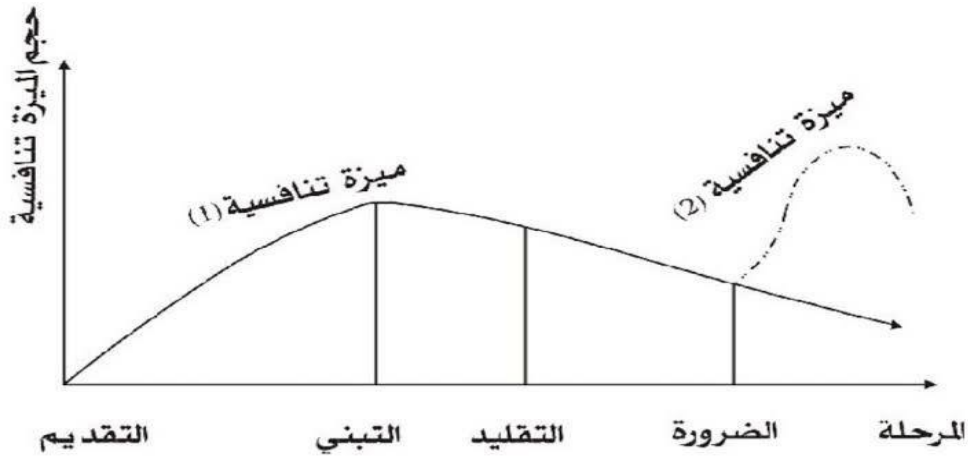
يعتمد تحقيق سمة الاستمرارية إذا أمكن للمؤسسة المحافظة على ميزة التكلفة أقل أو تمييز المنتج في

مواجهة المؤسسات المنافسة، بحيث كلما كانت الميزة أكبر ،كلما تطلب من المؤسسات المنافسة جهودا

أكبر للتغلب عليها (منسى، 2019) (ص85).

و مثلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة، فإن للميزة التنافسية دورة حياة.

4- دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: Reimann, 1989, p 38

ثانيا: نطاق التنافس أو السوق المستهدف:

يعبر نطاق عن مدى اتساع أنشطة و عمليات المؤسسة بغرض تحقيق مزايا التنافسية ، بالنسبة لنطاق النشاط على المدى الواسع يمكن أن يحقق وفورات في التكلفة عن المؤسسات المنافسة .

من جانب آخر يمكن للنطاق الضيق تحقيق الميزة التنافسية من خلال التركيز على قطاع سوق معين وخدمته بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز له.

هناك أربع أبعاد لنطاق التنافس من شأنها تأثير على الميزة التنافسية (خليل، 1998) (ص86 و87):

1. نطاق القطاع السوقي : يعكس مدى تنوع مخرجات الشركة و العملاء الذين يتم خدمتهم ،

وهنا يتم الاختيار بين التركيز على قطاع معين من السوق او خدمة كل السوق .

2. النطاق الرئيسي : يعكس مدى اداء الشركة لأنشطتها داخليا وخارجيا باعتماد على مصادر

التوريد المختلفة ، فالتكامل الراسي المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة

الاقل او التميز .

3. **النطاق الجغرافي** : يعكس عدد المناطق الجغرافية او الدول التي تنافس فيها الشركة ، كما يسمح للشركة بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الانشطة و الوظائف عبر عدة مناطق جغرافية محددة.

4. **نطاق الصناعة** : يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها الشركة ، فوجود روابط بين الانشطة المختلفة عبر عدة صناعات يساهم في خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة .

المطلب الثالث: أبعاد الميزة التنافسية

ترتكز الميزة التنافسية على الابعاد الاتية :

❖ **الكلفة** : إن الكلفة الأدنى تعتبر البعد التنافسي التي تسعى إليه الكثير من المؤسسات ، فالمؤسسة التي تتمكن من السيطرة على كلفها و تجعلها في أدناها نسبة إلى المنافسين آخرين فإنها سوف تمتلك اليد العليا في السوق و تكون في موقع مميز يتيح لها فرض قوتها في السوق و يكون لديها القدرة على ردع المنافسين الجدد (ادم، 2018) (ص177).

❖ **المرونة** : يعتبر السعر و النوعية من العوامل أساسية في الخدمات و المنتجات ، و نتيجة لذلك أصبحت المرونة البعد التنافسي ذو أهمية بالغة متمثلة بقدرة المنظمة على التكيف لمدى واسع من التغيرات البيئية ، ويمكن توضيح مفهوم المرونة من خلال قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات في كميات الإنتاج و مزيج المنتج (ادم، 2018)(ص178).

❖ **الجودة** : يرتبط بالمنتج أو الخدمة المقدمة ، و تختلف الجودة بين منتج و آخر و سوق و آخر ، ولا بد لنا من التأكيد على هدف الجودة المناسبة للمنتج أو الخدمة هو تركيز على متطلبات و حاجات الزبون ، كما أن مستوى مناسب من الجودة سوف يخلصنا من عبء البيع بأسعار باهظة وكل هذا يدخل في جانب جودة المنتج .

أما بالنسبة للجانب جودة العملية فهي عامل حاسم و مهم في كل أجزاء السوق التنافسي ، فرغم نوع المنتج أو الخدمة المقدمة فإن الزبائن يرغبون بمنتج مثالي ، فجوهر جودة العملية هو إنتاج منتجات خالية من العيوب.

❖ **التسليم** : يرتبط هذا البعد بسرعة الشحن و التسليم طالما أن السوق يعد محددًا مهما في قرارات الشراء ، فقدرة المنظمة على استغلال الوقت و توفير عمليات تسليم متناسقة و سريعة ، تسمح لها بفرض زيادات سعرية إضافية على سعر منتجها ، فكل من الربح و الحصة السوقية له ارتباط مباشر بالسرعة التي تستطيع المنظمة بها تسليم منتجاتها مقارنة بالمنافسين (عباس، 2015)(ص565).

المبحث الثالث : عرض الدراسات السابقة و بناء النموذج

المطلب الأول : عرض الدراسات السابقة

1_1_3 عرض الدراسات السابقة المتعلقة بالعلاقات العامة و الميزة التنافسية:

- خليفة علي ، بلواضح بلقاسم ، بن الطاهر إسلام(واقع العلاقات العامة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة

الاقتصادية ، مذكرة ماستر ، جامعة المسيلة ، 2020/2019)

كان موضوع هذه الدراسة يهدف اساسا الى تشخيص ووصف العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، ومجتمع الدراسة المتعدد والمتنوع ، ارتأينا أن تكون مفردات العينة مقتصرة فقط على الإطارات الادارية داخل المؤسسات المكونة لمجال الدراسة المكاني ولا تتعداها الى مجموع الدراسة المكاني ولا الى مجتمع العمال والجمهور الخارجي الذي تتعامل معه هذه المؤسسات، و تم إتباع المنهج

الوصفي التحليلي لدراسة الموضوع نظرا لعنوان البحث والذي يستدعي إبراز وتحليل مجموعة من العلاقات والتفاعلات بين المفاهيم الأساسية فيه مثل العلاقات العامة, الميزة التنافسية .

والأدوات المستخدمة في الدراسة فهي المسح الشامل للمكتبة من كتب ومذكرات و مداخلات في مختلف الملتقيات في الجانب النظري أما في الجانب التطبيقي اعتمدنا على المقابلة و الملاحظة خلال فترة التربص.

ومن خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة سنحاول أن نبين ما هو متفق مع الدراسات السابقة، والتي خاضت هذا الموضوع من نواحي متعددة وما هي أوجه التباين والاختلاف مع هذه الدراسات.

- بينت هذه الدراسة والدراسات السابقة أن العلاقات العامة لها مهمة كبيرة ودور فعال وهي ملحة، لها صلة بعلاقة المؤسسة ب جماهيرها وأن جوهر وجود العلاقات العامة داخل أي مؤسسة هو الحفاظ على العلاقة الطيبة بين مؤسسة و جماهيرها، كما لها أن تجنب المؤسسة من عوامل التآكل التي قد تؤدي إلى فقدان ثقة الجمهور أو زعزعتها وتشويشها.

أحد الدراسات السابقة أن وظائف العلاقات العامة تؤدي بأساليب ووسائل تقليدية وبينت هذه الدراسات مباشرة رغم التطور التكنولوجي الحديث.

❖ الدراسة ودراسة مسعود كلثوم على أن العلاقات العامة في المؤسسة تواجه مشاكل أهمها تداخل وبينت هذه المهام وضعف أدوات الاتصال، وقد تبين لنا أيضا أن دراستنا الحالية قد اختلفت مع الدراسات السابقة في:

❖ توصلت ان هناك وعي من طرف المؤسسة والموظفين بمفهوم العلاقات العامة وأهميته.

- بن يوب إكرام ،شعابنية إيمان(واقع العلاقات العامة الإلكترونية في تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة السياحية دراسة ميدانية على مجموعة من المؤسسات السياحية في ولاية قالمة ، مذكرة ماستر ، جامعة 8 ماي 1945 ، قالمة ، 2021/2022)

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع العلاقات العامة الإلكترونية في المؤسسات السياحية وأثرها في تعزيز الميزة التنافسية لدى مجموعة من المركبات السياحية بولاية قالمة نظرا لأهمية وظيفة العلاقات العامة الإلكترونية في تحسين صورة المؤسسة، حيث تم الاعتماد على المقابلة كدراسة استطلاعية للتعرف على المؤسسات (فندق بوشهرين، مركب البركة ومركب الشلالة ومن أجل الحصول على بيانات الدراسة بشكل عام قمنا بإعداد استمارة استبيان حيث تم توزيعها على عينة حجمها 120 مفردة، ثم استخدام برنامج التحليل الاحصائي لتحليل الإجابات لأفراد العينة. وتوصلت دراستنا إلى أن للعلاقات العامة الإلكترونية دور كبير في تفعيل المزايا التنافسية من خلال تطوير الخدمات بها الكواكب لتطورات الحاصلة في مختلف المراكب، حيث وجدنا ان المستوى العام للخدمات السياحية المقدمة في المركبات جيدة وذلك حسب وجهة نظر أفراد العينة.

لقد سمحت لنا البيانات التي تم المتحصل عليها من ميدان الدراسة بعد معالجتها وتحليلها التوصل إلى مجموعة من النتائج حول موضوع الدراسة وهي كالتالي؛

❖ لاحظنا من المعلومات الشخصية لكل أفراد عينة الدراسة الجنس العمر المستوى التعليمي... ان فئة الشباب الفئة الغالبة في عينة الاستبيان لأنهم هم الأكثر اهتماما بتنوع المواقع الإلكترونية، وهذا التنوع يخدم هدف واحد وهو التعريف بالمؤسسة السياحية لولاية قالمة مع استخدام مميزات لمواقع إلكترونية من بينها الفيسبوك.

- ❖ هي من الملاحظ ان تطور الخدمات التنافسية عبر المواقع الإلكترونية أصبح امرا طاعيا في مختلف المؤسسات السياحية وذلك لاستخدام الفنادق السياحية لتكنولوجيا الحديثة و المتنوعة مع توفر الاستجابة لطلبات الزبائن.
 - ❖ ان العلاقات العامة الإلكترونية تستخدم وتوظف عدة أساليب للاتصال كالمعارض و المصقات .
 - ❖ ان العلاقات العامة الإلكترونية لها دور هام وفعال في المؤسسات السياحية وهذا من خلال خطط واستراتيجيات تمكنها من جذب أكبر عدد من السياح.
 - ❖ تطوير الخدمات السياحية احد اهم الخيارات الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية.
 - ❖ الخدمة السياحية هي أصعب الخدمات التي يصعب تسويقها نظرا لحساسية هذا النوع من الخدمات.
 - ❖ عملية تطوير الخدمات السياحية يزيد من إشباع حاجات ورغبات الزبون مما يحقق للمنظمة البقاء و الاستمرارية في السوق.
- لزرق حياة (أثر العلاقات العامة في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بنك الجزائري الخارجي وكالة مستغانم ، مذكرة ماستر ، جامعة عبد الحميد بن باديس ، مستغانم ،
(2019/2018)
- تكمن أهمية هذه الدراسة في ضرورة إظهار قدرة العلاقات العامة تحقيق الميزة التنافسية في البنوك الجزائرية من خلال زيادة سرعة الإجابة لتحقيق حاجات ورغبات العملاء الحاليين و المحتملين ومعرفة تفضيلاتهم الحالية وتوقعاتهم وتطلعاتهم المستقبلية.

يعد هذا البحث مساهمة علمية في بناء الإطار النظري لدور العلاقات العامة و مدى مساهمتها في خلق وتدعيم المزايا التنافسية في البنوك ، كما يساهم هذا البحث في زيادة الاهتمام بالعلاقات العامة في البنوك الجزائرية و إبراز أهمية المزايا التنافسية .

كما تهدف الدراسة بصورة عامة عن الإجابة عن الإشكالية و مدى صحة الفرضيات فهي تهدف في جانبها النظري إلى التعريف بالمزايا التنافسية وأهميتها وعناصرها بالإضافة إلى التعريف بالعلاقات العامة و مساهمته بتعزيز وتحقيق المزايا التنافسية.

تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الموضوع نظرا لعنوان البحث والذي يستدعي إبراز وتحليل مجموعة من العلاقات والتفاعلات بين المفاهيم الأساسية فيه مثل العلاقات العامة, الميزة التنافسية . والأدوات المستخدمة في الدراسة فهي المسح الشامل للمكتبة من كتب و مذكرات و مداخلات في مختلف الملتقيات في الجانب النظري أما في الجانب التطبيقي اعتمدنا على المقابلة و الملاحظة خلال فترة التربص. وتم تحديد حجم العينة من كل مجتمع على النحو التالي : اخترنا عينة مستهدفة من مؤسسات اقتصادية في مختلف القطاعات على المستوى الوطني الجزائري، مع توجيه الاستبيان لفئة القيادة مع العلم أن سحب عينة هذه الدراسة قد تم بطريقة عشوائية.

