

Shoqata e kontabilistëve të çertifikuar dhe auditorëve të Kosovës

Society of Certified Accountants and Auditors of Kosovo

Analizat e biznesit  
Business Analysis

**P11**

Zgjidhjet  
05.10.2024

FLETË PROVIMI  
Exam Paper

*Shënim: Emrat e individëve, vendeve dhe kompanive, të përdorura në këtë provim janë fiktive. Çdo ngjashmëri është plotësisht e rastësishme*

Pjesa	Maksimumi i Dhënë	-Kujdes! Kjo pjesë është vetëm për përdorim nga <u>ShKCAK-</u> <b>PIKËT E DHËNA</b>
1. Detyra 1	25	
2. Detyra 2	25	
3. Detyra 3	25	
4. Detyra 4	25	
<b>Total</b>	100	

## **Problemi 1**

Katër vite më parë Banka Lituania ka blerë Bankën Dublin, njëren nga rivalët e saj të vegjël. Që të dyja kanë pasur rrjete relativisht të gjera të degëve lokale bankare ndërsa banka e re e shkrire (tani e quajtur LDB) tani ka kuptuar se ka dyfishuar degët në shumë qyteza. Një vit pas finalizimit të shkrijës, LDB ka krijuar një projekt për rishikimin e rrjetit të degëve bankare dhe kryerjen e racionalizimit që kishte për synim shkurtime të numrit të degëve deri në 20% dhe kostot e punëtorëve deri në 10%. Është dakorduar që projekti duhet të përfundohet për dy vite. Nuk është dashur të ketë shkurtesa detyrimore të stafit. Te gjitha kursimet e punëtorëve të degëve është dashur të realizohen përmes tepricave vullnetare dhe largimeve të natyrshme.

LDB ka emëruar drejtorin e operacioneve, Len Peters si sponsor i projektit. Menaxheri i caktuar i projektit ishte Glenys Hopkins, një menaxher me përvojë i projektit i cili ka punuar për Bankën Lituania për mbi pesëmbëdhjetë vjet. Ekipi i projektit përbëhej nga gjashtë punonjës të cilët më parë punonin për Bankën Dublin. Ata ishin angazhuar me orar të plotë në projekt.

### **Problemet e projektit dhe konkluzionet**

Gjatë projektit ishin dy çështje madhore. I pari kishte të bënte me termat precizët aranzhimeve të shkurtesave vullnetare. Kushtet e ofertës u specifikuan shpejtë nga Len Peters. Çështja e dytë u shfaq një vit pas projektit dhe kishte të bënte me kohën që morri për mbylljen e degëve të padëshiruara. Përlllogaritjet fillestare të projektit kishin nënvlerësuar se sa kohë do të merrte shitja e pronave që banka kishte në posedim ose ricaktimi ose përfundimi i marrëveshjeve të qiramarrjes për degët e marra me qira. Bordi i projektit që mbikëqyrte projektin u dakordua me parashtrimin e menaxherit të projektit se përlllogaritjet ishin tejoptimiste dhe ata zgjatën afatin e projektit për gjashtë muaj të tjerë.

Ekipi i projektit përfundoi ndryshimet e kërkuara një javë para afatit të ri. Glenys Hopkins ishte në gjendje të konfirmonte që rrjeti i degës është shkurtuar për 23%. Gjashtë muaj më vonë, në një rishikim të realizimit të benefiteve, ajo ishte në gjendje të konfirmonte që kostot e punëtorëve të degëve janë reduktuar për 23%. Gjatë një rishikimi pas projektit, zyra e përkrahjes e projektit të bankës konfirmoi që ata kishin ndryshuar supozimet e tyre të projektit për të reflektuar përvojën e ekipit të projektit.

### **Iniciativat potenciale të procesit**

LDB tani është e gatshme të ndërmarrë tri iniciativa të procesit në fushën e Teknologjisë së Informacionit. Departamentet e TI-së dhe sistemet e dy bankave janë ende të ndara. Tri iniciativat e procesit në konsideratë janë:

1. Integrimi i dy sistemeve të porositura sipas nevojës të pagesave momentalisht të operuara nga dy bankat në një sistem të konsoliduar të pagesave. Kjo do të kursejë kostot e azhurnimit dhe mirëmbajtjen e dy sistemeve të ndara.
2. Azhurnimi i tërë harduerit dhe softuerit të kompjuterëve personalë desktop dhe mirëmbajtja pasuese e harduerit. Kjo do të mundësojë standardizimin e desktopit dhe do të mundësojë kursime efikase të stafit.

3. Banka ka identifikuar së fundmi nevojën për shërbim të bankingut personal privat për klientët e pasur. Proceset, sistemet dhe softueri duhet të zhvillohet për të përkrahur këtë shërbim të ri. Klientët me pasuri të madhe neto janë identifikuar nga banka si një fushë e rëndësishme e rritjes.

Banka do të konsiderojë tri opsione për secilën iniciativë. Këto janë zgjidhjet e nënkontraktimit ose zgjidhjet pako, apo produktet e zhvilluara sipas porosisë.

**Kërkesat:**

- (a) Racionalizimi i degës ishte projekt i suksesshëm.

Identifikoni dhe analizoni elementet e menaxhimit të mirë të projektit që ka ndihmuar në suksesin e projektit të racionalizimit të degës.

(12 pikë)

- (b) Banka ka identifikuar tri iniciativa të tjera të proceseve të dëshiruara (shihni më sipër).

