



**Ahmed Alsherieef**  
MBA, CA, CIA, FCCA, CISA



**Husam Abozekry**  
MBA, PMP®, LSSGB®, CPIM®

# الكرواسو و المخبوزات الشهية لم تعد حكرًا عالمفرنسوية من مخبز جاتبي مبتدئ الى إحدى أهم المخابز الشهيرة بنيوزلندا

ملحوظة: تم تدوين قصة النجاح باقتراح من العميل و بعد موافقته على النشر

## من مخبز جانبي مبتدئ الى إحدى أهم المخابز الشهيرة بنيوزلندا في أشهر قليلة!

ماذا أفضل من أن تكتشف أن حل ما يصلح  
كحل لمشكلة الجودة و تحسين بالتكاليف و  
هو ما حدث مع صاحبة المخبز

تم التأقلم مع نوع الدقيق بزيادة المياه اللازمة  
للعجين مما أعطى حجم ووزن و توريق و  
مطاطية و تقليل فقدان الفرن و تقرر صاحبة  
المخبز تأجيل الإغلاق شهر و الى الآن بعد 3  
سنين من العمل صارت إحدى أشهر المخابز  
بنيوزلندا

05

قصة تعرف صاحبة المخبز بمؤسس  
اندستري حسام أبوذكري ليبدأ التحسين

معتادا على المرور بجانب المخبز بعد تجربة  
الكرواسو للوعلة الأولى و برغم طعمه إلا  
أنه لم يسؤه شيء مثل كونه مكتوم، قام  
بالتواصل مع صاحبة المحل ليقدم شكوى  
عن جودة الكرواسو ليتفاجأ بانهاها و أنها  
لهذا السبب غالبا ستتوقف عن انتاجه مجددا  
و تتبع أشياء أخرى

03

صاحبة المخبز كانت تعيش بالعاصمة و  
ولنجتون و من قبلها هولندا و فرنسا و  
لديها الخبرة اللازمة لتحسين المنتج

عندما يعمل المرء بمجال ما لسنين طويلة و  
مع الخبراء الأبرع في العالم في هذا المكان  
من الطبيعي أن تتكون لديه ثقة بالقدرة على  
حل أي مشكلة بعمليها. قد تطرأ عليها و هو  
ما حاولت صاحبة المحل عمله بالفعل

01

وجود مشكلة بجودة و طعم الكرواسو لدى  
إحدى المخابز المحلية الشهيرة بدولة نيوزلندا

كانت صاحبة المحل تملك محلين بداخل المول  
التجاري تقوم بتأجير أحدهم و تعمل بالآخر  
كمخبز للكرواسو و مخبوزات الباستري الفرنسية  
كمشروع عائلي لها و لعائلتها حيث كانت  
تعرض المخبوزات و بعض السلع الأخرى التي  
اضطرت لعرضها لتعويض الخسارة الناجمة عن  
ضعف بيع المخبوزات

02

عندما تحاول تحسين المنتج بشتى الطرق بدون نتيجة  
قد تفقد الأمل بسهولة خاصة إذا كنت جديدا في ريادة  
الأعمال

فلنبدأ من مراجعة المكونات و لا يبدووا بها مشكلة،  
العملاء يشتكون أن الكرواسو مكتوم و التوريق  
ضعيف.  
حسنا انا أصنعه في صورة دفتر و ثلث الكمية زيدة،  
انها الزيد الأفضل بالعالم قد تكون التسوية من حيث  
الحرارة و المدة، لا الحرارة 250 منوي تم تخفض  
الى 180. أين الخلل إذن لا أفهم، يبدو الموضوع  
كالمسحوق فهذه الطريقة البارييسية التي تعلمتها فلنجرب  
الأصدقاء إذن فلربما وجدوا الحل

04

مؤسس اندستري يستفهم عن مدخلات الإنتاج كخامات  
و أدوات و معدات ليتمكن من فهم المشكلة و من ثم  
حلها