- ❖ تساعد العلاقات العامة في تحقيق الثقة والمشاركة والالتزام بين البنوك وعملائهم.
- ❖ يعتمد البنك على أنظمة إدارة علاقات العامة التي تمكنها من التعرف أكثر على عملائها وإدراك حاجاتهم ورغباتهم.
- ❖ تساهم العلاقات العامة في البنك في زيادة وتوسيع الحصة السوقية للمنظمة وبالتالي كسب زبائن جدد من خلال تقديم خدمات جديدة.

❖ تسعى العلاقات العامة إلى التركيز على جودة الخدمات المقدمة للعملاء في البنك والإبداع والابتكار الدائم في الخدمات.

❖ تحقق المنظمة ميزة تنافسية عند تجسيدها لأهم الاستراتيجيات التنافسية وذلك من خلال تطبيق استراتيجية التكلفة الأقل استراتيجية التمييز واستراتيجية التركيز .

❖ تهدف الميزة التنافسية إلى خلق فرص تسويقية جديدة، تحقيق رضا العميل وزيادة ربحية المنظمة و ضمان بقائها في السوق.

❖ تساهم جودة الخدمة في تحقيق ميزة تنافسية من خلال قدرتها على تحقيق رضا العميل ضمان ولاءه والتواصل المستمر معه.

❖ يساهم التحسين المستمر لجودة الخدمات في بناء وتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة من خلال تدارك الوقت المحدد لإنجاز الخدمة وكذا تحقيق التوازن والمشاركة الفعالة العاملين عليها من خلال استثمار جهودهم.

❖ يساهم التسويق الداخلي في رفع مستوى حجم الأداء الذي يؤدي إلى تحسين الجودة وبالتالي تحقيق رضا العملاء من خلال تطبيق تقنيات التسويق الداخلي بشكل أفضل وهذا ما يحقق ميزة تنافسية.

3-1-2 عرض الدراسات السابقة المتعلقة بالعلاقات العامة :

في هذا المطلب سنتطرق إلى أهم الدراسات السابقة المتعلقة بالعلاقات العامة و الميزة التنافسية:

- دراسة سيدي عابد سارة ، عين قادة ياسمين (دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية ، دراسة ميدانية لعينة من عمال مؤسسة سونلغاز ، مذكرة ماستر ، جامعة ابن خلدون ،

تيارت ، 2021/2022)

تمحورت مشكلة البحث حول كيف تساهم العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية، اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي ، مع استعمال استبيان حيث تم توزيع 30 استمارة على 30 موظف لدى مؤسسة سونلغاز و تم استرجاعها كليا.

و من أهم النتائج مستخلصة:

- ❖ تعتبر المؤسسة سونلغاز أن العلاقات العامة غير مهمة ولا يوجد مكان لها في المؤسسة.
- ❖ تعتبر العلاقات العامة في المؤسسات الاقتصادية كنشاط اتصالي مع الجمهور الداخلي و الخارجي.
- ❖ تعمل العلاقات العامة على تحسين صورة مؤسسة سونلغاز لدى جماهيرها و خاصة الداخلية منها .
- ❖ تقوض العلاقات العامة من طرف خلية الإعلام و الاتصال.
- دراسة زكريا بن درميع ، رشيدة دمدوم (دور العلاقات العامة في تعزيز سمعة المنظمة ، دراسة حالة - مؤسسة كوندور مذكرة ماستر ، جامعة محمد البشير الإبراهيمي ، برج برج بوعرييج ، (2023/2022)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور العلاقات العامة في تعزيز سمعة المنظمة من خلال ثلاثة أبعاد (المسؤولية الاجتماعية ، جودة الخدمة ، المهارات الإبداعية).

المنهج الذي تم اعتماد عليه المنهج الوصفي التحليلي ، كما تم استخدام الاستبيان لجمع المعلومات حيث تم توزيع 40 مفردة بطريقة عشوائية على موظفي المؤسسة و تم استرجاع 33 منها.

ومن أهم النتائج المتحصل عليها من هذه الدراسة :

❖ يوجد دور معنوي ذو دلالة إحصائية للعلاقات العامة على بعد المسؤولية الاجتماعية في

تعزيز سمعة مؤسسة كوندور عند مستوى دلالة 0.05.

❖ يوجد دور معنوي ذو دلالة إحصائية للعلاقات العامة على بعد جودة الخدمة في تعزيز سمعة

مؤسسة كوندور عند مستوى دلالة 0.05.

❖ لا يوجد دور معنوي ذو دلالة إحصائية للعلاقات العامة على بعد المهارات الإبداعية في

تعزيز سمعة مؤسسة كوندور عند مستوى دلالة 0.05.

❖ يوجد دور معنوي ذو دلالة إحصائية للعلاقات العامة في تعزيز سمعة مؤسسة كوندور عند

مستوى دلالة 0.05.

- دراسة أسامة طيب ، حمزة شكال (واقع العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة

لووكالة الحوض الهيدروغرافي في قسنطينة سيبوس ملاق ، مذكرة ماستر ، جامعة صالح بوبيندر ،

قسنطينة، 2021/2022)

تمحورت إشكالية هذه الدراسة لمعرفة واقع و مكانة العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

و التي تمثلت في وكالة سيبوس للموارد المائية ،استعملت في هذه الدراسة المقابلة و الملاحظة لجمع

المعلومات

و نذكر أهم النتائج هذه الدراسة كما يلي :

❖ أكدت نتائج الدراسة إلى عدم وجود مكانة للعلاقات العامة في مؤسسة الحوض الهيدروغرافي

سيبوس ملاق.

❖ من خلال المقابلة و الملاحظة هناك اختلاف حول معرفة مفهوم العلاقات العامة.

❖ من خلال المقابلة و ملاحظة المؤسسة يتم تطبيق نشاطات العلاقات العامة تحت مسمى قسم الاتصال و التحسيس الذي يطبق وظائفها بطريقة غير مباشرة.

❖ من خلال الملاحظة و المقابلة المتعلقة مع الإداريين قسم الاتصال والتحسيس أنه يساهم في صنع القرارات من خلال اقتراحات للوكالة الأم ، في محاولة للتطوير عملها و تحسين للخدمات .

3-1-3 عرض الدراسات السابقة المتعلقة بالميزة التنافسية:

- دراسة بثينة بوشريط ، آمنة عبلات (دور الإبداع و الابتكار في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر ، مذكرة ماستر ، جامعة 8ماي 1945، قالمة ، 2020/2019) ،

يهدف هذا البحث الى إبراز دور الإبداع والابتكار في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية من خلال تحديد العلاقة بين الإبداع والابتكار والميزة التنافسية وقد اختيرت المؤسسة عمر بن عمر للقيام بالدراسة الميدانية لعدة أسباب منها قيامها المستمر بابتكار منتجات جديدة ودرجة المنافسة العالية للقطاع الذي تنشط فيه من جهة أخرى ، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كونه الأنسب لموضوع الدراسة وقد تم جمع المعلومات المتعلقة بالبحث ميدانيا عن طريق توزيع 20 إستبانة وتم استرجاع جميع الاستبانات التي تم توزيعها ، و تم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي spss.

نتائج الدراسة:

❖ الإبداع و الابتكار عنصران أساسيان في بناء الميزة التنافسية.

❖ علاقة الإبداع و الابتكار مع الميزة التنافسية علاقة طردية.

❖ مؤسسة مطاحن عمر بن عمر لها ميزة تنافسية جيدة.

- دراسة أسماء حرشاوي ، إكرام هماش (دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة موبيليس ، المسيلة ، مذكرة ماستر ، جامعة المسيلة ، 2020/2019)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية من خلال الجانب النظري والتطبيقي بمؤسسة، و تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي الميداني لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن التساؤلات والاختبارات ، الفرضيات و تم توظيف الاستبيان كأداة للدراسة حيث كان مجتمع الدراسة موظفين في مؤسسة موبيليس لولاية المسيلة البالغ عددهم 87 موظف وكان حجم العينة المطلوب 72 موظف ، كما نتج عن اختبار الفرضيات الدراسة وجود أثر إيجابي للمتغير المستقل اليقظة الاستراتيجية بأبعادها مختلفة ،اليقظة التكنولوجية، والتنافسية ، التسويقية على المتغير التابع على الميزات التنفسية وتحققت الدلالات الإحصائية لمختلف الفرضيات.

نتائج المتحصل عليها من هذه الدراسة :

❖ تسمح اليقظة الاستراتيجية بجمع المعلومات الأولية و تحقيق الميزة التنافسية.

❖ لليقظة الاستراتيجية آثار إيجابية في تحقيق الميزة التنافسية.

❖ اليقظة الاستراتيجية لها عدة أبعاد و جوانب تبحث فيها عن المعلومات الاستراتيجية

دراسة لغراب حكيمة ، بن عامر حميدة (دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة ماستر ، جامعة غرداية، 2020/2021)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الكفاءات و التي تم قياسها من خلال (أبعاد الكفاءات و تطوير الكفاءات) في المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية التي تم قياسها من خلال (التميز في المنتج) تم استعمال الاستبيان لغرض جمع المعلومات، و استخدام برنامج Spss.

و قد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية :

❖ أكدت وجود دلالة إحصائية للكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة التي تم درسها ألفا بايب.

❖ ان الكفاءات البشرية تعتبر من عناصر المهمة والأساسية التي ينبغي إدارتها وتسييرها بشكل سليم.

❖ كفاءات كمتغير مستقل والميزة التنافسية كمتغير تابع بينهما علاقة طردية.

❖ تهتم المؤسسة بتتمية وتطوير الكفاءات البشرية وهذا ما يساهم في تحسين المستوى العمال.

❖ تعكس الميزة التنافسية المستدامة المركز المميز والمتفوق للمؤسسة ولها خصائص وصفات يصعب على المنافسين الآخرين تقليدها كما أنها تتصف بالاستمرارية.

❖ لابد من إعطاء أهمية و أولوية كافيتين للتطوير الكفاءات البشرية.

❖ يكمن المصدر الأساسي للميزة التنافسية في مؤسسة الأنايبب في جودة الرأس المال البشري الممثل في الموارد البشرية ذات الكفاءات العالية والتميزة.

المطلب الثاني: أوجه التشابه و الاختلاف و الاستفادة

أولاً: أوجه التشابه

تتفق دراساتنا الحالية من ناحية المتغير المستقل وهو العلاقات العامة مع (ياسمين، 2021/2022) ، و (دموم، 2022/2021)، و أيضا (شكال، 2022/2021).

كما تشابهت مع (عبلات، 2020/2019)، و (هماش، 2020/2019) ، وكذا (حميدة،

2020/2021) في المتغير التابع و هو الميزة التنافسية .

وتشابهت أيضا مع (اسلام، 2020/2019) ، و (ايمان، 2022/2021) ، و (حياة، 2019/2018) في المتغيرين مع العلاقات العامة و الميزة التنافسية ، بحيث تحورت كلها في واقع و دور و أثر العلاقات العامة على الميزة التنافسية.

أما بالنسبة لميدان الدراسة فوجد (ياسمين، 2021/2022) ، تتفق معنا في ميدان الدراسة مؤسسة اقتصادية، و اتفقت كل دراسات السابقة مع دراستنا الحالية على استعمال المنهج الوصفي الذي كان ملائما لدراسة الحالة، كما كانت أداة الاستبيان معتمدة من طرف كل الدراسات لجمع المعلومات و برنامج spss كأداة لتحليل هذه المعلومات و استخراج النتائج.

ثانيا : أوجه الاختلاف

اختلفت دراستنا مع الدراسات السابقة من ناحية ميدان الدراسة بحيث :

ف (ياسمين، 2021/2022) كانت دراسة ميدانية لعينة من عمال مؤسسة سونلغاز ، أما (دمدوم، 2022/2021) فكانت دراسة حالة مؤسسة كوندور ، و (شكال، 2022/2021) تمثلت في دراسة حالة مؤسسة خاصة وكالة الحوض الهيدروغرافي سيبوس ملاق ، أما بالنسبة ل (عبلات، 2020/2019) كانت بمؤسسة إنتاجية مطاحن عمر بن عمر بقالمة ، وقد كانت (هماش، 2020/2019) في مؤسسة خدماتية موبيليس بالمسيلة ، و كانت (حميدة، 2020/2021) و (اسلام، 2020/2019) بمؤسسات من الجزائر لم يتم ذكر نوعها و اسمها ، و (ايمان، 2022/2021) كانت دراسة ميدانية على مجموعة المؤسسات السياحية في ولاية قالمة ، و تمثلت (حياة، 2019/2018) في بنك الجزائري الخارجي وكالة مستغانم .

أما بالنسبة للنتائج فتختلف عن كل الدراسات السابقة.

ثالثا : الاستفادة

ساهمت الدراسات السابقة في تحديد أبعاد كلا المتغيرين وكذا الاستقادة من الفرضيات الموجودة في جميع الدراسات السابقة التي تخص المتغيرين معا او كل متغير على حدى، كما أن اختيار المنهج الوصفي حيث اعتمدت عليه كل الدراسات وهو المناسب لدراستنا الحالية ومعرفة الأداة المستخدمة و استخراج النتائج ومقارنتها مع نتائج دراستنا الحالية المستخلصة.