- (i) Sqaroni, duke përdorur matricën e strategjisë së procesit të Harmonit, lidhur me klasifikimin e kompleksitetit dhe rëndësisë strategjike të iniciativave të procesit.

(4 pikë)

- (ii) Rekomandoni dhe arsyetoni opsionin e zgjidhjes për secilën nga tri iniciativa të procesit.

(9 pikë)

**(25 pikë)**

## Problemi 1

(a) Elementet e menaxhimit të mirë të projektit që kanë ndihmuar projektin e racionalizimit të degës të suksesshëm mund të përfshijnë:

Një sponsor (Len Peters) është emëruar në projektin e tij. Sponsori kërkohet të marrë vendime të rëndësishme lidhur me fushëveprimin e projektit. Në skenarin e rastit të studimit, termat e saktë të aranzhimeve të tepricës vullnetare janë specifikuar shpejtë. Pa një sponsor projektet kanë tendencë të ngecin në kohën e marrjes së vendimeve të rëndësishme.

Objektivat e projektit janë definuar shpejtë. Çaku përfshinte mbylljen e një numri të bankave të degëve për së paku 20% dhe kostot e punonjësve deri në së paku 10%. Kuantifikimi i bënë objektivat specifike të matshme. Duhet të jetë e qartë në fund të projektit nëse projekti ka përmbushur në mënyrë të suksesshme objektivat. Projektet që kanë objektiva të përgjithshme, si përmirësimi i informatave të menaxhimit janë më të vështira për t'u vlerësuar

Kufizimet janë specifikuar në përmbledhje të projektit. Për shembull, një kufizim kohor ishte definuar (dy vite) dhe një kufizim operacional (nuk janë dakorduar reduktimet detyimore të stafit). Ky kufizim i mëvonshëm nënkuptonte që ekipi i projektit ishte i qartë që në fillim lidhur me fushëveprimin e ndryshimeve që mund të implementojnë.

Një menaxher i projektit me përvojë me orar të plotë është emëruar. Ekipi i projektit gjithashtu përbëhet nga një staf me orar të plotë i angazhuar në projekt. Kjo nënkuptonte që ata do të mund të fokusoheshin tërësisht në projekt dhe të mos pengoheshin nga vendet e pazakonta të punës. Angazhimet me gjysmë orari në projektet që rrallë funksionojnë.

Shmangjet potenciale në projekt dhe shkakut i saj ishte identifikuar dhe trajtuar relativisht herët në ciklin e projektit. Ajo ndihmon menaxhimin e pritjeve dhe ndihmon në shmangien e ndryshimeve të papritura në minut të fundit në fushëveprim.

Ekipi i projektit në mënyrë formale ka kryer realizimin e benefiteve, duke raportuar për performancën aktuale të projektit. Kjo konfirmoi përmbushjen e objektivave origjinale. Një takim formal pas projektit është mbajtur për të rishikuar mësimet e mësuara nga projekti. Kjo çoi në ndryshimin e supozimeve të përafërta që kanë çuar në vlerat origjinale optimiste. Si rrjedhim, një ekip tjetër kryen të njëjtin gabim ose operon nën një supozim të rrejshëm.

(b) (i) LDB mund të vlerësojë prioritetin e tri iniciativave të matricës së strategjisë së procesit të sugjeruar nga Paul Harmon. Matrica ka dy boshte. Boshti vertikal preokupohet me kompleksitetin dhe dinamikën e procesit. Në bazën e boshtit vertikal janë procedurat e thjeshta shpesh me algoritma të thjeshta të cilat në majë janë procese komplekse që mund të kërkojnë negociata, diskutim dhe dizajn të komplikuar. Në

ekstremin e djathtë të boshtit janë proceset me vlera të larta të cilat janë të rëndësishme për suksesin dhe për të shtuar vlerë signifikante për mallrat dhe shërbimet. Nga këto dy boshte, Harmoni kategorizon katër kuadrate dhe bënë sugjerime lidhur me atë se si mund të trajtohen proceset në secilin kuadrat.

Rëndësia e ulët strategjike, kompleksiteti dhe dinamika e ulët e procesit

Ky kuadrat përmban procese relativisht direkte stabile të cilat shtojnë pak vlerë afariste. Ato janë procese që duhet të kryhen në kompani por shtojnë asgjë në propozimin e vlerës së kompanisë. Këto procese duhet të automatizohen në mënyrë më efikase të mundur.

Rëndësia e ulët strategjike, kompleksiteti dhe dinamika e procesit të lartë

Ky kuadrat është për procese relativisht komplekse që duhet të kryhen të bëhen por nuk shtojnë vlerë signifikante në produktet ose shërbimet e kompanisë. Ato nuk janë në thelb të kompetencave kyçe të kompanisë Harmoni sugjeron që këto duhet të nënkontraktohen tek organizatat të cilat i kanë si aktivitetet kryesor afarist.

Rëndësi e lartë strategjike, kompleksitet dhe dinamikë e ulët e procesit

Këto procese mbasin në kuadratin e ulët të djathtë të modelit. Ato kanë tendencë të jenë procese relativisht direkte, të cilat, kanë një rol signifikant në aktivitetet e organizatës. Ato janë qendrore për atë që biznesi bënë. Synimi është automatizimi i tyre, nëse është e mundur, për të fituar reduktim të kostive dhe për të përmirësuar cilësinë dhe efikasitetin.