عملية التوريق الخاصة بالكرواسو هيأهم و أصعب  
عملية بهذا النوع من المخبوزات و السبب في ذلك  
أنجميع المكونات ذات تأثير و الحرارة و الرطوبة ذات  
تأثير و لكن ما لفت انتباه حسام عند النظر في  
المكونات هو الدقيق فيالرغم من عيوبته التي تبدو راقية  
الإ أنه يبدو غريبا قليلا، يبدو متماسك و ذو محتوى  
جلوتين أعلى فمعروف أن الجلوتين العالي يثقل العجين  
و يحتاج لحجم مياه أكثر و تبين أن الدقيق بنيوزيلاندا  
ذو جلوتين أعلى من نظيره الأوروبي بقارق قياسي و  
بالتالي قد يسبب الأم المعدة أيضا فكان القرار بزيادة  
نسبة المياه بالنصف من كميتها الأصلية و التجربة

06



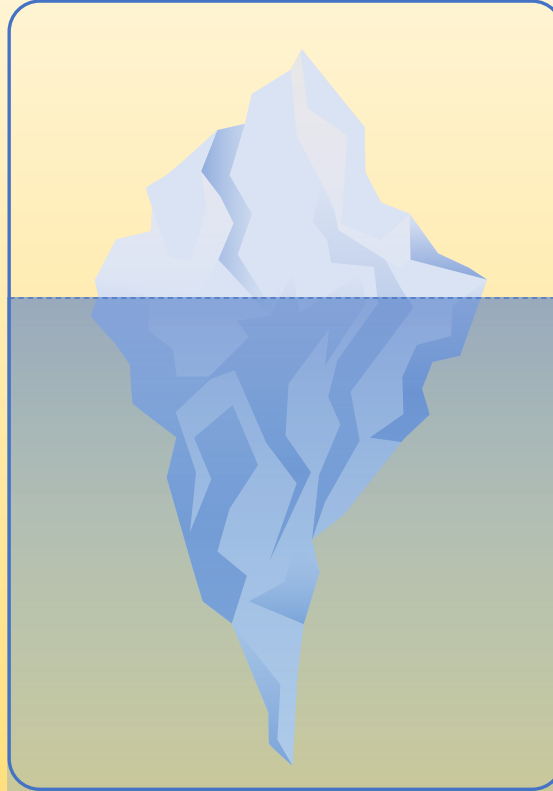
ملحوظة: تم تدوين قصة النجاح باقتراح من العميل و بعد موافقته على النشر

# أهم الدروس المستفادة من قصة التحسين

هناك جذور لكل مشكلة، لعلاج المشاكل بشكل مستدام قم بتحليل لأسباب المشكلة بأسلوب علمي متخصص و دقيق

## شكل المشكلة

شكاوي من جودة و طعم الكرواسو



## لماذا لم يحل المشكلة؟

التعامل مع الخلطة الخاصة بالمخبوزات حساس جداً، لأن تغييرها المتكرر يفتح الباب أمام العاملين بالتعامل مباشرة بتغييرها مما قد يسبب هدر بالخامات و عدم تنميط المنتج و بالتالي عدم ثبات السعر و التكلفة و بالتالي يؤدي لخسائر مالية و شكاوي من عدم ثبات الجودة

عادة ما يظن الكثير أن التوريد بالكرواسو الجيد يحدث بسبب التخمر او يقوم بترك الكرواسو ليتخمر فترة أطول و يكون سعيد بحجم و طراوة القطعة قبل التسوية في حين أنه قد قام بتنشيط عمل الخميرة و التي تكون استهلكت السكر المسئول عن ربط المياه و بالتالي نحصل على قطعة كراسون جافة بعد التسوية

البعض يعتقد أن الزبدة و الفرد وحده هو المسئول عن عملية التوريد بدون النظر للعوامل الأخرى، فيلجأ أحياناً لزيادة كمية الزبدة و بالحقيقة فإن زيادة الزبدة عن ثلث وزن العجين تتسبب في التصاق الطبقات ببعضها بسبب حجم الدهون، و بالتالي عكس الأثر المطلوب و زيادة طبقات الفرد عن 6 طبقات يؤدي الى تقطيع عرق البروتين و بالتالي عدم توريقه بفعل التخمر و رطوبة الزبدة