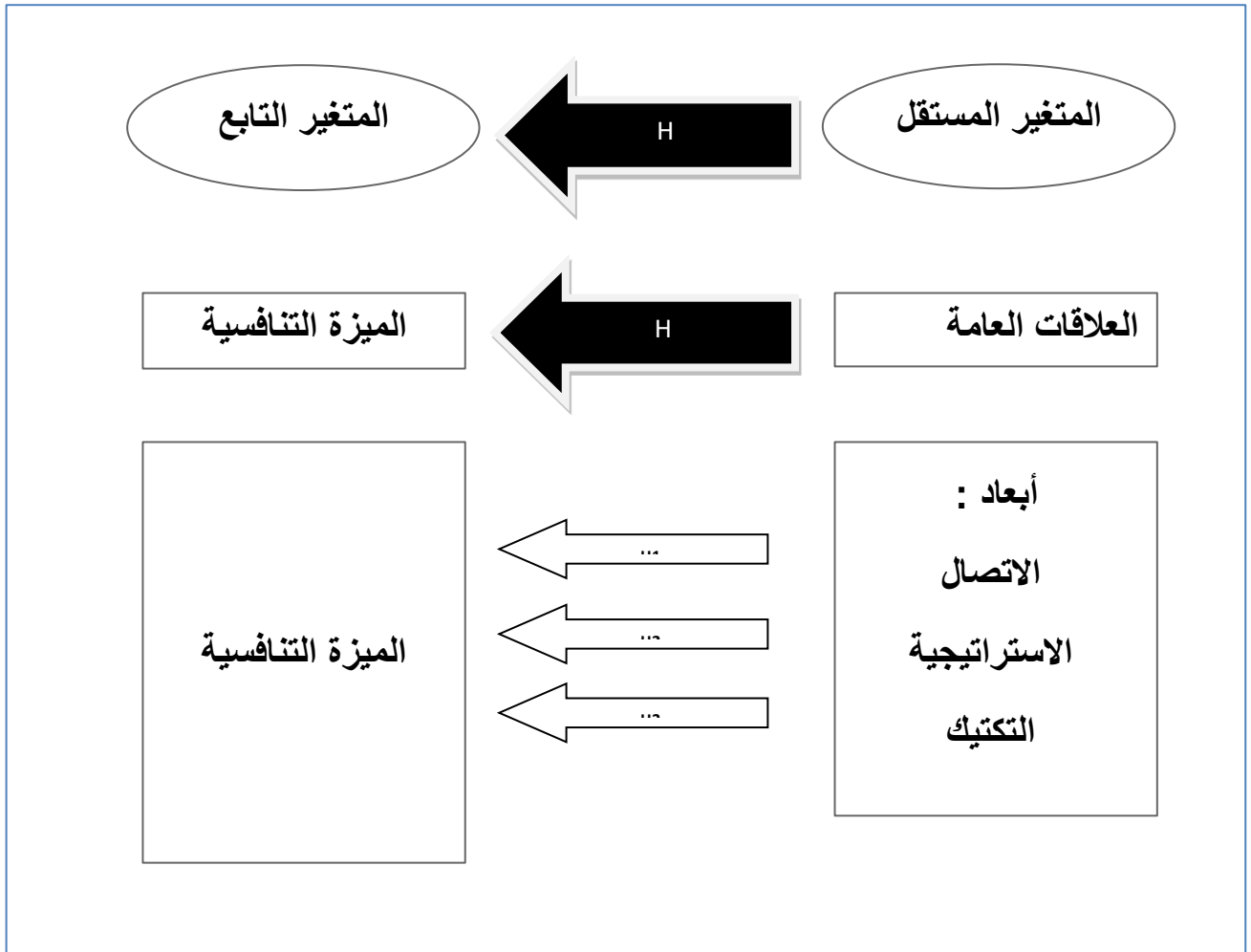
المطلب الثالث : بناء النموذج

بناء على الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها ، توصل الباحثان إلى أن العلاقات العامة تتكون من ثلاثة أبعاد تتمثل في الاستراتيجية (التخطيط) و الاتصال (عملية الاتصال مع الجمهور) ، و التكتيك (وسائل الاتصال التي تعتمد عنها المؤسسة مع الجمهور الداخلي و الخارجي) وسيتم الاعتماد عليها في بناء أبعاد المتغير المستقل.

أما المتغير التابع الميزة التنافسية وبعد مراجعة دراسات السابقة و خاصة (حياة، 2018/2019)، يتبين أن الميزة التنافسية تتكون من ثلاثة أبعاد (الكلفة، المرونة، الجودة) و عليه يكون النموذج

كالتالي:

الشكل 1 نموذج الدراسة



المصدر من اعداد الطالبين

و منه تكون فرضيات الفرعية للدراسة كما يلي :

- ❖ يوجد دور للاتصال في اكتساب الميزة التنافسية بمؤسسة حضانة حليب بالمسيلة.
- ❖ يوجد دور للاستراتيجية في اكتساب الميزة التنافسية بمؤسسة حضانة حليب بالمسيلة.
- ❖ يوجد دور للتكتيك في اكتساب الميزة التنافسية بمؤسسة حضانة حليب بالمسيلة.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تبين لنا ان العلاقات العامة لها اهمية بالغة بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية , فبتطبيق جهاز العلاقات العامة وبكامل ابعاده سواءا بطريقة مباشرة او غير مباشرة حيث يساهم انشاء روابط في بيئتها الداخلية (العاملين) , و البيئة الخارجية (الزبائن , المتعاملين , الخ) , ويعزز من سمعتها لدى موظفيها وزبائنها ومورديها.

وان تطبيق أنشطة العلاقات العامة يقود المؤسسات الاقتصادية الى تحقيق اهدافها , وكذا تفوقها في الوسط التنافسي .

ولقد تناولنا في هذا الفصل ثلاثة مباحث , حيث المبحث الاول قدمنا فيه العلاقات العامة , المبحث الثاني الميزة التنافسية , اما المبحث الثالث كان مخصصا للدراسات السابقة وبناء النموذج النظري .

الفصل الثاني :الاطار التطبيقي دراسة ميدانية

لمؤسسة حضانة حليب بالمسيلة

تمهيد:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة والتأكد من صحة الفرضيات من عدمها ودور العلاقات العامة في إكتساب الميزة التنافسية للمؤسسة وجب علينا القيام بدراسة ميدانية في إحدى المؤسسات ولقد وقع الاختيار على مؤسسة حضانة حليب بالمسيلة للوصول إلى توصيات ونتائج تفيد البحث، حيث قمنا بإجراء مقابلة مع موظفين إداريين العاملين بالمؤسسة.

أتى هذا الفصل حسب المباحث التالية:

المبحث الأول : تقديم مؤسسة حضانة حليب

المبحث الثاني : بناء أداة الدراسة

المبحث الثالث : الإجابة عن الفرضيات و مناقشتها

المبحث الاول : تقديم مؤسسة حضانة حليب

تعد المؤسسة حضانة حليب من ضمن المؤسسات التي تستحق القيام بدراسات حولها باعتبارها مؤسسة ذات طابع تنافسي في مجال عملها ولها عدة ارتباطات و علاقات مع المتعاملين معها.

المطلب الأول: تعريف عام بالمؤسسة حضانة حليب :

أولاً: نشأة وتطور المؤسسة:

هي شركة ذات مسؤولية محدودة عدد شركائها 4 تقوم بإنتاج الحليب ومشتقاته تأسست في 1998/12/15 برأسمال 6000.000 دج حيث تقع بالمنطقة الصناعية بالمسيلة ومررت المؤسسة بعدة مراحل يمكن تلخيصها كما يلي:

1- مرحلة الإنشاء (ديسمبر 1998/ديسمبر 2000):

في هذه المرحلة اكتفت المؤسسة بإنتاج اكياس الحليب (عادي, لبن, رائب, حليب البقرة) حيث كانت قيمة هذه الاستثمارات خلال هذه الفترة هي 58541691.88 دج بطاقة إنتاجية تصل 40000 لتر/يومية واستمرت مبيعات المؤسسة في الارتفاع لتصل إلى 1271792000 دج سنة 2000 .

2- مرحلة التوسع الأولى (2001/2003):

بقيت نفس المنتجات السابقة وكانت قيمة الاستثمارات خلال هذه الفترة 29596968.27 دج بطاقة انتاجية

فاقت 140000 لتر/يومية بعدما كانت 40000 لتر/يومية

حيث تطور رقم الأعمال كما يلي:

❖ 335937000 دج لسنة 2001 بـ 40 عامل.

❖ 496255000 دج لسنة 2002 بـ 39 عامل.

❖ 519355000 دج لسنة 2003 بـ 53 عام

❖ **مرحلة التوسع الثانية (جانفي 2004 / ديسمبر 2004):**

❖ في هذه المرحلة أضافت المؤسسة إنتاج مادة ياغورت وتحسين المنتجات السابقة حيث وصلت قيمة الاستثمارات

خلال هذه الفترة 513938339.31 دج وفاقت القدرة الإنتاجية 320000 لتر/يوميا ومن بين أهم انواع المنتجات

خلال هذه الفترة منتج الياغورت بثلاث أنواع قارورة الحليب, لبن, رائب.

❖ وحققت المؤسسة خلال سنة 2004 مبيعات قدرت بـ 5731000 دج باستخدام 58 عامل.

❖ **4- مرحلة التوسع الثالثة (2009/2005):**

❖ بقيت المؤسسة تنتج نوعين من المنتجات الحليب ومشتقاته حيث بلغت قيمة الاستثمارات 5566445.65 دج

والطاقة الإنتاجية فاقت 510000 لتر/يوميا.

❖ إضافة الى انتاج كل من ياغورت معطر في علب 110 غ

❖ ياغورت معطر بالفواكه علبه 110 غ، كريم دسار في علبه 100 غ، الفلون علبه 100 غرام، ياغورت ممزوج

معطر وبالفواكه.

❖ وتطور رقم الأعمال من سنة إلى أخرى ليصل إلى 5018264160 دج باستخدام 471 عامل.

❖ **5- مرحلة التوسع الرابعة (2014/2009):**

❖ وسع نشاط المؤسسة ليصل رقم اعمالها إلى 10.122.567.130 دج سنة 2014 وأكثر من 920.000 ل/اليوم

كطاقة انتاجية فيما بلغ عدد المستخدمين 950 عامل

كما تم اصدار منتجات جديدة في هذه الفترة والتي كانت على النحو التالي:

- كرام ديسار بالشكولاطة -كرام ديسار مزدوجة- كرام ديسار بالكراميل- ياغورت طبيعي 110غ- ياغورت موجه لمرضى السكري (لايت)-حليب علب UHT وحليب فيتامين UHT اضافة الى زبدة.

6- مرحلة التوسع الخامسة (2018/2014):

شهدت هذه المرحلة زيادة حجم الاستثمار براس مال بلغ 2100.000.000 دج سنة 2015 ثم زيادة ب 400.000.000 دج سنة 2017 كما ارتفع عدد العمال الى 990 عامل اما الطاقة الإنتاجية فبلغت الذروة ب 1200.000 ل/اليوم

وبما أن الملبنة تسعى دائما للأفضل و المنافسة كان عليها زيادة كل من المنتجات التالية:

اللبن بالبفيدوس و الحليب بالشكولاطة والحليب UHT منزوع الدسم كليا (للحمية او المرضى) والياغورت روعة واطافة نكهة الشعير و كعك الفراولة

ثانيا: البطاقة الفنية لحضنة حليب:

في ما يلي سنقوم بعرض البطاقة الفنية للشركة:

حضانة حليب	تسمية المؤسسة
SARL شركة ذات مسؤولية محدودة	نوع المؤسسة
إنتاج الحليب ومشتقاته	نشاط المؤسسة
المنطقة الصناعية -ص.ب 451 الحضنة-المسيلة.	المقر الاجتماعي
1998/12/15.	تاريخ الإنشاء
3400.000.000,00 دج	رأس المال الاجتماعي
	علامتها التجارية

1- عرض موجز حول الشركة

المصدر من إعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق المؤسسة، 2024.

ثالثا: أهداف المؤسسة:

1- أهداف المؤسسة:

- ❖ توفير مناصب الشغل.
- ❖ تحقيق سمعة طيبة للمؤسسة.
- ❖ تحقيق مزايا تنافسية.
- ❖ المساعدة في تنشيط المبيعات من خلال جهاز كسب العلاقات العامة.
- ❖ كسب ثقة الجمهور الداخلي والخارجي.

❖ تنوع المنتجات من فترة إلى أخرى.

❖ تطوير المجمع الخاص بتربية الأبقار الحلوب.

3- المتعاملون مع المؤسسة:

❖ موردون من خارج الوطن 32 حيث تستورد: مسحوق الحليب, معطر, فواكه, أغلفة, خمائر.

❖ موردون من داخل الوطن 234.

❖ زبائن الجملة 500 زبون.

❖ جامعي الحليب 66 من عند الفلاحين.

❖ مراكز البيع (الجزائر, عنابة) بالإضافة إلى مركز الأم بالمسيلة.

المطلب الثاني : هيكل التنظيمي لمؤسسة حضانة حليب

وسوف نتطرق إلى شرح بعض المصالح فيما يلي:

1/- المدير العام: يت رأس المدير العام الهرم السلطوي وهو المسؤول الأول حيث تتمثل مهامه فيما يلي:

❖ التصرف باسم الوحدة وتمثيلها أما القضاء في جميع النشاطات.

❖ ممارسة السلطة التامة على جميع المستخدمين في الوحدة.

❖ توزيع المسؤوليات توزيعاً أمثل لتحقيق الأهداف المرجوة.

❖ ترأس الاجتماعات العادية لتقييم النشاط ومراقبة أداء أقسام الوحدة.

2/- مديرية الإنتاج (الورشات): وتعتبر من أهم المصالح لأنها هي المصلحة المكلفة بالعملية الإنتاجية وفقاً للبرنامج

المسطر وتحتوي على:

❖ ملبنة الحليب: تهتم بتحضير مادة الحليب.

❖ ملبنة مختلفة: تهتم بعملية تصنيع "الياغورت" بمختلف الأحجام والأنواع.

-/3 مديرة الجودة (مصلحة نوعية): وتهتم بـ:

❖ التحليل الميكرو بيولوجي.

❖ التحليل البيكو شيمي (تحليل الماء).

❖ توقيف الإنتاج غير المطابق للمعايير.

❖ مراقبة معايير النظافة.

-/4 المديرة التقنية: وتنقسم إلى:

❖ قسم الميكانيك: وتسهر على صيانة العتاد وآلات المؤسسة.

❖ قسم الكهرباء: وتسهر على صيانة الوسائل الكهربائية للمؤسسة.

-/5 المديرة التجارية:

❖ تقوم بالإشراف على العمليات التجارية من بيع وتوزيع واتصال بالزبائن.

❖ استلام طلبات الزبائن وانجاز وصلات التحميل والفواتير.

❖ تسيير المواد التامة الصنع.