Rëndësi e lartë strategjike, kompleksitet dhe dinamikë e lartë e procesit

Përfundimisht, proceset komplekse të cilat shpesh përfshijnë gjykimin njerëzor dhe ekspertizën dhe janë shpesh shumë të vështira për t'u automatizuar. Harmoni sugjeron që këto mund të jenë fokus i iniciativave të rëndësishme të procesit duke u fokusuar në përmirësimin e procesit afarist përmes performancës së përmirësuar të njerëzve që ndërmarrin këto procese.

(ii) Integrimi i këtyre dy sistemeve të krijuara sipas porosisë që momentalisht operohen nga dy banka në një sistem të konsoliduar të pagesave. Sistemi i pagesës duhet të prodhohet por nuk shton vlerë te konsumatori final. Nuk ka gjasë që pranuesit e sistemit (stafi i bankës) do të vërejnë ndonjë dallim nëse një sistem i ri është implementuar. Kjo duket të jetë e i një rëndësie të ulët strategjike. Nga rasti i studimit nuk është e qartë se sa komplekse janë kërkesat e listës së pagave ose sa vështirë është të transferohen të dhënat nga sistemet momentale në një zgjedhje të re.

Duke e arsyeshme të ndërmerret kjo punë duke përdorur departamentet e brendshme të TI-së të cilat do të jenë të njohura me sistemet momentale dhe në këtë mënyrë të jenë në gjendje të ndërmarrin të dhëna të sakta që skicojnë një transfero të suksesshëm të të dhënave në sistemin e ri.

Azhurnimi i harduerit dhe softuerit të kompjuterit personalë për të reflektuar teknologjitë bashkëkohore dhe mirëmbajtja pasuese e atij hardueri. Banka është ndoshta duke kërkuar kursime efikase përmes standardizimit të desktopit. Rrjedhimisht, kjo duket të jetë i një rëndësie të ulët strategjike. Sidoqoftë, mund të jetë i një kompleksiteti relativisht të ulët, veçanërisht kur kihet parasysh mirëmbajtja e harduerit. Duket të ketë një rast i qartë për nënkontraktimin e këtij procesi tek një kompani e specializuar i cili mund të azhurojë tërë harduerin dhe softuerin dhe pastaj ta mirëmbajë atë në atë nivel.

Zhvillimi i proceseve, sistemeve dhe softueri për të mbështetur bankingun privat. Kjo duket të jetë i një rëndësie të lartë strategjike dhe kompleksiteti të lartë. AI ofron shërbime për konsumatorët finalë të cilët banka i ka identifikuar si burim i rritjes së biznesit. Elementet e gjykimit njerëzor dhe ndërveprim do të kërkohet ku ofrohet ky shërbim.

## Problemi 2

Dyqanet e lagjeve po e kanë gjithnjë e më të vështirë të konkurrojnë me supermarketet. Sidoqoftë, tri vite më parë, grupi i franshizës, "Blerësi Perfekt", ishte lansuar duke u mundësuar dyqaneve të lagjes të bëhen pjesë e grupit dhe të arrijnë kursime të kostos në mallra të paketuara në kanaçe, veçanërisht në dyqane të ushqimit. "Blerësi Perfekt" blen mallrat ë brenduara në sasi të mëdha nga furnitorët me emër të ushqimit dhe i magazinon ato në depo të mëdha, secila të dizajnuara për t'i shërbyer një rajoni gjeografik. Atëherë kur është themeluar Blerësi Perfekt rrjeti vendosi që dërgesat në këto depo duhet të bëhen nga furnizuesit e ushqimit ose nga kontraktorët e transportit që punojnë në emër të këtyre furnitorëve. "Blerësi Perfekt" vë porositë me këta furnitorë ndërsa furnitori aranzhon dërgesën tek depoja. Këto aranzhime janë ende në vend. "Blerësi Perfekt" nuk ka mallra të saja të brenduara.

Objektet janë në dispozicion në secilën depo për të ripaketuar mallrat në njësi më të vogla, më të përshtatshme për kërkesat e dyqaneve të lagjes. Këto njësi më të vogla, në mënyrë tipike përmbajnë 50-100 kanaçe ose pako, janë zakonisht tabakë më të vegjël, të mbyllur me material të tejdukshëm. "Blerësi Perfekt" dërgon këto në dyqanet e lagjes duke përdorur kontraktorët lokal të transportit në depon rajonale. "Blerësi Perfekt" ka negociuar në zbritje signifikante me furnitorët, disa pjesë të të cilit kalojnë tek franshizat. Një anketë e fundit në një depo kombëtare të ushqimeve ka treguar që franshizat kanë ruajtur një mesatare prej 10% për çmimet që ata kanë paguar nëse kanë blerë produktet direkt nga prodhuesi ose nga ndonjë ndërmjetës - si blerësit me para të gatshme dhe shitësit me shumicë. Përveç kursimeve të ofertave për shkak të blerjeve me shumicë, "Blerësi Perfekt" gjithashtu ofron, si pjesë të franshizës së tij:

- (i) Material promovues të personalizuar. Kjo zakonisht mbulon promocionet specifike dhe shpërndahet në mënyrë lokale, përmes shpërndarësve të fletushkave ose përmes futjes së tyre në gazetatat dhe revistat lokale.
- (ii) Shenjimi i specializuar për dyqanet për të sugjeruar imazhin e zinxhirit nacional. Shenjat përfshijnë moton "Blerësi Perfekt" "dyqani i kombit".
- (iii) Njësitë e specializuara të vendosura brenda dyqaneve për mallra të caktuara, sërish të brenduara me logon "Blerësi Perfekt".

