## CASE STUDY 12 حالة دراسية 12

# مصير مؤسسة الحربي التجارية

يعمل محمد الحربي مديراً بإحدى الشركات السعودية بالرياض، وهو يحصل على راتب معقول، كما أن له دخلاً آخر من ممتلكات عقارية آلت إليه بالميراث. وقد قرر في بداية العام أن يدخل مجال الأعمال وأنشأ مؤسسة خاصة أسماها مؤسسة محمد الحربي التجارية، وقد اتخذ مقراً لها بأحد العقارات التي يمتلكها في منطقة عمرانية جديدة بالرياض، وكانت نظرته أن امتداد العمران وازدياد النشاط التجاري سوف يجعلان من هذه المنطقة الحديثة موقعاً تجارياً هاماً في مدينة الرياض. وقد عمد إلى تموين مؤسسته بسلع مختلفة في مجموعات متعددة، منها الأجهزة المنزلية الكهربائية كالثلاجات والغسالات، والأجهزة الإلكترونية مثل الفيديو والتليفزيون، وأيضاً مستحضرات التجميل، بالإضافة إلى الملابس الجاهزة للنساء والأطفال، وكذلك الحلويات الجافة بأنواعها. وقد نمت تجارته في البداية خاصة بعد اتساع العمران في المنطقة الجديدة.

وبعد زحف العمران واتساع النشاط التجاري في المنطقة اشتدت المنافسة التي تواجهها مؤسسة محمد الحربي التجارية من المتاجر الكبرى المتخصصة والمؤسسات الضخمة التي تخصصت في بيع منتجات محددة، وقد استخدمت هذه المحلات أساليب بيعيه متطورة وعمالة ذات خبرة عالية، وترتكز أيضاً على مقومات أخرى للنجاح في الإدارة، وأساليب التسويق المبتكرة، والاهتمام بالعرض وطرق الجذب. وكان محمد الحربي يتابع حالة تجارته بقلق نتيجة لشدة المنافسة وانخفاض حجم أعماله وأرباحه مقارنة بالمؤسسات الأخرى، وقد بدأ يقلص المخزون لديه، ويخفض من حجم طلبياته من الموردين مفضلاً تحويل بضاعته إلى نقدية وأرصدة بالبنوك دون أن يقوم بتغييرات في مؤسسته.

وفي بداية العام الجديد كانت مؤسسة محمد الحربي التجارية تضع على مدخلها لافتة تحمل العبارة التالية: «**تصفية نهائية لجميع المعروضات بأسعار التكلفة**»

**والسؤال:**

1. ما هي الأخطاء التي أدت إلى الحالة التي آلت إليها المؤسسة؟
2. وما هي القرارات التي كان من الواجب أن يتخذها محمد الحربي للحفاظ على معدل نمو معقول للمؤسسة وتفادي المصير الذي آلت إليه؟
3. هل تعتقد أن أسلوب محمد الحربي في الإدارة سليماً، وهل يصلح أن يكون مديراً للمؤسسة؟


المرجع:

كيف تدير مشروعك الصغر بنجاح، سلسلة أدلة رجال الأعمال الجديد. الغرفة التجارية الصناعية بالرياض.