-/6 مديرة المحاسبة: تعمل هذه المديرية على معالجة الشؤون المالية والمحاسبية المتعلقة بتعاملات المؤسسة

وتتلخص مهامها في:

❖ القيام بمختلف الأنشطة المتعلقة بالمحاسبة المالية للمؤسسة؛

❖ إعداد التصريحات الجبائية و الشبه جبائية؛

❖ إعداد القوائم المالية المؤسسة .

المطلب الثالث : منتجات مؤسسة حضانة حليب

لقد مرت منتجات المؤسسة بعدة تطورات وتحسينات فبعدما كانت تقتصر على إنتاج الحليب بمعدل 40000 لتر في اليوم (2000) موجهة على 200000 مواطن توسعت منتجاتها وتنوعت لتصبح كالتالي:

الجدول الموالي يوضح : منتجات Sarl Hodna Lait

2- منتجات الحضانة

السعر	نوع التجميع	الإنتاج
23 دج	كيس ناعم	حليب L1
60 دج		لبن L1
60 دج		رائب L1
118 دج	قاروة بلاستيكية	ياغورت معطر L1
16 دج		ياغورت ممزوج بالفواكه
95 دج		لبن L1
95 دج		رائب L1
16 دج	علب الزبادي	ياغورت معطر 110g-125g
118 دج	علبة كرتونية	حليب 1L

18 دج	علب الزبادي	Crème dessert بالكراميل و الشكولاتة و الفانيلا 100g
150 دج	مغلقة في ورق خاص بالزبدة	زبدة Hodna 250g

من اعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق المؤسسة

المبحث الثاني : بناء أداة الدراسة

المطلب الاول : أداة الدراسة المقابلة

أولاً : مفهوم المقابلة

هي إحدى أدوات جمع البيانات.

وهي عبارة عن لقاء مخطط بين الباحث و المبحوث للإجابة عن مجموعة من الأسئلة المفتوحة حول موضوع محدد بمختلف جوانبه ، التي يكون الباحث قد درسها جيداً و أعد الأسئلة حولها بعناية

ثانياً : أهمية المقابلة

للمقابلة أهمية كبيرة في مجال جمع المادة العلمية، ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- 1- تعد المقابلة أداة فعالة في جمع المادة العلمية خاصة من الذين لا يقرؤون ولا يكتبون.
- 2- ومن أهميتها أنها تبرز الواقع والظواهر المتفشية في المجتمع كما هي مما تهيئ الفرص أمام الخبراء والباحثين لإيجاد حلول مناسبة لتلك الظواهر.
- 3- ونظراً لأهميتها العلمية أصبحت المقابلة يستخدمها حتى الأطباء مع المرضى الذين يعانون مشاكل روحية أو جسمية وتستخدم بشكل كبير في العلوم الاجتماعية.
- 4- وكذلك من أهميتها أنها تعتبر من أكثرها صدقاً، حيث يستطيع الباحث التعرف على مشاعر وانفعالات المقابل، وكذلك اتجاهاته وميوله.
- 5- تعتبر المقابلة مصدراً كبيراً للبيانات والمعلومات فضلاً عن كونها أداة للتعبير والتوعية والتفاعل الديناميكي.

6- تعتبر عملية تتيح الفرصة للمستجيب للتعبير الحر عن الآراء والأفكار والمعلومات.

ثالثا : أنواع المقابلة

تتعدد أنواع بتعداد أهدافها

أ- المقابلة الحرة (غير الموجهة)

في هذا النوع من المقابلة يقترح الباحث موضوعا ما و يجيب المبحوث بأسلوبه الخاص و يعالج الموضوع بالكيفية التي يشاء. يستعمل هذا النوع من المقابلة عندما يكون الباحث لم يستطع تحديد جوانب موضوعه بعد، فيقترح مجموعة من الأسئلة العامة عن الموضوع لمجموعة من الأفراد يختارهم وفق متغيرات معينة ثم من خلال إجاباتهم يمكن أن يركز على جانب يجعله هو صلب موضوعه.

ب - المقابلة نصف موجهة

يتمتع الباحث هنا في هذا النوع بمعرفة أكثر عن موضوع بالمقارنة مع المقابلة غير موجهة لكن لايزال يجهل نسبيا بعض النقاط و الجوانب التي يحاول التعمق فيها و التحقق منها فيقترح الباحث في هذا النوع من المقابلة موضوعا للحوار ، لكن هناك درجة معينة من التوجيه بحيث تكون لديه مجموعة من الأسئلة يستعين الباحث هنا بدليل المقابلة الذي يحتوى على المواضيع و المحاور المتفرعة عن هذه المواضيع.

ج - المقابلة الموجهة (المقننة)

تتمثل هذه المقابلة في طرح مجموعة من الأسئلة يعرضها الباحث على المبحوث تكون مرتبة. وتصبح هنا كتقنية الاستمارة تحتوى على مزيج من الاسئلة مفتوحة و مغلقة بينما النوع 1 و 2 من المقابلات تكون معظم الأسئلة فيها مفتوحة و نظرا الغزارة المعلومات المتحصل عليها ممكن اللجوء إلى تسجيل المقابلة في آلة تسجيل تم تفرغها أي الاستماع لها وكتابتها كما جاءت على لسان المبحوث ثم استغلالها للإجابة عن تساؤلات الدراسة.

المطلب الثاني : بناء استمارة المقابلة

تم إعداد استمارة المقابلة من مجموعة اسئلة حول 3 محاور بمجموع 36 سؤال بحيث :

المحور الاول : حول العلاقات العامة

تتمحور الأسئلة المذكورة حول أبعاد العلاقات العامة بمجموع 14 سؤال بحيث :

بالنسبة للإتصال تكون من 4 أسئلة

بالنسبة للإستراتيجية تكون من 5 أسئلة

بالنسبة للتكتيك (وسائل الإتصال) تكون من 5 أسئلة.

المحور الثاني : حول الميزة التنافسية

تتمحور الأسئلة المذكورة حول أبعاد الميزة التنافسية بمجموع 16 بحيث :

بالنسبة للكلفة تتكون من 4 أسئلة.

بالنسبة للجودة تتكون من 4 أسئلة.

بالنسبة للمرونة تتكون من 4 أسئلة

بالنسبة للتسليم تتكون من 4 أسئلة

المحور الثالث : حول دور العلاقات العامة في إكتساب الميزة التنافسية

تمحورت الأسئلة المذكورة بمجموع 6 أسئلة حول أبعاد العلاقات العامة و إرتباطها بالميزة التنافسية.

المطلب الثالث : صدق و ثبات أداة الدراسة المقابلة

أولاً : صدق أداة المقابلة:

تم إعداد أسئلة المقابلة بالإطلاع على الدراسات السابقة مع الأستاذ المشرف و الاساتذة المختصين من أجل ضبط عباراتها و تحديد مفاهيمها لتحصل على أسئلة تلائم إشكالية موضوعنا.

ثانياً : ثبات أداة المقابلة:

تمت المقابلة مع موظفي مؤسسة حضانة حليب بعد تحديد موعد معهم في ظروف ممتازة و توقيت مناسب و ذلك بتاريخ 23 أبريل 2024 وقد دامت مدة 3 ساعات من 8:30 وإلى غاية 11:30 ، سمحت هذه المدة للباحثان بشرح الموضوع و طرح الأسئلة على السيد رئيس قسم المحاسبة و المالية و مع السيد رئيس قسم التجاري و قد تم الإجابة على كل الأسئلة بكل إرتياحية دون صعوبات مع شرحهم لأصغر التفاصيل و ساهموا بتقديمهم للبيانات و المعلومات المتعلقة بالمؤسسة للباحثان للإستفادة منها .

المبحث الثالث : الاجابة عن الفرضيات ومناقشتها :

المطلب الاول : اجوبة المقابلة وتعليق الباحثين :

اجوبة المقابلة وتعليق الباحثين:

حول : العلاقات العامة

الاتصال:

إن الاتصال عملية ذات أهمية بالغة للمؤسسة :

1. هل الاتصال يساهم في تحقيق اهداف المؤسسة ؟
2. ما هي أهم العوائق التي تواجه عملية الاتصال في المؤسسة ؟
3. ما هي الوسائط المستخدمة في عملية الاتصالية داخل وخارج المؤسسة ؟
4. ماهي الأنشطة الرئيسية الاتصالية التي تقوم بها المؤسسة ؟

رئيس مصلحة المحاسبة والمالية

رئيس مصلحة التجارة

❖ نعم ، وافقه الراي في كل الاجوبة المقدمة

من طرف رئيس المصلحة التجارية حول

اسئلة هذا الموضوع .

1. نعم إن عملية الاتصال جد مهمة في تحقيق اهداف

مؤسسة حضنة حليب فمن اهداف المؤسسة كسب ثقة

الجمهور وتحقيق سمعة طيبة ولا يمكن ذلك بدون

عملية الاتصال سواء كانت بطريقة مباشرة او غير

مباشرة.

2. رغم أن مؤسسة حضنة حليب لم تواجه اي عائق في

التواصل مع الجمهور الداخلي او الخارجي لكن يمكن

قول انه يوجد عائق تتخوف منه اي مؤسسة إقتصادية وهو عدم قدرة على توصيل فكرتها او خدمتها على اكمل وجه لجذب الجمهور .

3. مؤسسة حضانة حليب تعتمد على الوسائط محددة و مترابطة في عملية الاتصال مع الجمهور الداخلي والخارجي معا وهي :

- قسم مديرية التجارية : قسم مكلف بالتواصل مع الجمهور الداخل وخارج المؤسسة بحيث يهتم بمعرفة رغبات واره الجمهور الداخلي والخارجي وكذا تسير طلبات المتعاملين وتلبيتها وتقديم صورة تلائم المؤسسة.

- قسم المحاسبة والمالية : لهذا قسم اهمية كبيرة بالمؤسسة بحيث يعمل على تقديم عروض مالية للمتعاملين وكسب ولأنهم كما يعمل على تجهيز القوائم المالية الخاصة بالمؤسسة لتجنب المشاكل مع العمال والموظفين داخلها والحفاظ على توازن المؤسسة وتقديم سعر يناسب المنتج او الخدمة يرضي الزبائن.

4. الانشطة الاتصالية في مؤسسة حضانة حليب تنقسم

إلى :

	<ul style="list-style-type: none"> • اتصال داخلي يكون مع موظفين واداريين وعمال داخل المؤسسة (1005موظف /2019) لتسيير شؤون ومهام المؤسسة. • اتصال خارجي مع المتعاملين مع المؤسسة بإجمالي 830 شخص (زبائن ،موردو ،جامعي الحليب) والمراكز البيع.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ تعليق الطالبين : ▪ كلاهما قدما اجابات دقيقة و شاملة. 	
<p>الاستراتيجية:</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 1. ما هي العوامل التي تأخذها المؤسسة بعين الاعتبار في بناء استراتيجيتها ؟ 2. هل هناك تقييم مستمر ومتابعة للخطط في المؤسسة ؟ 3. هل تقوم المؤسسة بدراسة نقاط القوة ونقاط الضعف لدى المنافسين لتحقيق الفرص والتفوق ؟ لا شك ان المؤسسة تهتم بمشاكل وشكاوى المتعاملين: 4. هل توجد استراتيجية محددة للتعامل مع مشاكل وشكاوى العمال والزبائن ؟ 5. ما هي استراتيجية المؤسسة للمحافظة على ثقة الزبائن ؟ 	
<p>رئيس مصلحة المحاسبة و المالية</p>	<p>رئيس مصلحة التجارة</p>

■ نعم ، وافقه الراي في كل الاجوبة المقدمة
من طرف رئيس المصلحة التجارية حول
اسئلة هذا الموضوع .

1. تتمثل العوامل الاساسية في بناء استراتيجية

مؤسسة حضانة حليب فيما يلي :

a. شدة المنافسة وتغيرات السوق.

b. قدرة على تحمل تكاليف ونفقات الانشطة

المؤسسة.

c. نوعية الجمهور المتعاملين وافكارهم

ورغباتهم.

2. تمتلك مؤسسة حضانة حليب خبراء ومختصين في

الإدارة من اجل دراسة الخطط و القيام برقابة

مستمرة بعد تطبيقها وتصحيح الانحرافات

المستقبلية .

3. بالطبع , فلا يمكن بناء استراتيجية وتطبيقها بدون

جمع المعلومات عن رغبات الجمهور و

المتعاملين و دراسة المنافسين واستغلالها لصالح

المؤسسة.

يتم ذلك : عن طريق متابعة ومراقبة الجمهور

ورغباته و المتعاملين وكذا معرفه ثغرات

المنافسين و استغلالها لضمان نجاح استراتيجية

مؤسستنا واستدامتها.

