

## مخبز القرموشي للمعجنات



قام إسماعيل الفرن بتأسيس مخبز بمدينة مكة المكرمة في حي العتيبية لتصنيع أنواع الخبز المختلفة (كالبز، والفرنسي، والشامي، والصامولي) مستفيداً من شهرة القرموشي كعائلة متخصصة بالأكلات الشعبية، وقد ابتداءً العمل بالاستعانة بأربعة عمال من جنسيات آسيوية من شبه القارة الهندية، وألتن للعبن، وفرنناً واحداً يعمل بالغاز. وقد حقق المخبز معدلات ربحية جيدة حيث قد بلغت نحو 25% في السنتين الأولى مما شجع صاحبه على التفكير في توسيع الطاقة الإنتاجية للمخبز بإضافة خط إنتاجي آخر يختص بتقديم تشكيلة مختلفة كالبيتزا والكعكة والحلويات الشرقية مستعيناً في تحقيق ذلك بكل من طبخ من الشام يُشهد له بالكفاءة في صناعة هذه الأنواع وفرنناً جديداً يعمل بالكهرباء لهذا الغرض. وقد حظيت المعجنات بقبول ملحوظ من المستهلكين حتى أنها قد حققت وحدها معدل ربحية يصل نحو 40%.

ومن ثم مع بداية العام الجديد اتخذ إسماعيل الفرن قراراً بإلغاء قسم إنتاج الخبز، وتوجيه العمالة وماكيناته لقسم الحلويات أملاً في زيادة معدلات العائد إلى 50 أو 60%. وعندئذ قام الفرن بتغيير لافتة المحل وقصرها على الاسم الجديد وهو (حلويات القرموشي). من الفرن إلى المائدة)، وقد ترتب على هذا القرار المفاجئ اللجوء إلى البنك للاقتراض لتمويل الآتي:

- فرن كهربائي آخر ذو إمكانيات أفضل.
- عجان كهربائي.
- ثلاث سيارات صغيرة مجهزة لتوصيل الطلبات للمنازل.

وبالفعل استطاع الحصول على القرض من البنك واستمر الإنتاج. وبعد بضعة أشهر من هذا التغير شعر بالندم على قراره حيث لاحظ أن معدلات العائد المحققة لم تصل إلى 40% كما كانت توقعاته بل على العكس قد تراجعت بعض الشيء رغم حرصه على رفع أسعار بيع بعض أنواع المنتجات ذات معدل طلب مرتفع.

وهو الآن يشعر بحيرة ويفكر جديدًا في عرض مخبزه للتقيل حتى يتمكن من سداد باقي أقساط القرض.

### والسؤال:

س1: باعتبارك مدير المستقبل ما رأيك في أسلوب تفكير صاحب المخبز؟ هل يقوم بتصفية نشاطه أم يُبقي عليه؟

س2: حاول تحديد مشكلة الحالة بقدر من الموضوعية والدقة.

س3: ما هي مقترحاتك العلاجية القصيرة والطويلة الأجل التي يمكن أن تنقذ المخبز من تصفيته؟

### للمساعدة:

قم بمناقشة وتحليل العناصر الموضحة مع زملائك وتحت إشراف أستاذ المادة:

- حجم العمالة الحالية
- مدى حالة السوق الاستهلاكي والمنافسة.
- الطاقة الإنتاجية للمخبز.
- طريقة التوزيع المناسبة.
- مدى الحاجة للتوسع والتنويع في المنتجات.