## المحاولات السابقة الفاشلة

**تغيير الخلطة الخاصة بالكرواسو**  
عند حدوث مشاكل تشغيلية يبادر الكثير بتغيير أو تعديل المكونات سريعاً دون فهم سبب الشكاوي

**تغيير عوامل التصنيع مثل وقت التخمر**  
افتراض أن مشكلة التوريد سببها التخمر و بالتالي تغيير نوع أو كمية أو مدة التخمر

**تحسين عملية التثبيت و الزبدة**  
زيادة كمية الزبدة و زيادة عدد الوريقات بدفتر الكرواسو



ملحوظة: تم تدوين قصة النجاح باقتراح من العميل و بعد موافقته على النشر

# أثناء تخطيط و تنفيذ قصة التطوير الناجحة للشركة

صور من الواقع للزيارات و التدريبات و المناقشات



ملحوظة: تم تدوين قصة النجاح باقتراح من العميل و بعد موافقته على النشر

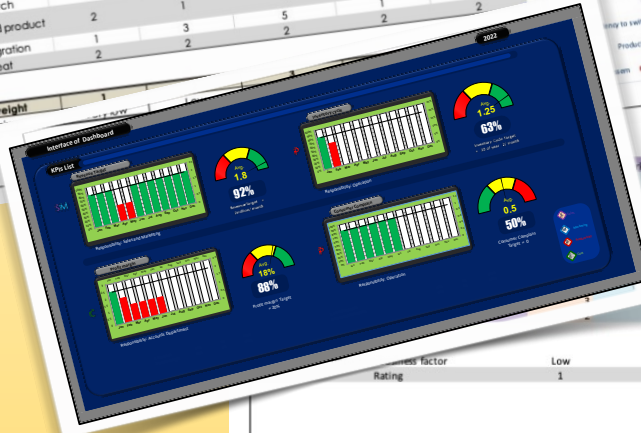
All Copyrights reserved © to Industry HEG for Business consulting and training services Tax#:682-426-067

# بعض الخطط و التحاليل و البرامج التنفيذية

صور واقعية لتحسينات و تحاليل تمت بالفعل

Business	M Kassem	Gourmet	Fresh Market	The Grocer	Dokkaneh
Buyer power (Customer)	1	1	2	4	4
Supplier power	5	2	4	4	4
Degree of rivalry	1	3	5	3	2
Substitutes	1	4	3		
New Entrants	3	3			

Business	M Kassem	Gourmet	Fresh Market	The Grocer	Dokkaneh
Bargaining leverage	1	1	2	2	2
price sensitivity	2	2	2	2	5
Buyer size	5	5	4	5	4
Buyer independence	4	1	5	5	4
Financial muscle	2	5	2	4	5
Low cost switching	5	1	4	3	3
Product dispensability	5	1	4	3	1
Tendency to switch	2	1	4	3	1
Undifferentiated product	1	3	5	2	2
Backward integration	1	2	2		
Oligopsony threat	2				



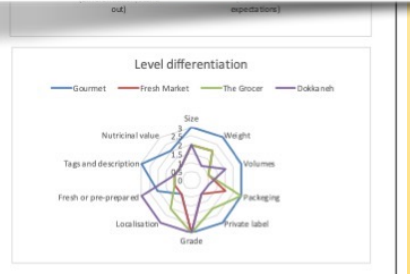
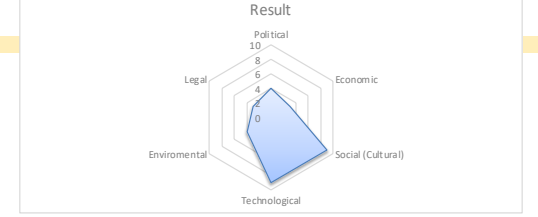
Industry 4.0 Analysis: COGS is hugely impacted by product mix due to differentiation in profitability. Price increases impacted product mix and hence profitability. We recommend using 2019 /2020 Product mix as benchmark