4. لا شك ان المؤسسة تهتم بمشاكل وشكاوى

المتعاملين :

	<ul style="list-style-type: none">• لا توجد استراتيجية محددة لمواجهة الشكاوى والمشاكل من طرف الجمهور الداخلي او الخارجي للمؤسسة ولكن هذه الشكاوى والمشاكل تعتبر اداة قياس فعالية الاستراتيجية التي تعتمدها المؤسسة بحيث كلما كان عدد الشكاوي اقل تعتبر استراتيجية ذات فعالية اكبر.5. مؤسسة حضنه حليب تعمل على تلبية رغبات الزبائن و تقبل آراءهم وتقديم الافضل لهم بدون عيوب مما يساهم في كسب ثقة الزبائن وولائهم للمؤسسة.
	<ul style="list-style-type: none">▪ تعليق الطالبين:▪ الاجابات تشمل كل التفاصيل المهمة .
التكثيك :	
<p>لا بد أن المؤسسة تعتمد على وسائل التواصل من أجل تحقيق أهدافها :</p> <ol style="list-style-type: none">1. ما هي الوسائل المستعملة في المؤسسة حضنة حليب للتواصل مع الجمهور الداخلي والخارجي ؟2. كيف ترى الوسائل المستخدمة من حيث الملائمة ؟	

3. ما هي الوسائل المستعملة لإقناع الجمهور بمنتج المؤسسة ؟

4. كيف يتم تبادل المعلومات في المؤسسة ؟

رئيس مصلحة المحاسبة و المالية	رئيس مصلحة التجارة
<p>■ نعم ، وافقه الراي في كل الاجوبة المقدمة من طرف رئيس المصلحة التجارية حول اسئلة هذا الموضوع .</p>	<p>1. تستعمل مؤسسة حضنة حليب وسائل عديدة متاحة : • بالنسبة للوسائل التواصل الداخلي : email, fax و الهاتف الثابت كما يمكن ان تكون مقابلة مباشرة حسب ضرورة الموضوع وحتى وسيلة الإعلان (لوح إعلانات) اذا كان الامر يتعلق بقوانين او مهام جديدة للموظفين . بالنسبة للتواصل الخارجي : تتمثل في منصات التواصل الاجتماعية ، معارض الدولية و الولائية ، الإشهارات التلفزيونية ، مقابلات صحفية... فهذه الوسائل تستعمل لمعرفة اراء ورغبات الجمهور ولتقييم اداء المؤسسة وتحسين مستواها وكذا لتوسيع افاق المؤسسة ورفع من سمعتها لكسب وتحقيق الميزة التنافسية. 2. تواكب مؤسسة حضنة حليب التطور في مجال الوسائل المستخدمة بكثرة مثل الايميل والهاتف ومنصة التواصل الاجتماعي المعتمد عليها ذات منفعة</p>

واكثر ملائمة وفي عملية التواصل.

3. الوسائل المستعملة من طرف مؤسسة حضنة حليب

لإقناع الجمهور بالمنتج هي:

• تجهيز معارض خصوصا اثناء طرح منتج

جديد بحيث يسمح للإجابة عن استفسارات

الجمهور وحتى يمكن اخذ عينة وتجربتها

(حاليا يتم طرح زبدة (Hodna).

• منصات تواصل الاجتماعي لفعاليتها في

جذب انتباه الجمهور .

• إشهارات تلفزيونية.

• اعلانات حول المنتج وتقديمه كعرض

للمتعاملين مع المؤسسة .

4. يتم تبادل المعلومات في المؤسسة في مختلف اقسامها

كالتالي :

تأتي القرارات من الإدارة العليا وبكل انواعها الى مدير

العام لمؤسسة حضنة يقوم بضبطها وتحديد المهام كل

قسم ويرسلها الى رؤساء الاقسام لكي تعمم على

الموظفين وبدا بتنفيذ مهام ، وتختلف الوسائل

المستعملة حسب نوع المعلومات والمهام ربما تكون

ورقيا او عبر الايميل وحتى يمكن ان تتطلب مقابلة

	اذكانت سرية
<p>▪ تعليق الطالبين :</p> <p>▪ اعجبتنا الاجابات فهي توضح الاستعاب الجيد للموضوع .</p>	
<p>حول الميزة التنافسية :</p>	
<p>الكلفة :</p>	
<p>إن المؤسسة تولي إهتمام كبير بالكلفة في نشاطاتها :</p> <p>1. على أي أساس يتم قياس الكلفة في المؤسسة؟</p> <p>2. ما هو دور الذي تلعبه تكاليف المؤسسة في رفع ميزتها التنافسية ؟</p> <p>3. كيف تعمل المؤسسة على تحقيق استخدام الأمثل لمواردها لتخفيض التكاليف ؟</p> <p>4. هل المؤسسة تكتسب الميزة التنافسية نتيجة تقليل التكاليف ؟ كيف ذلك ؟</p>	
<p>رئيس مصلحة المحاسبة و المالية</p>	<p>رئيس مصلحة التجارة</p>
<p>1. تعتمد قياس التكلفة في مؤسسة حضانة حليب على تكلفة المادة الأولية، تكاليف معدات التصنيع وصيانتها، تكاليف الشحن والتوصيل وغيرها....كل هذه التكاليف مهمة لتسيير المؤسسة يجب التعامل معها بشكل دقيق.</p> <p>2. بفهم إدارة التكاليف بشكل فعال يمكن للمؤسسة أن :</p>	<p>❖ نعم ، وافقه الراي في كل الاجوبة</p> <p>المقدمة من طرف رئيس قسم المحاسبة والمالية حول اسئلة هذا الموضوع .</p>

<p>•تحدد السعر يجذب العملاء دون المساس بالربحية.</p> <p>•استثمار جزء من التكاليف لخلق منتج جديد أو تحسين الأقدم يجعله أبرز بين المنافسين.</p> <p>•مراعاة وحساب التكاليف يمكنه التقليل من التكاليف الإجمالية وزيادة كفاءة الإنتاج والقدرة الإنتاجية.</p> <p>3. تتبع مؤسسة حضانة حليب إستراتيجية خفض التكاليف بتقليل تكاليف اجمالية (انتاج ، توزيع ...) و تحقيق هامش ربح مرتفع مما يمنحها ميزة مالية تزيد من قدراتها التنافسية و تحقيق استدامة اعمالها تساعدها في بناء سمعة قوية في السوق</p> <p>4. تعمل مؤسسة حضانة حليب على تقديم منتجات بدون عيوب لإستفادة من المادة أولية لأقصى درجة و طرحه بسعر مناسب لإكتساح السوق عن المنافسين</p>	
	<p>■ تعليق الطالبين :</p> <p>■ تظهر اجابتهم مستوى عالي من الاهتمام و التفاني في العمل .</p>
	<p>الجودة :</p>
	<p>تشتهر مؤسسة حضانة حليب بجودة في منتجاتها :</p>

<p>1. ماهي المعايير المستعملة لقياس الجودة ؟</p> <p>2. على أي أساس تقيس المؤسسة نجاح الجودة ؟</p> <p>3. كيف يتم تحديد العوامل المؤثرة على الجودة ؟</p> <p>للجودة تأثير على الميزة التنافسية للمؤسسة</p> <p>4. فما دور الجودة في إكتساب الميزة التنافسية ؟</p>	
<p>رئيس مصلحة المحاسبة والمالية</p>	<p>رئيس مصلحة التجارة</p>
<p>1. لضمان تقديم منتج صالح للإستهلاك ذو جودة تتبع مؤسسة حضانة حليب عدة معايير و هي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • جودة مواد الأولية. • تأكد من أن المنتج خالي من ميكروبات الضارة حسب معايير الصحية. • رقابة مستمرة في عملية الفحص في كل خطوة من عملية إنتاج إلى غاية التوزيع. • امتثال لمعايير النحلية و الدولية. <p>2. تقيس مؤسسة حضانة حليب نجاح الجودة من خلال رضا الجمهور و المتعاملين مع المؤسسة ، كفاءة العمليات الداخلية، معدل العيوب و المشاكل .</p> <p>3. يتم تحديد هذه العوامل عن طريق تحليل العمليات وتقييم النقاط الضعيفة وتحديد الفجوات في</p>	<p>❖ نعم ، وافقه الراي في كل الاجوبة المقدمة من طرف رئيس قسم المحاسبة والمالية حول اسئلة هذا الموضوع .</p>

<p>الجودة، ومن ثم تحديد الخطوات اللازمة لتحسين الأداء وضمان تحقيق معايير الجودة المطلوبة.</p> <p>4. تلعب الجودة دور مهم في إكتساب الميزة التنافسية فحين تقدم المؤسسة منتج ذو جودة عالية يحقق رضا الجمهور و العملاء فهذا يعود بالمنفعة للمؤسسة لبناء صورة حسنة و يكسبها ميزة تنافسية عن المنافسين .</p>	
<p>■ تعليق الطالبين :</p> <p>■ نتفق مع الاجابات المذكورة 100%.</p>	
<p>المرونة :</p>	
<p>إن تغيرات في بيئة المؤسسة لها تأثير على أنشطتها :</p> <p>1. كيف تتعامل مؤسسة حضنة حليب مع متغيرات البيئة الخارجية ؟</p> <p>2. ما مدى تأثير متغيرات السوق على المؤسسة ؟</p> <p>❖ إن تغيرات الداخلية تطراً على أي مؤسسة في مرحلة معينة :</p> <p>3. هل موظفين مؤسسة لديهم القدرة العالية و المرونة على إستيعاب التغيرات و تأقلم معها ؟</p> <p>4. ما أثر المرونة في إكتساب و الحفاظ الميزة التنافسية لدى المؤسسة ؟</p>	
<p>رئيس مصلحة المحاسبة والمالية</p>	<p>رئيس مصلحة التجارة</p>
<p>1. يكون ذلك من خلال مراقبة السوق بإستمرارية</p>	<p>❖ نعم ، وافقه الراي في كل الاجوبة</p>

<p>وتحليل ممارسات وسلوك المنافسين واستخدام المعلومات لإتخاذ القرارات سعرها والفعالة.</p> <p>2. إن تغيرات السلوك المنافسين واستراتيجيتهم والتغيرات الاقتصادية العامة مثل الأزمات والقوانين الدولية تؤثر بشكل كبير على مؤسسة حضنة حليب فهي تعمل على الإستفادة من كل فرص المتاحة في السوق.</p> <p>3. إن موظفي مؤسسة حضنة حليب لديهم القدرة والمرونة على الفهم التغيرات و التعامل معها وهذا راجع الى الإتصال الفعال في المؤسسة لشرح التغيرات وتوضيح الأهداف والتحديات.</p> <p>4. مؤسسة حضنة حليب ترى بأن المرونة قد عززت من قدرتها على التأقلم مع المتغيرات والتحديات في البيئة الخارجية للإستفادة من الفرص لإكتساب الميزة التنافسية قوية في السوق و المحافظة عليها.</p>	<p>المقدمة من طرف رئيس قسم المحاسبة والمالية حول اسئلة هذا الموضوع .</p>
<p>■ تعليق الطالبين :</p> <p>■ تمثلت الاجابات من الخبرة و المعرفة للمؤسسة .</p>	
<p>التسليم :</p>	
<p>إن الوقت عامل مهم بالنسبة للمؤسسة في تسريع نشاطاتها لجذب المستهلك و تحقيق رغباته :</p> <p>1. ما مدى تأثير التسليم على نشاطات المؤسسة الداخلية و الخارجية ؟</p>	

2. هل للمؤسسة القدرة على تحقيق طلبيات الزبائن في وقت أسرع من المنافسين ؟

3. هل تلتزم المؤسسة بالمواعيد المحددة في تقديم منتجات إلى الزبائن ؟

4. هل يوجد أثر للتسليم في إكتساب الميزة التنافسية ؟

رئيس مصلحة المحاسبة والمالية	رئيس مصلحة التجارة
<p>1. عامل التسليم له أثر كبير على مؤسسة حضانة حليب بحيث نشاطات المؤسسة لا تحتمل التأجيل</p> <p>فعملية الإنتاج مؤسسة حضانة حليب مهددة بالتلف وبالتالي ستتعرض لمخاطر كبيرة.</p> <p>2. مؤسسة حضانة حليب لديها القدرة الانتاجية لتحقيق طلبيات المتعاملين معها وطرحها في السوق أسرع من المنافسين بحيث تتوفر فيها اليد العاملة والمادة الأولية والطاقة الانتاجية اللازمة لذلك.</p> <p>3. نعم , أساساً إن نشاطات حضانة حليب الإنتاجية لا تتحمل تأجيل بسبب إحتمال تعرضها للتلف وبالتالي يتم توزيع وتقديم المنتجات حسب الموعد المحدد.</p> <p>4. ترى مؤسسة حضانة حليب من خبرتها الطويلة في مجال المنافسة أن التسليم ذو أثر كبير في اكتساب الميزة التنافسية يسهم في تحقيق النجاح</p>	<p>❖ نعم ، وافقه الراي في كل الاجوبة</p> <p>المقدمة من طرف رئيس قسم المحاسبة والمالية حول اسئلة هذا الموضوع .</p>

والاستمرارية في السوق.	
<p>▪ تعليق الطالبين :</p> <p>▪ نؤيد هذه الإجابات و ننصح بها .</p>	
<p>حول : دور العلاقات العامة في اكتساب الميزة التنافسية</p>	
<p>للعلاقات العامة دور في إكتساب الميزة التنافسية :</p> <p>1. ما هي الأنشطة الرئيسية الاتصالية التي تقوم بها المؤسسة لإكتساب الميزة التنافسية ؟</p> <p>2. ما مدى اعتماد المؤسسة على عملية الإتصال في إكتساب الميزة التنافسية ؟</p> <p>3. هل وسائل الإتصال ذات فعالية لإكتساب الميزة التنافسية ؟</p> <p>4. كيف تساهم وسائل الإتصال في إكتساب الميزة التنافسية للمؤسسة ؟</p> <p>5. هل الاستراتيجية عامل أساسي لإكتساب الميزة التنافسية ؟</p> <p>6. هل تستعين المؤسسة بموظفين ذو خبرة لوضع خططها وتصميم انشطتها لاكتساب الميزة التنافسية ؟</p>	
رئيس مصلحة المحاسبة و المالية	رئيس مصلحة التجارة
<p>4. وسائل اتصال تساهم في كسب ميزة تنافسية بدرجة كبيرة بحيث تسمح بمعرفة هذه رغبات والآراء الجمهور وطلبات المتعاملين بشكل اسرع ،وكلما تم تحقيق رغبات الجمهور أبكر عن</p>	<p>1. إن الأنشطة الإتصالية تسمح للمؤسسة بكسب الميزة التنافسية من خلال تعزيز ثقة المتعاملين مع المؤسسة وكسب ولائهم مع المؤسسة لضمان زيادة الحصة السوقية وتحقيق مبيعات افضل ، و كذا</p>