"Blerësi Perfekt" nuk ofron të gjitha mallrat e kërkuara nga dyqanet e lagjes. Rrjedhimisht, ai nuk është një franshizë ekskluzive. Franshizat dakordohen për të blerë produktet specifike përmes "Blerësi Perfekt", por mallrat e tjera, siç janë perimet, pemët, materialet shpenzuese dhe gazetatat që ata i blejnë nga diku tjetër. Dërgesat bëhen çdo dy javë tek pronarët e franshizave që përdorin porosi për produkte të dakorduara ndërmjet bartësve të franshizave dhe përfaqësuesit të shitjeve të "Blerësit Perfekt" në një takim që ata mbajnë çdo tre muaj. Variacionet në këtë porosi mund të bëhen përmes telefonit, por vetëm nëse porosia rritet. Variacionet rënëse nuk lejohen. Bartësit e franshizave nuk mund të reduktojnë kërkesat e porosive të tyre momentale deri në takimin e ardhshëm me përfaqësuesin e tyre. "Blerësi Perfekt" fillimisht ishte shumë i suksesshëm, por



suksesi i saj është vënë në dyshim nga një raport i fundit i pavarur që tregonte rritje të pakënaqësisë ndërmjet bartësve të franshizave. Janë dokumentuar çështjet në vijim.

- (i) Nevoja për rishikimin e vazhdueshëm të çmimeve për të garuar me supermarkete
- (ii) Njohja e ulët e brendit të "Blerësit Perfekt"
- (iii) Porositja jofleksibile dhe sistemi i shpërndarjes bazuar në parashikimet dhe aftësinë e kufizuar për të ndryshuar porositë (shihni më sipër)

Si rezultat i kësaj ankete, "Blerësi Perfekt" ka vendosur të rishikojë modelin e tij afarist. Pjesë e këtij rishikimi është riekzaminimi i zinxhirit të furnizimit, për të parë nëse ka mundësi për adresimin e disa prej problemeve të tij.

**Kërkesat e detyrës:**

- (a) Përshkruani aktivitetet primare të zinxhirit të vlerave të Blerësit Perfekt.  
(5 pikë)
- (b) Sqaroni se si "Blerësi Perfekt" mund të ristrukturojë zinxhirin e sipërm të vlerave për të adresuar problemet e identifikuara në skenar.  
(10 pikë)
- (c) Sqaroni se si "Blerësi Perfekt" mund të ristrukturojë zinxhirin e poshtëm të vlerave për të adresuar problemet e identifikuara në skenar.  
(10 pikë)

(Totali = 25 pikë)

## Zgjidhja

Logjistika e brendshme: trajtimi dhe magazinimi i porosive të mëdha të dërguara nga furnitorët dhe të ruajtura në paleta të mëdha në depot rajonale.

Operacionet: ndarja e paletave të mëdha në pako më të vogla, mbyllja dhe ruajtja e këtyre pakove.

Logjistika e jashtme: Dërgimi në dyqanet e lagjeve duke përdorur kompanitë vendore të shpërndarjes.

Marketingu dhe Shitjet: Shenjat e komisionuara në mënyrë të veçantë. Promovimet dhe ofertat e veçanta.

Shërbimi: njësitë e specializuara të ekspozimit brenda dyqaneve.

(b) Blerësi perfekt momentalisht ka një zinxhir të shkurtër të furnizimit. Ata janë blerës me shumicë nga furnitorët e përcaktuar të mallrave të brenduara. Për momentin, Blerësi Perfekt ofron vetëm mallra të brenduara nga emrat e njohur tek klientët e vet. Blerësi perfekt mund të shikojë mundësitë në vijim të ristrukturimit brenda kontekstit:

- Ekzaminimin e aranzhimeve të shpërndarjes së produktit nga furnitori tek depot rajonale.
- Kontraktimin e furnizimit dhe shpërndarjes së mallrave që gjithashtu ofron mundësitë e tjera. Shumë kontraktorë të integruar të logjistikës gjithashtu ofrojnë zgjidhje të magazinimit dhe do të ishte e dobishme për Blerësin Perfekt të vlerësonte kostot e tyre.
- Në fund, Blerësi Perfekt duhet të rishikojë se si i komunikon porositë dhe kërkesat e me furnitorët e saj. Besueshmëria e tyre në dërgesat e furnitorëve sugjerojnë se raporti është mjaft direkt. Mund të ketë mundësi për ndarjen e informatave dhe lejimin e furnitorëve të qasen në kërkesën e parashikuar. Ka shumë shembuj ku organizatat kanë lejuar furnitorët të qasen në informatat e tyre për të reduktuar kostot dhe për të përmirësuar efikasitetin e zinxhirit të furnizimit në tërësi.
- Sugjerimet e listuara më sipër supozojnë se Blerësi perfekt vazhdon të furnizojë vetëm mallra të brenduara.
- 

(c) Një numër mundësish duket se ekzistojnë në zinxhirin e furnizimit të rrjedhës së poshtme. Siç është përmendur tashmë, Blerësi Perfekt mund të rishikojë aranzhimet e shpërndarjes së kontratës. Për momentin, shpërndarja në dyqanet e lagjes është në duart e shpërndarësve lokalë.