Impact on business factor	Result	Analysis	Total	Decision
2	4	Minimal risk	32	Business is risky
3	3	Risky situation		
3	9	Do it ASAP		
3	9	Do it ASAP		
2	4	Minimal risk		
3	3	Risky situation		

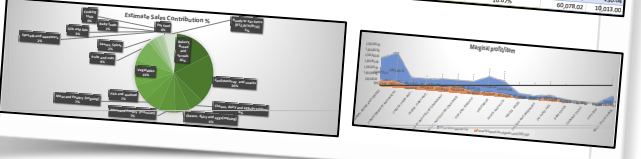
Rating	Favorable	unfavorable
2	2	1
2	2	1



Recommendation	Decision
Don't do the business	6 to 18
Business is risky	18 to 36
Tender business	36 to 54



Category	Value in USD/ton	Process Cost Contribution %	Annual Sales Potential (kg)	Price Strategy	Estimated Supply Margin Profit (%)	Annual Estimated Cost of goods sold (COGS) (€)	Estimated COGS %	Target Sales/ton	Monthly COGS
Relay, Retail and events	250	18.20%	2,395,702.21	Permitted Value	650.00%	395,617.04	16.67%	195,958.52	32,659.75
Confectionery and snacks	350	20.01%	2,782,745.12	Permitted Value	620.00%	490,424.19	17.62%	240,212.09	40,035.35
Cheese, Dairy and soft drinks	32	2.38%	881,378.41	Permitted Value	600.00%	148,568.07	16.87%	74,284.03	12,380.67
Meat and poultry (Premium)	200	5.88%	881,378.41	Quality leadership	300.00%	430,689.21	50.00%	215,344.60	35,890.77
Meat and poultry (Economy)	100	6.82%	881,378.41	Quality leadership	300.00%	322,698.31	36.39%	161,349.15	26,891.52
Fish and seafood	100	8.20%	881,378.41	Quality leadership	300.00%	309,404.41	35.10%	154,702.20	25,783.70
Vegetables	141	10.47%	920,452.74	Permitted Value	600.00%	322,698.31	35.10%	161,349.15	26,891.52
Fruits and nuts	180	13.07%	1,107,412.72	Permitted Value	600.00%	410,424.19	36.98%	205,212.09	34,202.01
Grains, Spices	25	1.85%	1,240,212.09	Permitted Value	600.00%	148,568.07	16.87%	74,284.03	12,380.67
Seeds, oil and nuts	40	3.00%	1,107,412.72	Permitted Value	600.00%	205,212.09	23.69%	102,606.04	17,101.00
Oil and fats	24	1.76%	1,107,412.72	Permitted Value	600.00%	121,617.09	13.81%	60,808.54	10,134.75
Bakery goods	40	3.00%	1,107,412.72	Permitted Value	600.00%	205,212.09	23.69%	102,606.04	17,101.00
Cooking oils	13	0.95%	1,107,412.72	Permitted Value	600.00%	45,212.09	5.10%	22,606.04	3,767.50
Soft drinks	2	0.15%	1,107,412.72	Permitted Value	600.00%	17,258.18	1.94%	8,629.09	1,438.18
Pre-heat	1	0.07%	1,107,412.72	Permitted Value	600.00%	8,629.09	0.97%	4,314.54	719.09
Ready to eat items (RTU/Thawing)	72	5.01%	2,220,212.09	Permitted Value	600.00%	1,107,412.72	12.50%	553,706.36	92,284.39



ملحوظة: تم تدوين قصة النجاح باقتراح من العميل و بعد موافقته على النشر



**Ahmed Alsherieef**

MBA, CA® CIA®, FCCA,  
CISA



**Husam Abozekry**

MBA, PMP®, LSSGB®,  
CPIM®

تفكر في التحسين!

قد نستطيع مساعدتك أنت أيضا.  
إذا كنت رائد أعمال و تفكر كيف يمكنك الحفاظ على ما حققت من نجاح و نمو  
الآن يمكنك الحصول على

## استشارة ساعة مجانية

أتصل لتحجز أو راسلنا عالواتس الآن

01000480015

Support@industry4-01.com