<p>المنافسين كلما اكتسبت ميزة التنافسية رفعت المؤسسة من مستواها التنافسي.</p> <p>5. نعم ، بحيث لا يمكن للمؤسسة اكتساب ميزة تنافسية بدون تخطيط و تقييم لبيئتها وتحديد اهدافها وإعداد استراتيجيه ملائمة لكسب التميز وتحقيق التفوق على المنافسين.</p> <p>6. هناك خبراء واصحاب كفاءة عالية يعملون على دراسة مؤشرات السوق وتحديد مكانة المؤسسة وقوتها لوضع خطط وتحديد المهام تهدف إلى زيادة هامش ربح ورفع الحصة السوقية عن المنافسين لكسب الميزة التنافسية و احتلال السوق.</p>	<p>إستخدام عملية الإتصال لفهم احتياجات و طلبات الجمهور الداخلي والخارجي بشكل أفضل وتلبيتها بشكل اكثر فعالية لتحقيق التميز عن المنافسين.</p> <p>2. تعتمد مؤسسة حضنة حليب على عملية الإتصال بشكل كبير بحيث ترى أنها تنقل صورة ورسالة المؤسسة و تبرز القيمة التنافسية لمنتجاتها مما يجذب الجمهور ويحافظ على تفوقها على المنافسين.</p> <p>3. وسائل الاتصال من ركائز المهمة في كسب الميزة التنافسية لمؤسسة حضنة حليب فمن خلالها تضمن المؤسسة جذب الجمهور و تسليط الضوء على خدماتها وكذا منتجاتها لتبرز المؤسسة وسط المنافسين وتكسب الميزة التنافسية.</p>
<p>■ تعليق الطالبين :</p> <p>■ كل الاجوبة اظهرت اهمية العلاقات العامة في كسب الميزة التنافسية للمؤسسة واحتلالها السوق .</p>	

المطلب الثاني: عرض نتائج المقابلة:

يتجلى من خلال أجوبة المقابلة المقدمة من موظفي مؤسسة حضنة حليب أن للعلاقات العامة دور في إكتساب الميزة التنافسية، وأن كل بعد يتأثر و يؤثر على باقي أبعاد لكلا طرفين (العلاقات العامة ، الميزة التنافسية) بحيث:

اولا : أبعاد العلاقات العامة بالنسبة لمؤسسة حضنة حليب

- ❖ **الإتصال** : من خلال المقابلة و ما تم تقديمه من إجابات ، فإن مؤسسة حضنة تعتبر الإتصال هو الرابط بين المؤسسة و الجمهور سواء الداخلي أو الخارجي من أجل سير مهامها و تطبيق أنشطتها.
- ❖ **الاستراتيجية** : يتجلى للباحثان أن مؤسسة حضنة حليب تمتلك إستراتيجية في عملية التواصل من خلال دراسة الخبراء لسلوك و اهتمامات الجمهور الداخلي و الخارجي و إستغلال المعلومات المجمعة في بناء إستراتيجية تساهم في تحقيق تواصل مستدام و فعال.
- ❖ **التكتيك (وسائل الإتصال)** : مؤسسة حضنة حليب تستعمل شتى الوسائل في عملية التواصل مع الجمهور لجذبهم و الحفاظ عليهم و تحقيق التوسع في الوسط التنافسي.

ثانيا : أبعاد الميزة التنافسية بالنسبة لمؤسسة حضنة حليب

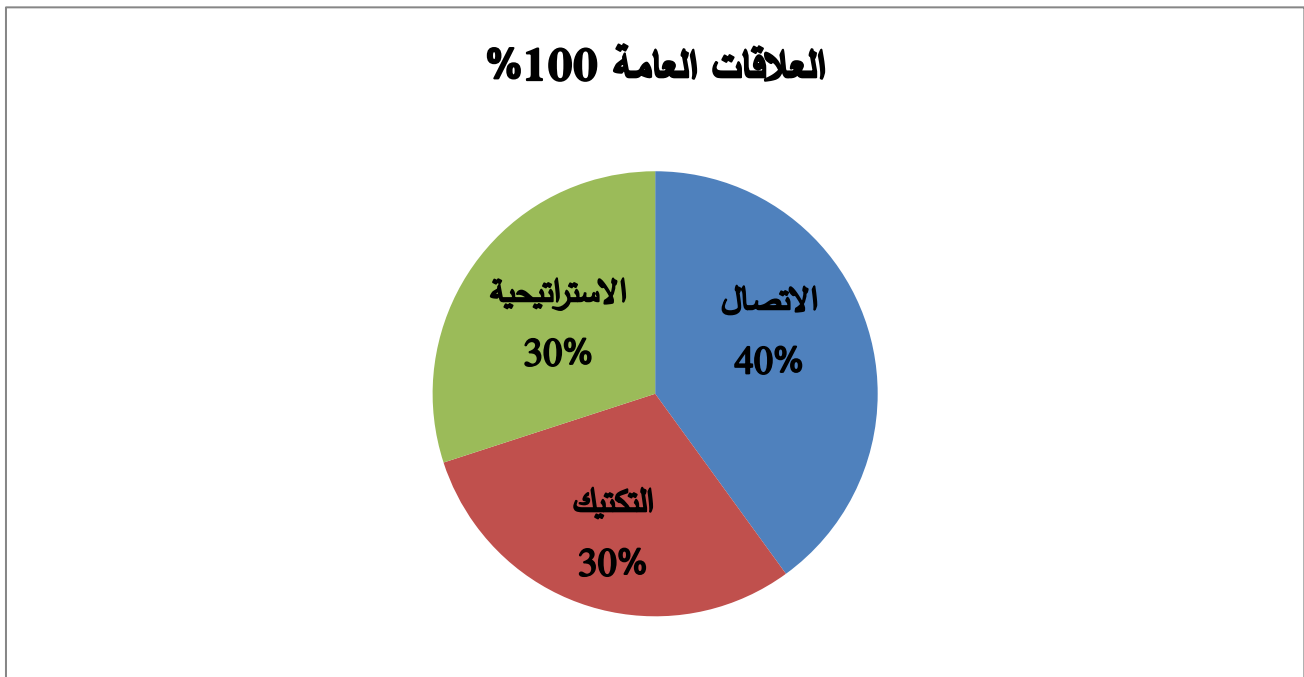
- ❖ **الكلفة** : يرى الباحثان أن مؤسسة حضنة حليب تعتبر التكلفة هي العامل الرئيسي لإكتساحها السوق فمن خلال تبنيها إستراتيجية خفض التكاليف و تحقيق هامش ربح كبير و إستغلاله لتعزيز سمعة المؤسسة ساهم في جذب الجمهور و تميزها عن باقي المنافسين .
- ❖ **الجودة** : إن مؤسسة حضنة حليب تقدم منتجات ذات جودة و بسعر مناسب مما يسمح لها بالتميز عن المنافسين من جهة و إرضاء الجمهور من جهة أخرى.
- ❖ **المرونة**: مؤسسة حضنة حليب تمتلك خبراء ذو كفاءة عالية لدراسة و تحليل السوق و تغيراته من أجل تجهيز المؤسسة لتصدي لها و أخذ إحتياجات و إستغلال الفرص لزيادة الربح و إكتساح السوق.

❖ **التسليم** : يرى الباحثان أن مؤسسة حضانة حليب تولي إهتمام كبير للوقت بطبيعة نشاطها ولتلبية إحتياجات الجمهور بأسرع ما يمكن بحيث مؤسسة حضانة حليب تولي إهتمام للتسليم بإعتباره عامل مهم يساهم في إكتساب الميزة التنافسية.

من اجل التعمم في متغيري الدراسة ومعرفة مستوى اهتمام ادارة المؤسسة بابعاد كل متغير تم طرح سؤال حول نسبة تواجد كل بعد الشكل الموالي يوضح توزيع النسب لكل متغير.
تقسيم النسبة المئوية بين ابعاد كل متغير:

اولا : العلاقات العامة :

6- دائرة نسبية خاصة بابعاد العلاقات العامة بمؤسسة حضانة حليب



المصدر : اعداد الطالبين بالاعتماد على إجابة الخبراء

بالنسبة لمتغير العلاقات العامة نجد:

❖ مؤسسة حضانة حليب تقدر الإتصال بنسبة 40% بإعتباره ركيزة أساسية لتطبيق العلاقات العامة.

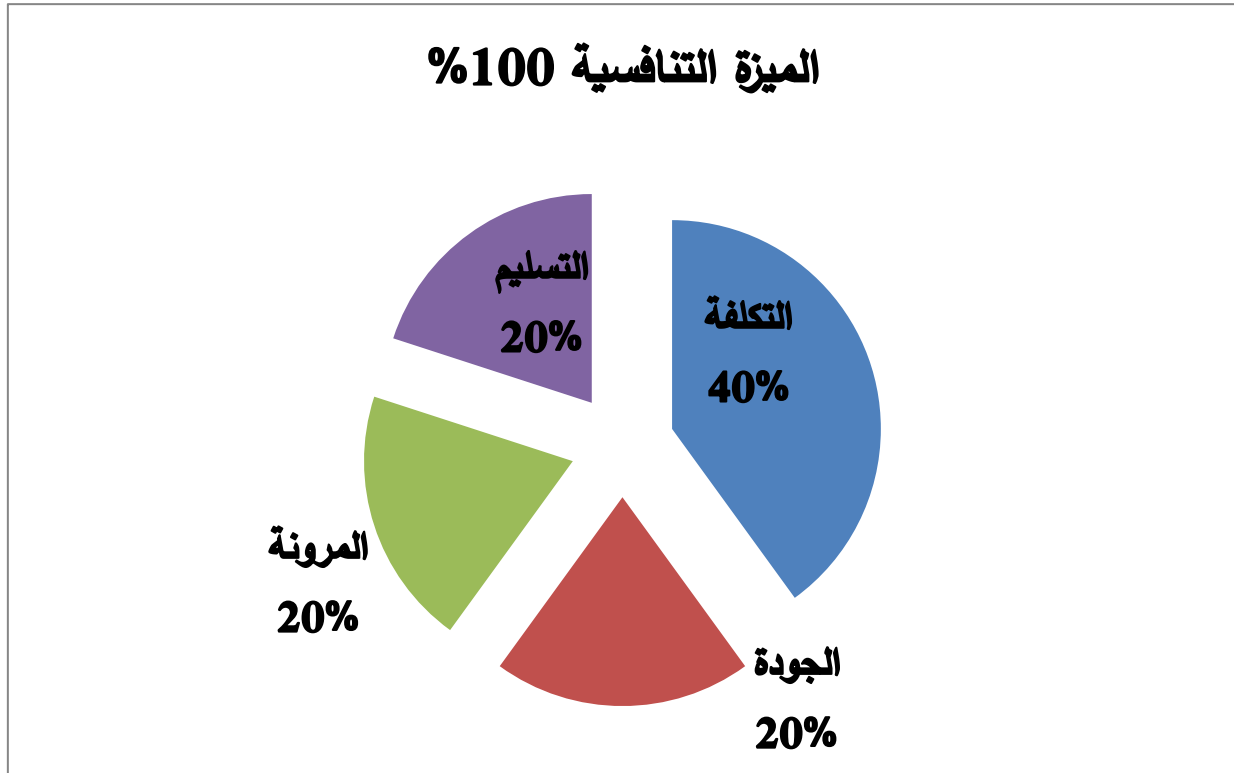
❖ تشغل الاستراتيجية في مؤسسة حضانة حليب نسبة 30 % من العلاقات العامة.

❖ قدرت مؤسسة حضنة حليب بعد التكتيك (وسائل الإتصال) نسبة 30 % و ذلك راجع لأهميته في

تسهيل عميلة التواصل.

ثانيا: الميزة التنافسية :

7- دائرة نسبية خاصة بابعاد الميزة التنافسية بمؤسسة حضنة حليب



المصدر : اعداد الطالبين بالاعتماد على إجابة الخبراء

بالنسبة لمتغير الميزة التنافسية نجد:

❖ مؤسسة حضنة حليب قدرت بعد الكلفة بنسبة 40 % بإعتباره ركيزة أساسية أكسبها الميزة التنافسية و

حافظ على وجودها بين المنافسين بحيث إعتمدت على تتبع إستراتيجية خفض تكاليف.

❖ قسمت مؤسسة حضنة حليب 60% بالتساوي على الأبعاد أخرى بحيث نسبة الجودة

20% و المرونة 20% و كذا التسليم 20% وذلك بإعتبار هذه الأبعاد لها نفس أهمية لتسيير شؤونها

و تنفيذ مهامها و نشاطاتها.

المطلب الثالث : مناقشة نتائج الفرضيات:

مناقشة الفرضية الفرعية الأولى:

تنص هذه الفرضية الفرعية على أنه " يوجد دور للإتصال في إكتساب الميزة التنافسية بمؤسسة حضنة حليب" وهذه الفرضية صحيحة و محققة ، من خلال إجابة المتوصل إليها من المقابلة موظفي إداريين بمؤسسة حضنة حليب أن الإتصال يمثل ما يقدر بـ 40 % في إكتساب الميزة التنافسية وهي نفس النسبة المئوية التي تمثلها في العلاقات العامة فقد توصلنا أن عملية الإتصال تبرز القيمة التنافسية لمنتجاتها مما يجذب الجمهور و المتعاملين وكسب ولائهم مما ساهم في تعزيز سمعة المؤسسة و رفع يد العاملة بمرور السنوات مثل 2017 بلغ عدد العمال 985 و 2018 بلغ عددهم 999 و 2019 بلغ عدد العمال 1005 عامل و قدر عدد الزبائن 500 زبون و 234 مورد على مستوى الوطن.

مناقشة الفرضية الفرعية الثانية:

تنص هذه الفرضية الفرعية على أنه " يوجد دور للإستراتيجية في إكتساب الميزة التنافسية بمؤسسة حضنة حليب" وهذه الفرضية صحيحة و محققة بحيث حسب إجابات المقابلة توصلنا بأنه لا يمكن للمؤسسة اكتساب الميزة التنافسية بدون دراسة إهتمامات الجمهور الداخلي و الخارجي و المتعاملين و تتبع رغباتهم و آرائهم و كذا تقييم بيئتها بين المنافسين لإستغلال الفرص لصالح المؤسسة وإعداد خطة ملائمة لجذب الجمهور الداخلي والخارجي من جهة و الحفاظ على المتعاملين معها و تسيير شؤون المؤسسة من تكاليف و رفع هامش ربح لكسب التميز في الوسط التنافسي من جهة أخرى . فحسب أقوال موظفي إداريين بمؤسسة حضنة حليب فإن الإستراتيجية من الركائز الأساسية التي تلعب دور مهم في إكتساب الميزة التنافسية و تحقيق تفوقها بين المنافسين.