Njëri nga problemet e identifikuara në raportin e pavarur ishte mungesa e fleksibilitetit e porositjes dhe sistemit të shpërndarjes. Sistemi i porositjes duket të ndërtohet përreth një standardi fiks të bërë çdo dy javë, të dakorduar në avans për një periudhë tremujore.

Blerësi Perfekt mund të dëshirojë të hetojë nëse ata mund të ofrojnë shërbime me vlerë të shtuar për klientët të cilët jo vetëm që thjeshtojnë sistemin e porositjes por gjithashtu mundësojnë menaxherëve të dyqanit që më mirë të kuptojnë klientët e tyre dhe përmbushin kërkesat e tyre.

Klientët janë gjithnjë e më shumë të interesuar të porosisin produkte përmes internetit. Nuk duke me shumë gjasë që dyqanxhitë individual të jenë në gjendje të themelojnë dhe mirëmbajnë shërbimin e tyre të bazuar në internet. Do të ishte e dobishme për Blerësin Perfekt të eksplorojnë potencialin për krijimin e një ueb faqe qendrore ku klientët bëjnë porosi nga dyqanet lokale.

### Problemi 3

InfoSoftPC është kompani e cila shet pajisje të përdorura kompjuterike të blera nëpër ankande publike. Çdo pajisje është dy vite e përdorur por shitet në gjendje funksionale. Kompania specializon në shitjen e kompjuterëve personalë desktop dhe në një moment ka pasur rreth 100 pajisje të tilla në dyqan. Lokalet e kompanisë janë blerë para 4 vitesh, ku përveç hapësirë ekspozuese ka edhe një punëtori servisimi të pajisjeve kompjuterike. Të gjitha pajisjet janë përzgjedhur nga një ekip prej pesë blerësish me përvojë të cilët marrin pjesë nëpër ankande. Secila pjesëmarrje në ankande i kushton kompanisë InfoSoftPC rreth 100 euro për paga dhe shpenzime udhëtimi, dhe në secilin ankand blihen rreth pesë pajisje kompjuterike. Mesatarisht, secili kompjuter i kushton kompanisë InfoSoftPC rreth 80 euro dhe shitet për 100 euro. Kompania ka shitje të mira edhe pse një rënie e fundit ekonomike ka shkaktuar dyshime tek njëri prej menaxherëve duke shtruar pyetjen nëse kompania po shet pajisjet e duhura kompjuterike.

Regjistrat e shitjeve tregojnë se shumica e kompjuterëve blihen nga konsumatorët që janë banorë të qytetit të Prishtinës. Arsyeja duket të jetë servisimi dhe riparimi më i shpejtë i pajisjeve që blejnë brenda garancionit të blerjes. Për këtë shkak, kompania ka vendosur që të gjitha reklamat e saj të shkojnë vetëm në radiot dhe televizionet lokale.

Kompania poashtu ka edhe një ueb faqe në të cilën ajo poston kompjuterët dhe pajisjet më të fundit të cilat janë në shitje me disa fotografi për secilën pajisje. Ueb faqja gjithashtu përmban informatat e përgjithshme për kompaninë, ofertat speciale dhe promovimet, si dhe informatat lidhur me mirëmbajtjen dhe shërbimet e riparimit.

InfoSoftPC synon të zgjerojë shërbimet e riparimit mekanik. Edhe pse kompania mban disa pjesë të thjeshta rezervë në dyqan, kohë pas kohe i duhet të porosisë pajisje të tjera të specializuara nga kompani të tjera.

Shumica e pjesëve porositen nga teknikët përmes plotësimit dhe dorëzimit të formularëve për porositje. Për shkak të kësaj kompania është përballur me vonesa në trajtimin e porositjeve dhe si rezultat kompjuterët e konsumatorëve mbesin në servis për një kohë të gjatë. Kjo ka shkaktuar poashtu zemërim në mesin konsumatorëve të cilët duhet të presin më gjatë se sa që kanë planifikuar. Derisa teknikët punojnë nga ora 7:00 deri në 18:00, zyrtarët e prokurimit punojnë vetëm nga 10:00 deri në 16:00. Një orar i tillë bënë që kërkesat urgjente për blerje të mos mund të procesohen gjatë kohës kur zyrtarët e prokurimit nuk janë në detyrë.

Disa prej blerjeve realizohen përmes sigurimit të ofertave më të lira për pjesët rezervë, një proces ky i cili shumë shpesh merr kohë, duke bërë kështu që teknikët të parashtrajnë porositë shumë më herët ashtu që pjesët rezervë të mund të vijnë në kohë.

Menaxheri i kompanisë është i vetëdijshëm për problemet që përcjellin proceset e blerjes por është ngurrues në punësimin e më shumë zyrtarëve të prokurimit, për shkak të shpenzimeve të larta momentale për paga. Në vend të kësaj, ai ka shprehur interesimin e tij për procese të reja të marketingut, përfshirë edhe marketingun elektronik.

**Kërkesat e detyrës:**

- (a) Vlerësoni se si mund të ndihmojë marketingu elektronik në shitjen e produkteve dhe shërbimeve të riparimit të InfoSoftPC. (16 pikë)
- (b) Sqaroni parimet e prokurimit elektronik dhe cekni përfitimet e mundshme që kjo do të sjellë për InfoSoftPC. (9 pikë)

**Totali (25 pikë)**

**Zgjidhja**

### Zgjidhja e problemit 3

a) Kjo detyrë ka për synim të testojë kuptueshmërinë e studentëve për qasjet tradicionale dhe bashkëkohore të marketingut. Format tradicionale të reklamimit që janë përdorur nga kompania në rastin tonë përfshirë edhe reklamat e dërguara me postë tregojnë për një përpjekje për të mundësuar promovimin e produkteve të kompanisë tek një audiencë më e gjerë e klientëve potencialë. Nga skenari mund të shohim që ueb faqja e kompanisë është mjaft e azhurnuar me shpalosje të ofertave të produkteve më të reja të kompanisë. Meqë kompania tashmë aplikon një sistem "ngacmues" të dërgimit të ofertave me postë. Kjo mund të kombinohet lehtëazi me sistemin e e-mailave. Megjithatë edhe kjo formë e marketingut elektronik, por edhe forma e mëparshme tradicionale e aplikuar nga kompania nuk i jep shumë hapësirë zhvillimit të kontaktit direkt ndërmjet kompanisë dhe klientëve të saj. Sugjerim i menjëhershëm do të ishte që kompania të fillojë menjëherë me një qasje më interaktive të komunikimit ndërmjet furnitorit dhe klientëve.

Disa prej propozimeve që do të ndihmonin në përmirësimin e këtij dialogu do të përfshinin: Krijimin e një faqe dialoguese në ueb faqen e kompanisë përmes të cilës klientët do të parashtronin pyetje dhe do të merrnin përgjigje lidhur me produktet e caktuara. Klientët do të çmonin mundësinë e testimit të performancës së pajisjeve kompjuterike para se të vendosnin të blinin pajisjet e tilla.

Pas blerjes së pajisjeve nga ana e klientëve, kompania do të duhej të ofronte edhe shërbime të kujdesit pas shitjes. Edhe kjo do të mund të bëhej lehtëazi me krijimin e një dritare për lënien e përshtypjeve në ueb faqen e kompanisë. Përshtypjet apo komentet e klientëve do të duheshin marrë parasysh nga ana e kompanisë për përmirësimin e produkteve në të ardhmen.

Që klientët të kenë mundësi të analizojnë trendet e shitjes së pajisjeve kompjuterike, kompania do të mund të përmbledhë dhe publikonte edhe informatat lidhur me pajisjet më të shitura në dyqanet e tyre, duke lehtësuar kështu edhe vendimmarrjen e klientëve. Një qasje tjetër e cila do të duhej të përdorej nga ana e kompanisë është një qasje e personalizuar e marketingut, me porosi të individualizuara ose të personalizuar për klientët potencialë, meqë në mënyrë tradicionale kjo besohet të jetë forma që sjellë më së shumti sukses. Megjithatë duhet potencuar që në mënyrë që kompania të mund të zbatojë këtë qasje, ajo do të duhet të ketë informata më të mëdha për secilin klient, ashtu që edhe ofertën dhe porositë e marketingut të mund t'i përshtatë me preferencat individuale të klientëve. Teknologjia elektronike poashtu mund të ndikojë në largimin e kufizimeve që lidhen me lokacionin gjeografik. Tregtia përmes medieve të tilla elektronike do të mund t'i ofronte kompanisë qasje në tregjet të cilat në të kaluarën nuk kanë qenë të qasshme për të.

b) Në këtë përgjigje do të fokusohemi në format alternative të prokurimit që mund të aplikojë kompania nga skenari ynë. Nga skenari mund të vërejmë që kompania deri më tani ka blerë produktet të cilat i rishet përmes disa agjentëve të cilët marrin pjesë nëpër ankande. Përveç pagave të cilat u paguhen këtyre agjentëve, kompania përballet edhe me shpenzime të tjera siç janë ato të udhëtimit. Meqë më sipër folëm për marketingun elektronik si një alternativë të marketingut, atëherë rrjedhimisht mund të sugjerojmë edhe format elektronike të prokurimit. Pra kompania do të mund të blinte pajisjet që ajo i shet përmes ankandëve elektronike. Këtu

duhet potencuar si rrezik potencial mundësitë që disa prej pajisjeve të mos kenë performancë të mirë ose i cilësisë së duhur, për shkak të pamundësisë së testimit të tyre para blerjes. Megjithatë edhe kjo mund të shmanget përmes analizimit të mirëfilltë të karakteristikave të produkteve të cilat do të shiten në ankand, përfshirë edhe vjetërsinë e produktit.

Problemi i dytë tek prokurimi ka të bëjë me blerjen e pjesëve rezervë dhe komponentëve të tjera të cilat përdoren në procesin e servisimit dhe mirëmbajtjes së pajisjeve kompjuterike. Në këtë aspekt vërehet një burokraci e tepruar e cila rezulton jo vetëm me vonesa në procesimin e porosive dhe rrjedhimisht edhe pakënaqësi të klientëve, por edhe shkakton kosto të panevojshme të burimeve njerëzore dhe trajtimin e porosive. Përdorimi i një sistemi të automatizuar elektronik dhe direkt të bërjes dhe trajtimit të porosive do të eliminonte procedurat e panevojshme burokratike, do të reduktonte gabimet e mundshme, do të shmangte vonesat e tepërta, dhe mbi të gjitha do të reduktonin edhe kostot e porositjes. Sistemet e tilla të automatizuara do të ndërlidheshin direkt me platformat në internet të furnitorëve të pjesëve rezervë dhe komponentëve servisuese. Që kompania të arrijë të sigurojë këto pjesë rezervë me çmime më të përshtatshme, kompania do të mund të ndërtonte edhe një platformë të prokurimit elektronik, i cili do t'u mundësonte ofertuesve të ofertonin me çmime më konkurruese dhe në të njëjtën kohë t'i mundësonte kompanisë nga skenari ynë të përzgjedhë të blejë nga furnitori më i favorshëm.