مناقشة الفرضية الفرعية الثالثة :

تنص هذه الفرضية الفرعية على أنه " يوجد دور للتكتيك (وسائل الإتصال) في إكتساب الميزة التنافسية بمؤسسة حضنة حليب" وهذه الفرضية صحيحة و محققة بحيث تستعمل مؤسسة حضنة حليب عدة وسائل

ساهمت في تسهيل عميلة الإتصال الداخلي و الخارجي فمؤسسة حضنة حليب تستعمل منصات التواصل الاجتماعي مثل Facebook , Instagram ومنصة YouTube و أيضا تصميم لوحات إعلانية و إشهارات وكذا إقامة معارض (في هذه الفترة مؤسسة حضنة حليب تقوم بإعداد معرض من تاريخ 20 إلى 23 ماي 2024 بقصر المعارض لمنتجاتها بمختلف أنواعها وتم طرح منتج جديد زبدة (Hodna) و قد أثبتت أهميتها في إكتساب الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال ضمان جذب الجمهور وتسليط الضوء على المنتجات المؤسسة لتبرز وسط المنافسين بحيث أكد موظفي إداريين بمؤسسة حضنة حليب بقول " إن وسائل الإتصال تسمح بمعرفة رغبات الجمهور وطلبات المتعاملين بشكل أسرع فكلما تم تحقيقها أبكر تفوقت في الوسط التنافسي و إكتسبت ميزة تنافسية عن المنافسين."

مناقشة الفرضية الرئيسية:

تنص هذه الفرضية الرئيسية على أنه " يوجد دور للعلاقات العامة في إكتساب الميزة التنافسية بمؤسسة حضنة حليب " وهذه الفرضية صحيحة و محققة من خلال المقابلة مع كل من رئيس قسم المحاسبة و المالية و رئيس المصلحة التجارية بحيث أكدت إجاباتهم المتوافق عليها أنه رغم أنه لا يوجد قسم للعلاقات العامة مستقل في مؤسسة حضنة حليب لكن يتم تطبيق كافة أنشطة العلاقات العامة بشكل عادي سواء بشكل مباشر أو غير مباشر بحيث من خلال ما تمارسه العلاقات العامة من نشاطات الإتصالية و التخطيطية و على وسائل الإتصال التي تعتمد عليها المؤسسة في معرفة رغبات و متطلبات الزبائن و المتعاملين لجذبهم و ضمان الحفاظ عليهم من خلال تلبية أسرع و أفضل من المنافسين قد ساهم في إكتساب الميزة التنافسية و تحقيق إستدامتها ، كما تساهم العلاقات العامة في إطلاع على التغيرات الداخلية و الخارجية للمؤسسة كي تضمن البقاء و الإستمرارية في السوق المنافسة.

خلاصة الفصل:

- تطرقنا في هذا الفصل إلى التعرف على ميدان الدراسة ودور العلاقات العامة في إكتساب الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة ثم دراسة نتائج المقابلة ومناقشتها حيث يتبين من خلال مناقشة الفرضية الرئيسية أنه يوجد دور للعلاقات العامة في إكتساب الميزة التنافسية بمؤسسة حضانة حليب بالمسيلة، وبمناقشة الفرضيات الفرعية تبين ما يلي:
- ❖ يوجد دور للإتصال في إكتساب الميزة التنافسية بمؤسسة حضانة حليب بالمسيلة وهي فرضية صحيحة ومحقة.
 - ❖ يوجد دور للإستراتيجية في إكتساب الميزة التنافسية بمؤسسة حضانة حليب بالمسيلة وهي فرضية صحيحة ومحقة.
 - ❖ يوجد دور للتكتيك في إكتساب الميزة التنافسية بمؤسسة حضانة حليب بالمسيلة وهي فرضية صحيحة ومحقة.

الخاتمة

الخاتمة:

تطرقنا في هذه الدراسة إلى موضوع دور العلاقات العامة في إكتساب الميزة التنافسية لدى المؤسسات الإقتصادية ، بحيث تعتبر العلاقات العامة أهم مصدر لجذب الجمهور و العملاء و تساهم على الحفاظ عليهم ، وكذلك أحد أهم الركائز التي تعتمدها المؤسسة لتعزيز سمعتها أمام موظفيها ومورديها وزبائنهم والمجتمع ككل ، لذلك يجب على جميع المؤسسات الإقتصادية إدراج جميع أبعاد العلاقات العامة في نشاطاتها لإكتساب الميزة التنافسية و التفوق وسط المنافسين.

ومن أهم نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها ما يلي:

النتائج النظرية

- عرفت العلاقات العامة " أنها وظيفة الإدارة التي تؤسس و تحافظ على العلاقات العامة المتبادلة المنفعة ، بين المنظمة و مختلف الجماهير الذي يعتمد عليها نجاح المنظمة أو فشلها.
- تم تعريف الميزة التنافسية أنها " ذلك الاختلاف و التميز الذي تحوزه المؤسسة عن منافسيها و الذي سيقودها إلى الاستفادة من عدة مزايا مثل : هامش الربح، الحصة السوقية... وغيرها من الفوائد نافعة للمؤسسة."
- للعلاقات العامة ابعاد تمثلت فيما يلي : الاتصال (عملية التواصل) ، الإستراتيجية (التخطيط)، التكتيك (وسائل الإتصال).

- من خلال تطلع على الدراسات السابقة إستخرجنا أن أبعاد الميزة التنافسية هي :الكلفة ، الجودة ، المرونة و التسليم.

النتائج التطبيقية

من خلال دراسة و إختبار الفرضيات على مؤسسة حضنة حليب توصلت النتائج الميدانية إلى أنه:

- ❖ للإتصال دور في إكتساب الميزة التنافسية لمؤسسة حضنة حليب
- ❖ للإستراتيجية دور في إكتساب الميزة التنافسية لمؤسسة حضنة حليب
- ❖ للتكتيك دور في إكتساب الميزة التنافسية لمؤسسة حضنة حليب
- ❖ للعلاقات العامة دور في إكتساب الميزة التنافسية لمؤسسة حضنة حليب

الإقتراحات

- ❖ محاولة جذب متعاملين جدد.
- ❖ القيام بتصميم مكتب للعلاقات العامة مستقل.
- ❖ إستمرار في إبتكار منتجات ذات جودة المطلوبة لتعزيز سمعة المؤسسة.
- ❖ رفع من إهتمام بجوانب المؤثرة على المؤسسة غير التكلفة.
- ❖ تقديم فرص لإستقطاب موظفين جدد لتطوير و تنمية المورد البشرية في المؤسسة.

آفاق الدراسة

- إن دراسة موضوع العلاقات العامة قد ساهم في فتح آفاق جديدة لدراستها منها:
- ❖ تطبيق العلاقات العامة بإستغلال الذكاء الاصطناعي.
 - ❖ تأثير العلاقات العامة على اتخاذ القرارات الإدارية في مؤسسات الاقتصادية.
 - ❖ التحولات في تقنيات الاتصال وتأثيرها على جهاز العلاقات العامة.
 - ❖ تأثير العلاقات العامة بوسائل التواصل الإجتماعي في عصر الرقمنة.
 - ❖ أثر العلاقات العامة في بناء العلامة التجارية

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

1. ابوبكر م. م. (2008). كتاب ادارة الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية .اسكندرية ، مصر :الدار الجامعية.
2. ادم ، ا. ع. (2018). كتاب دور ادارة المعرفة والاصول الفكرية .المجموعة العربية للتدريب والنشر .
3. اسلام ، خ. ع. (2019/2020). واقع العلاقات العامة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية .مذكرة ماستر .المسيلة ،الجزائر :جامعة محمد بوضياف مسيلة.
4. الراضي ، خ. ا. (2023). كتاب اخلاقيات العلاقات العامة .دار اليازوري للنشر والتوزيع.
5. السيد ، ع. م. (2024). كتاب تطبيقات العلاقات العامة .
6. الشمري ، م. م. (2016). كتاب مدخل الى دراسة العلاقات العامة و الاعلان .العربي للنشر والتوزيع.
7. الصحن ، م. ف. (1999). كتاب العلاقات العامة المبادئ و التطبيق .اسكندرية :الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
8. العلق ، ب. (2014). كتاب العلاقات العامة في الازمات .لبنان :دار اليازوري للنشر والتوزيع.
9. العلمي ، ع. ا. (2019). كتاب العلاقات العامة وادارة الازمات .دار اليازوري للنشر والتوزيع.
10. القرنة ، م. (2019). الاتجاهات الحديثة في الادارة الفندقية .دار الرنيم للنشر والتوزيع.
11. اللبدي ، د. ن. (2015). كتاب ادارة العلاقات العامة وتنميتها .دار الدجلة للنشر والتوزيع.
12. المصري ، ا. م. (2001). العلاقات العامة .القاهرة :شباب الجامعة.
13. ايمان ، ب. ي. (2021/2022). واقع العلاقات العامة الالكترونية في تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة السياحية .دراسة ميدانية على مجموعة من المؤسسات السياحية ، مذكرة ماستر .قالمة ،الجزائر :جامعة 8ماي 1945.

14. جرادات , ع ا. (2009). اسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق .لبنان :دار اليازوري للنشر والتوزيع.
15. حميدة ,ل ح. (2021/2020). دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية .مذكرة ماستر .غرداية ,الجزائر :جامعة غرداية.
16. حياة ,ل (2018/2019). اثر العلاقات العامة في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية .دراة ميدانية البنك الجزائري الخارجي وكالة مستغانم ، مذكرة ماستر .مستغانم , الجزائر :جامعة عد الحميد بن باديس.
17. خليل ,ن م. (1998). كتاب الميزة التنافسية في مجال العمال .الاسكندرية :مركز الاسكندرية للكتاب.
18. دمدموم ,ز ب. (2021/2022). دور العلاقات العامة في تعزيز سمعة المنظمة ، مذكرة ماستر .دراسة حالة مؤسسة كوندور .قسنطينة ,الجزائر :جامعة صالح بوبيندر .
19. شكال ,ا ط. (2021/2022). واقع العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية .دراسة حالة لووكالة الحوض الهيدرو غرافي في قسنطينة سييوس ملاق ، مذكرة ماستر .قسنطينة , الجزائر :جامعة صالح بوبيندر .
20. صابر ,م ص. (2019). ديسمبر .(تكنولوجيا المعلومات كاداة لتحقيق الميزة التنافسية . مجلة المنهل الاقتصادي .pp.ص.241-254
21. عباس ,س ح. (2015). كتاب ادارة التسويق اسس ومفاهيم المعاصرة .دار المنهل.
22. عبلات ,ب ب. (2019/2020). دور الابداع و الابتكار في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية .دراسة حالة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر ، مذكرة ماستر .قالمة , الجزائر :جامعة 8ماي 1945.
23. عساف ,ع ا. (2004). اسس العلاقات العامة .الاردن ، عمان :دار حامد للنشر والتوزيع.
24. فلاق ,م (2019). كتاب المسؤولية الاجتماعية .دار اليازوري للنشر والتوزيع.

25. مسلم ,ع ا. (2015). كتاب الابداع و الابتكار الاداري في التنظيم والتنسيق .الاردن ، عمان :دار المعتز للنشر و التوزيع.
26. منسى ,ف .ع .(2019). كتابة الاقتصاد المعرفي رؤية للاستدامة الوطن العربي .دار النشر بميك.
27. هماش ,ا .ح .(2019/2020). دور اليقضة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية .مذكرة ماستر .المسيلة ,الجزائر :جامعة محمد بوضياف المسيلة.
28. ياسمين ,س .ع .(2022/2021). دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية،مذكرة ماستر .دراسة ميدانية لعينة من عمال مؤسسة سونلغاز) .س .ع .ياسمين , (Ed.)تيارت ,الجزائر :جامعة ابن خلدون.

قائمة المراجع الاجنبية :

1. E.Porter, M. (2023). L'avantage concurrentiel comment devancer ses concurrents et maintenir son avance. malakoff, france: Dunod.

قائمة الملحقات

مذكرة لنيل شهادة ماستر بعنوان

دور العلاقات العامة في اكتساب الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية
دراسة ميدانية مؤسسة حضنة حليب بالمسيلة.

تحت اشراف الدكتور :

❖ نور الدين عسلي

اعداد الطالبان :

❖ اكرم قاسمي

❖ محمد غرابي

السنة الجامعية :

2024/2023

موظفي مؤسسة حضنة حليب :

تشكل هذه المقابلة جزءا من دراسة الماستر تخصص ادارة أعمال الهدف منها التعرف
على دور العلاقات العامة في اكتساب الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ونرجو
منكم الإجابة عن أسئلة المقابلة دون تسجيل أي معلومات شخصية علما أن
المعلومات ستعامل بالسرية التامة ولا تستخدم إلا لدراسات علمية
مع جزيل الشكر والامتنان لتعاونكم.