## Problemi 4

Për 10 vite, Gëzimi ka shërbyer si shitës në Qendrën e Trajnimeve Linguistike (QTL), një kompani që specializon në kurse të gjuhëve të huaja. Përgjatë kësaj kohe, QTL ka arritur të bëhet ofruesi më i suksesshëm i trajnimeve në treg. Gëzimi tani është larguar nga QTL dhe ka krijuar kompaninë e tij të trajnimeve, Lingua, që synon të njëjtin treg certifikues si edhe ish punëdhënësit të tij. Ai dëshiron të ofrojë kurse të cilësisë më të lartë në hapësira pune me cilësi të lartë dhe me mësimdhënie të cilësisë së lartë. Ai ka përzgjedhur një numër ligjëruesish me të cilët është dakorduar për një tarifë ligjërimi prej 120 eurosh për ditë. Ai ka marrë me qira një objekt jashtëzakonisht modern në qendër të qytetit. Ai ka një numër sallah të trajnimit të cilat mund të mbajnë deri në nëntë studentë. Qiraja mesatare për secilën sallë kushton rreth 65 euro në ditë. Për shpenzime të ushqimit dhe pijeve freskuese shpenzohen rreth 2.5 euro në ditë për një studentë. Edhe pse nuk është në mesin e ligjëruesve, Gëzimi është një ekspert i linguistikës, i cili tashmë ka hartuar dokumentacionin relevant për kurset që ai do të organizojë. Ai nuk ka llogaritur shpenzimet për hartimin e këtij dokumentacioni, sidoqoftë për printimin e doracakut të kursit shpenzohen edhe 5 euro për secilin student të kursit. Gëzimi ka caktuar 40 kurse vitin e ardhshëm, meqë është i kufizuar me numrin e ligjëruesve. Secili kurs do të ketë në maksimum nëntë studentë (kufizuar nga madhësia e sallës) ose në minimum tre studentë. Secili kurs zgjat tri ditë. Lingua është themeluar me 70,000 euro të investimit personal të Gëzimit. Ai momentalisht vlerëson se kostot fikse vjetore do të jenë 65,000 euro (përfshirë pagën e tij) dhe ai do të dëshirojë që kompania të kthejë fitime modest në vitin e tij të parë të operimit pas vendosjes në treg.

Gëzimi është duke konsideruar momentalisht çmimin që ai dëshiron të aplikojë për kurset e tij. QTL aplikon një çmim prej 234 për student për një kurs treditor, por ai poashtu është i vetëdijshëm se për ndërmjetësit e trajnimit që reklamojnë kurset e QTL në ueb faqet e tyre ofrohen një zbritje prej 10%. Disa nga këta ndërmjetës tashmë kanë qenë në kontakt me Gëzimin për ta pyetur nëse ai do të ishte i përgatitur për ofrimin e zbritjeve të ngjashme për ta në këmbim për reklamimin e kurseve të Lingua-së në ueb faqet e tyre. Poashtu ka një numër të ofruesve më të lirë të trajnimeve të cilët ofrojnë kurset e ngjashme për më pak se 143 eurosh për student. Sidoqoftë, këta fokusohen më tepër në kandidatët vetë-financues për të cilët çmimi përbën një problem. Këto kurse shpesh ofrohen në hapësira trajnimi me kushte të vështira dhe nga ligjërues të motivuar dobët. Gëzimi nuk është realisht i interesuar për këtë treg, prandaj ai dëshiron të ketë për synim tregun e korporatave, ku krahas cilësisë është i rëndësishme edhe çmimi, ndërsa shpenzimet e trajnimit paguhen nga punëdhënësit e studentëve. Gëzimi është duke konsideruar momentalisht një çmim prej 195 euros për student. Gjatë kohës sa ka qenë i punësuar në QTL, Gëzimi ka mbledhur statistika për kurset dhe delegatët. Figura 1. tregon të dhënat që ai ka mbledhur e që tregojnë modelin e pjesëmarrjes në 1000 kurse.



Numri i studentëve që ndjekin kursin	Numri i kurseve
3	150
4	210
5	250
6	190
7	70
8	80
9	50
<b>Totali</b>	<b>1000</b>

**Figura 1: Analiza a pjesëmarrjes në 1000 kurse të QTL-së**

**Kërkesat e detyrës:**

- (a) Sugjeroni një strategji të caktimit të çmimeve për Lingua-në, përfshirë një vlerësim të çmimit fillestar prej 750 eurosh për student të sugjeruar nga Gëzimi. Strategjia juaj duhet të përfshijë konsideratat financiare dhe jofinanciare.  
(16 pikë)
- (b) Dëshmia fizike, njerëzit dhe proceset janë tri elemente të rëndësishme të marketing miksit për shërbime. Analizoni kontributin e secilës nga këto tri elemente në suksesin e hyrjes së Lingua-së në tregun e trajnimeve të gjuhëve të huaja.  
(9 pikë)

**Totali (25 pikë)**

**Zgjidhja**

## Zgjidhja e problemit 4

a) Gëzimi dëshiron të promovojë biznesin e tij si biznes kryesor në ofrimin e shërbimeve profesionale për klientët e tij afarist. Një diskutim që studentët duhet të kenë në mendje është nëse çmimi i propozuar nga Gëzimi është i arsyeshëm dhe për këtë ata duhen konsideruar të gjithë faktorët. Ky çmim duket si çmim i përshtatshëm duke e pasur parasysh se është më i lirë se kompania dhe tjetër të cilën Gëzimi e merr si shembull, por edhe pak më i lartë se i kompanive shërbimet e të cilave mund të mos konsiderohen të cilësisë shumë të lartë. Në periudhë afatshkurtër ky çmim mund të konsiderohet si i përshtatshëm për qëllime të sigurimit të klientëve, por në periudhë afatgjatë Gëzimi dhe kompania e tij mund të përballen me detyrimin e rritjes së çmimit për shkak të rrezikut nga dështimi ose nevoja për të mbijetuar në treg. Meqë Gëzimi ka nevojë për konsolidim në treg, atëherë edhe çmimi që ai po planifikon të zbatojë është i mjaftueshëm.

Në bazë të analizimit financiar mund të konkludohet që kompania e Gëzimit do të arrijë pikën e rentabilitetit me rreth 42 kurse. Për momentin ai planifikon të organizojë 40 kurse brenda vitit që nënkupton që ai do të pësojë disa humbje të vogla operative. Për të dalë nga kjo situatë, Gëzimit i mbetet që të rrisë numrin e kurseve brenda vitit, nëse nuk dëshiron të rrisë çmimin e kursit. Një mundësi tjetër do të ishte negociimi i mëtejshëm i çmimit të huazimit të sallave të trajnimit. Një çmim paushall i negociuar për tërë vitin do të ndikonte në reduktimin e kostove të organizimit të trajnimit dhe zvogëlimin e mëtejshëm të humbjeve operacionale, apo edhe të krijimit të ndonjë norme më të kënaqshme të profitit duke e ditur se margjinat momentale nuk janë të kënaqshme.

Se Gëzimi ka një hapësirë të konsiderimit të rritjes së çmimit, mund të dëshmohet edhe me faktin se çmimi nuk është faktori më i rëndësishëm në sektorin në të cilin firmat si ajo e Gëzimit operojnë. Meqë po të ishte çmimi i ulët faktori kryesor, atëherë pa dyshim që kompanitë të cilat konkurrojnë me çmime më të ulëta do të kishin pozitë dominuese, por realisht ky nuk është rasti në skenarin tonë.

Meqë Gëzimi ka përvojë edhe me kompaninë e më parë në të cilën ka punuar, ai e din se klientët janë të gatshëm të paguajnë më shumë për shërbime më cilësore. Megjithatë kjo mund të mos jetë problematike për klientët shpenzimet e të cilëve mbuloohen nga punëdhënësit e tyre, por do të jetë problematike për klientët vetë-financues. Prandaj, ne i sugjerojmë Gëzimit që ai të ketë në konsideratë edhe këta klientë të cilët duhet të paguajnë vetë.

Kompania e Gëzimit nuk operon në ndonjë treg të rregulluar, ku ekzistojnë kontrole të çmimeve, që do të thotë që vendimi i Gëzimit për të mbajtur çmimet në nivelin të cilin ka vendosur t'i mbajë është thjeshtë vendim strategjik me qëllim të rritjes së pjesëmarrjes në treg pavarësisht normave të ulëta të profitit. Kjo situatë mund të ndryshojë me konsolidimin e kompanisë, rritjen e reputacionit të saj në industrinë përkatëse dhe prezantimin e produkteve inovative, Gëzimi pashmangshëm do të lëvizë drejt ngritjes së çmimit.

b) Lokacioni është njëri prej faktorëve kyç të cilin klientët e marrin parasysh për blerjen e shërbimeve të tilla. Prandaj, Gëzimi edhe ka vendosur që të marrë objektin të cilin e ka përzgjedhur e që është mjaft i përshtatshëm dhe në lokacion qendror. Mbi të gjitha, lokacioni duhet të reflektojë edhe cilësinë e mësimdhënies. Dëshmia fizike e këtij lokacioni kyç dhe e

hapësirave të përshtatshme të trajnimit mund të prezantohet përmes broshurave ose materialeve të tjera reklamuese. Në këtë fazë fillestare të themelimit dhe promovimit të kompanisë, për Gëzimin është i rëndësishëm të dëshmuarit e cilësisë së gjithçkaje që ai ofron. Në këtë aspekt, Gëzimi duhet të sigurohet që edhe ligjëruesit e tij janë të informuar si duhet për rëndësinë e ofrimit të shërbimeve më të larta cilësore dhe uniforme. E kjo është edhe më e rëndësishme duke e ditur se vetë Gëzimi nuk do të mbajë trajnime, por megjithatë ai është hartuesi i literaturës së trajnimit. Një rrezik këtu mund të jetë se Gëzimi nuk do të arrijë që të mësojë direkt se cilat janë përshtypjet e klientëve dhe sugjerimet për përmirësim të shërbimeve. Sidoqoftë, ky nuk do të duhej të ishte ndonjë problem i madh meqë edhe në rastin e prodhuesve të pajisjeve kompjuterike, nuk ekziston ndonjë kontakt direkt ndërmjet inxhinierit ose prodhuesit të kompjuterëve dhe blerësve. Gëzimi mund të krijojë platforma elektronike ose forma të tjera të anketimit të klientëve, të cilat do t'i mundësonin mbledhjen e këtyre përshtypjeve.