المنصب :
الخبرة :
أسئلة المقابلة
حول : العلاقات العامة
الاتصال :
إن الاتصال عملية ذات أهمية بالغة للمؤسسة :
<ol style="list-style-type: none"> 1. هل الاتصال يساهم في تحقيق اهداف المؤسسة ؟ 2. ما هي أهم العوائق التي تواجه عملية الاتصال في المؤسسة ؟ 3. ما هي الوسائط المستخدمة في عملية الاتصالية داخل وخارج المؤسسة ؟ 4. ماهي الأنشطة الرئيسية الاتصالية التي تقوم بها المؤسسة ؟
الاستراتيجية :
<ol style="list-style-type: none"> 1. ما هي العوامل التي تأخذها المؤسسة بعين الاعتبار في بناء استراتيجيتها ؟ 2. هل هناك تقييم مستمر ومتابعة للخطط في المؤسسة ؟ 3. هل تقوم المؤسسة بدراسة نقاط القوة ونقاط الضعف لدى المنافسين لتحقيق الفرص والتفوق ؟ 4. لا شك ان المؤسسة تهتم بمشاكل وشكاوى المتعاملين: 5. هل توجد استراتيجية محددة للتعامل مع مشاكل وشكاوى العمال والزبائن ؟ 6. ما هي الاستراتيجية المؤسسة للمحافظة على ثقة الزبائن ؟
التكتيك :
لا بد أن المؤسسة تعتمد على وسائل التواصل من أجل تحقيق أهدافها :
<ol style="list-style-type: none"> 1. ما هي الوسائل المستعملة في المؤسسة حضانة حليب للتواصل مع الجمهور الداخلي والخارجي ؟

<p>2. كيف ترى الوسائل المستخدمة من حيث الملائمة ؟</p> <p>3. ما هي الوسائل المستعملة لإقناع الجمهور بمنتج المؤسسة ؟</p> <p>4. كيف يتم تبادل المعلومات في المؤسسة ؟</p>
<p>حول : الميزة التنافسية</p>
<p>الكلفة:</p>
<p>إن المؤسسة تولي اهتمام كبير بالكلفة في نشاطاتها :</p> <p>1. على أي أساس يتم قياس الكلفة في المؤسسة؟</p> <p>2. ما هو دور الذي تلعبه تكاليف المؤسسة في رفع ميزتها التنافسية ؟</p> <p>3. كيف تعمل المؤسسة على تحقيق استخدام الأمثل لمواردها لتخفيض التكاليف ؟</p> <p>4. هل المؤسسة تكتسب الميزة التنافسية نتيجة تقليل التكاليف ؟ ،كيف ذلك ؟</p>
<p>الجودة :</p>
<p>تشتهر مؤسسة حضنة حليب بجودة في منتجاتها :</p> <p>ماهي المعايير المستعملة لقياس الجودة ؟</p> <p>على أي أساس تقيس المؤسسة نجاح الجودة ؟</p> <p>كيف يتم تحديد العوامل المؤثرة على الجودة ؟</p> <p>للجودة تأثير على الميزة التنافسية للمؤسسة</p> <p>1. فما دور الجودة في اكتساب الميزة التنافسية ؟</p>
<p>المرونة :</p>
<p>إن تغيرات في بيئة المؤسسة لها تأثير على أنشطتها :</p>

<p>1. كيف تتعامل مؤسسة حضنة حليب مع متغيرات البيئة الخارجية ؟</p> <p>2. ما مدى تأثير متغيرات السوق على المؤسسة ؟</p> <p>3. إن تغيرات الداخلية تطراً على أي مؤسسة في مرحلة معينة :</p> <p>4. هل موظفين المؤسسة لديهم القدرة العالية و المرونة على إستيعاب التغيرات و تأقلم معها ؟</p> <p>5. ما أثر المرونة في اكتساب و الحفاظ الميزة التنافسية لدى المؤسسة ؟</p>
<p>التسليم :</p>
<p>إن الوقت عامل مهم بالنسبة للمؤسسة في تسريع نشاطاتها لجذب المستهلك و تحقيق رغباته :</p> <p>ما مدى تأثير التسليم على نشاطات المؤسسة الداخلية و الخارجية ؟</p> <p>هل للمؤسسة القدرة على تحقيق طلبيات الزبائن في وقت أسرع من المنافسين ؟</p> <p>هل تلتزم المؤسسة بالمواعيد المحددة في تقديم منتجات إلى الزبائن ؟</p> <p>1. - هل يوجد أثر للتسليم في اكتساب الميزة التنافسية ؟</p>
<p>حول : دور العلاقات العامة في اكتساب الميزة التنافسية</p>
<p>للعلاقات العامة دور في اكتساب الميزة التنافسية :</p> <p>ما هي الأنشطة الرئيسية الاتصالية التي تقوم بها المؤسسة لاكتساب الميزة التنافسية ؟</p> <p>ما مدى اعتماد المؤسسة على عملية الاتصال في اكتساب الميزة التنافسية ؟</p> <p>هل وسائل الاتصال ذات فعالية لاكتساب الميزة التنافسية ؟</p> <p>كيف تساهم وسائل الاتصال في اكتساب الميزة التنافسية للمؤسسة ؟</p> <p>هل الاستراتيجية عامل أساسي لاكتساب الميزة التنافسية ؟</p> <p>1. - هل تستعين المؤسسة بموظفين ذو خبرة لوضع خططها وتصميم انشطتها لاكتساب الميزة التنافسية ؟</p>


IDENTIFICATION DE L'ENTREPRISE SARL HODNA LAIT Z.I M'SILA N° TEL : (035) 36 – 55 – 55 RESPONSABLE DE L'ENTREPRISE NOM : DILMI SMAIL QUALITE : GERANT	
---	---

TABLEAU DES EFFECTIFS ANNUEL DU PERSONNEL : 2015 AU 30/04/2019

ANNEE	2015	2016	2017	2018	2019
NBRE D'EFFECTIF	950	958	985	999	1005



SARL HODNA LAIT
 ZONE INDUSTRIELLE DE M'SILA BP 451 CA
 PRODUCTION LAIT ET DERIVES

Jusqu'au : 31/12/2020

COMPTE DE RESULTATS / (par nature)

	NOTE	N	N-1
Ventes et produits annexes		10 138 502 710,98	10 795 319 084,34
Variation stocks produits finis et en cours		113 542 813,50	190 298 719,90
Production immobilisée		0,00	0,00
Subventions d'exploitation		44 753 636,00	48 378 680,00
I - PRODUCTION DE L'EXERCICE		10 296 799 160,48	11 033 996 484,24
Achats consommés		8 120 472 913,47	8 457 289 296,53
Services extérieurs et autres consommations		450 300 343,89	533 933 686,87
II - CONSOMMATIONS DE L'EXERCICE			

SARL HODNA LAIT
ZONE INDUSTRIELLE DE M'SILA BP 451 PH
PRODUCTION LAIT ET DERIVES



TAB QUANTITE PRODUITS REALISEE (UNITE)

EXERCICE	QUANTITE (UNITE)
EX2012	85 291 710
EX2013	84 880 402
EX2014	102 321 296
EX2015	101 671 026
EX2016	98 544 745
EX2017	99 197 706

PRODUITS CRÉER	EX2012	EX2013	EX2014	EX2015	EX2016	EX2017
UHT LAIT DE VACHE ENTIER 01L	CRÉER EN 2012					
UHT LAIT DE VACHE 1/2 ECREME 01L	CRÉER EN 2012					
UHT LAIT BADWA ENTIER 1L	CRÉER EN 2012					
UHT LAIT BADWA 1/2 ECREME 1L	CRÉER EN 2012					
UHT LAIT BADWA 0% ECREME 1L	CRÉER EN 2012					
YAOURT A BOIRE AROMATISE 500 ML	CRÉER EN 2012					
YAOURT A BOIRE AROMATISE 250 ML	CRÉER EN 2012					
YAOURT A BOIRE FRUITE 500 ML	CRÉER EN 2012					
YAOURT A BOIRE FRUITE 250 ML	CRÉER EN 2012					
UHT LAIT MILKOSS GRENADINE 1L		CRÉER EN 2013				
UHT LAIT MILKOSS VITAMINE 1L		CRÉER EN 2013				
UHT LAIT MILKOSS CHOCOLATE 1L		CRÉER EN 2013				
CREME DESSERT CHOCO 75G		CRÉER EN 2013				
CREME DESSERT CARAMEL 75G		CRÉER EN 2013				
BEURRE 1KG			CRÉER EN 2014			
YAOURT AROMATISE 75G			CRÉER EN 2014			
YAOURT ETUVE 75G				CRÉER EN 2015		
CEREGALISE 90G						CRÉER EN 2017



Galax 90g Crème dessert double saveur

Orange chocolat, Fraîche chocolat, Fraise chocolat

Desserts 70g Crème dessert Chocolat et Caramel.

Bouteil a boire

- 1 Friandise 1kg forte fraise, miel.
- 2 Oh fruit 1kg fruits savants fraise, abricot, pêche-poire
- 3 Laban 1kg lait fermenté
- 4 Raib 1kg lait caillé
- 5 Laban 1kg lait fermenté au bifidus
- 6 Yorty 1kg 300g et 250g aromatisé fraise, abricot, pêche-poire, banane, framboise

Cherbet 1 litre au de citron ou fruit.

Lait stérilisé Ultra Haute Température

Lait BADWA
Lait stérilisé Ultra Haute Température Partiellement écrémé, Entier et Ecrémé.

Lait MILKY
Lait de vache stérilisé Ultra Haute Température

Lait MILKOSS
Lait stérilisé Ultra Haute Température enrichi en vitamines, au Caca et à la Grenadine.

PRODUIT ALGERIEN QUALITE GARANTIE

Nos Traditionnels

LABAN Lait Fermenté LABAN/Bouteille/1L

RAIB Lait Caillé RAIB/ Bouteille/ 1L

RAIBI Lait Aromatisé RAIBI/Bouteille/1L
RAIBI Noix de coco
RAIBI Grenadine

Nos Yaourts à Boire

Oh fruit Yaourt Fruits Bouteille/1L

Oh fruit Pêche/Poire
Oh fruit Abricot
Oh fruit Caramel
Oh fruit Cocktail d'agrumes
Oh fruit Fraise
Oh fruit Banane

Yaourt Fruits Bouteille/0.5L/0.25L

Oh fruit Pêche/Poire
Oh fruit Abricot
Oh fruit Fraise

Yorty Yaourt Aromatisé Bouteille/1L

Yorty Pêche/Poire
Yorty Abricot
Yorty Fraise

Yorty Pêche/Poire
Yorty Caramel
Yorty Cocktail d'agrumes
Yorty Fraise
Yorty Banane

Nos Yaourts Aromatisés

Yorty Yaourt Aromatisé/Pot/110gr

Yorty Fraise
Yorty Abricot
Yorty Pêche
Yorty Ananas
Yorty Fruit de Bois

Yorty Caramel
Yorty Framboise
Yorty Banane
Yorty Poire

Yog Yaourt Aromatisé/Pot/80gr

Yog Fraise
Yog Abricot
Yog Pêche
Yog Ananas
Yog Fruit de Bois

Yog Caramel
Yog Framboise
Yog Banane
Yog Poire

Dey Yaourt Aromatisé/Pot/75gr

Dey Fraise
Dey Abricot
Dey Pêche
Dey Ananas
Dey Fruit de Bois

Dey Caramel
Dey Framboise
Dey Banane
Dey Poire

Nos Yaourts Diététiques

Nature Yaourt Nature/Pot/100gr

Yaourt Nature

Light Yaourt Aromatisé sans sucre ajouté/Pot/110gr

Light Fraise
Light Fruit de Bois
Light Pêche
Light Vanille
Light Citron

Bifidus Yaourt Aromatisé/Pot/110gr

Bifidus Fraise
Bifidus Abricot
Bifidus Pêche
Bifidus Ananas
Bifidus Fruit de Bois
Bifidus Citron

Nos Desserts

Fury crème Dessert/Pot/100gr

Fury Crème Dessert Caramel
Fury Crème Dessert Chocolat

Hayla Crème Dessert Pot/90gr

Hayla Chocolat-Caramel
Hayla Caramel
Hayla Théoriat

Hodny Crème Dessert/Pot/100gr

Hodny Crème Dessert Caramel
Hodny Crème Dessert Chocolat

Flania,Loundja Flan caramel/Pot/105gr

Loundja Flan Caramel
Loundja Flan Caramel

Nos Fromages Frais

Fromage El Badya Fromage Frais/Pot/50gr

El badya Nature
El badya Nature Sucre
El badya Ananas-Fraise
El badya Fraise
El badya Fraise Abricot

Nos Brassés

Le gourmand Yaourt fruité brassé/Pot/100gr

Le gourmand Fraise
Le gourmand Abricot
Le gourmand Pêche
Le gourmand Fruit de Bois

Brassé aromatisé Yaourt aromatisé brassé/Pot/100gr

Brassé aromatisé Fraise
Brassé aromatisé Abricot
Brassé aromatisé Pêche
Brassé aromatisé Vanille

Friandise Yaourt fruité brassé/Pot/100gr

Friandise Orange-Banane
Friandise Caramel-Abricot



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم : علوم التسيير



تصريح شرقي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي أسفله:

الطالب (ة): **أكرم قاسمي** المولود بتاريخ: 2000/01/02 - المسيلة

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية أو (ر.س) رقم: 209100673

الصادرة بتاريخ 2023/02/05 عن ولاية صقيرة - المسيلة

المسجل (ة) بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير، تخصص: إدارة أعمال
خلال السنة الجامعية: 2024/2023

والمعدة (ة) لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان:

دراسة تحليلية لآليات العمل في الشركات المبتدئة والمتنامية
لدى المؤسسات الاقتصادية
دراسة ميدانية بولاية بومستة ضمن إطار المسيلة

أصرح بشرفي أنني التزمت بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة

الماستر بالعنوان المذكور أعلاه

حرر بتاريخ:

شهادة على 2-4
للصحة
2024
رئيس المجلس الشعبي البلدي
والمختار من المجلس الشعبي البلدي
المسيلة

التوقيع والوصف





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير
قسم : علوم التسيير



تصريح شرقي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا المضي أسفله:

الطالب (ة): **محمد شرقي** المولود بتاريخ: **06/12/1999** - عام الميلاد
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية أو (ر.س) رقم: **207340844**
الصادرة بتاريخ **06/01/2022** عن بلدية عام المصيلة - المسيلة
المسجل (ة) بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير، تخصص: إدارة الأعمال
خلال السنة الجامعية: **2024/2023**

والمعدة) لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان:

**دور العلاقات العامة في الكتاب الميزة التنافسية
لدى المؤسسات الاقصادية
دراسة ميدانية لمؤسسة عصبة علي - المسيلة**

أصرح بشرفي أنني التزمت بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة

الماستر بالعنوان المذكور أعلاه

حرر بتاريخ:

شومند علي التوقيع
المسيلة

عن رئيس المجلس الشعبي البلدي
بالتفويض منه التصديق الإقليمي
عقيد



التوقيع والبصمة

التوقيع