

Shoqata e kontabilistëve të çertifikuar dhe auditorëve të Kosovës

Society of Certified Accountants and Auditors of Kosovo

Analizat e biznesit

**P11**

**Zgjidhjet**

FLETË PROVIMI  
Exam Paper

Data 07/10/2017

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

## Problemi 1

ASW është një kompani softuerike e cila specializon në prodhimin e pakove softuerike për kompanitë e sigurimit. ASW ka një pako bazike softuerike për industrinë e sigurimeve që mund të përdoret menjëherë jashtë kutisë. Sidoqoftë, shumica e konsumatorëve dëshirojnë që ASW të krijojë pako për të reflektuar produktet dhe kërkesat e tyre. Në një projekt tipik ASW, analistët afaristë të ASW-së definojnë boshllëkun ndërmjet kërkesave të klientëve dhe pakon bazike. Këto analiza të biznesit pastaj specifikojnë kërkesën e plotë siftuerike në specifikimin e një sistemi. Ky specifikim përdoret nga ana e progamerëve për të prodhuar një version të përshtatur të softuerit. Ai gjithashtu përdoret nga testuesit e sistemit në ASW për të performuar testet e tyre softuerike para nxjerrjes së tij për testim pranimit nga ana e klientëve. Një nga klientët e ri të ASW-së është CasetInsure. Fillimisht CasetInsure i ka dërguar ASW një sërë kërkesash për sistemin e ri të propozuar. Analistët afaristë nga ASW pastaj kanë punuar me stafin e CasetInsure për kërkesat specifike. ASW nuk nisin ndonjë zhvillim derisa të nënshkruhet specifikimi i sistemit. Pas pak vonese (shihni më poshtë), specifikimi i sistemit është nënshkruar në fund nga CasetInsure.

Që nga nënshkrimi, zhvilluesit e ASW kanë punuar për krijimin e produktit sipas nevojës për të siguruar një zgjedhje të duhur softuerike. Projekti është momentalisht në javën 16 dhe softueri është i gatshëm për testimin e sistemit. Aktivitetet e mbetura në projekt janë shfaqur në figurën 1. Ky plan i thjeshtë është hartuar nga ana e menaxherit të projektit. Ai gjithashtu tregon kush ka përgjegjësinë për ndërmarrjen e aktiviteteve të treguara në plan. Problemi me të cilin përballet menaxheri i projektit është që plani tani sugjeron që implementimi (zbatimi paralel) nuk mund të mbahet deri në gjysmën e javës 28. Plani fillestar ishte që implementimi të bëhej në javën 23. Tri javë vonesë ndodhën për shkak të problemeve në nënshkrimin e specifikimit të sistemit. Punonjësit kyç të CaetInsure nuk ishin në dispozicion për të marrë vendime lidhur me kërkesat, veçanërisht në pjesën e risigurimit të sistemit. Shumë prej kërkesave në këtë modul ose ishin të paqarta ose të mbajtura të ndryshuara meqë përdoruesit kanë kërkuar sqarim nga menaxherët e tyre. Ka pasur gjithashtu edhe dy javë vonese që nga nënshkrimi i specifikimit të sistemit.

Kontrata CaetInsure është fituar në mesin e një konkurrence të madhe. Si pjesë e sigurimit të marrëveshjes, menaxheri i shitjes i ASW përgjegjës për kontratën CaetInsure u dakordua që kaluzolat e ndëshkimit mund të përfshihen në kontratë. Gjoha financiare për dërgesën e vonuar të softuerit rritet me vonesën në çdo javë. CaetInsure ka insistuar që këto klauzola që kanë penguar ofrimin e softuerit me lansimin e një produkti të ri. Edhe pse vonesa në nënshkrimin e specifikimit të sistemit ishte për shkak të CaetInsure, klauzola e ndëshkimit ende mbetet në kontratë. Kur është diskutuar vonesa me klientin dhe menaxherin e projektit të ASW-së, menaxheri i shitjes siguroi CaetInsure se koha mund të zihet gjatë programimit. Data fillestare e dërgesës (java 23) tanimë është shtatë javë larg. Menaxheri i projektit është nën presion të madh për të dalë me zgjedhje të cilat adresojnë shmangien nga afati i projektit.

*Kërkesat e problemit*

(a) Vlerësoni strategjitë alternative në dispozicion për menaxherin e projektit ASW për të adresuar problemin e vonësës në projektin e CaetInsure.

(10 pikë)

(b) Ai rezultat i vlerësimit tuaj, rekomandoni dhe arsyetoni zgjedhjen tuaj të preferuar për problemin e projektit CaetInsure.

(6 pikë)

(c) Sqaroni se çfarë nënkuptohet nga rishikimi pas projektit dhe demonstroni se si kryerja e një rishikimi të tillë mund të jetë përfitues për ASW

(9 pikë)

**Totali (25 pikë)**

## Zgjidhja

### Pjesa (a)

Menaxheri i projektit mund të kërkojë zgjatjen e afatit

Vonesta fillestare të shkaktuara nga CaetInsure - Vonesat e hershme në projekt janë shkaktuar nga mungesa e stafit kyç të CaetInsure, ndërsa ndryshimet në kërkesat e përdoruesit në modulën e risigurimit. Kjo nënkupton që specifikimi i plotë i sistemit ishte nënshkruar tri javë më vonë pas dakordimit fillestar. Sidoqoftë, menaxheri i llogarive të shitjes sugjeroi që kjo kohë mund të kompensohet në programim, i cili do të rastin e ASW-së nëse ata kërkojnë zgjatjen e afatit kohor tani. Gjithashtu, menaxheri i projektit mund të kthehet tek CaetInsure dhe t'u tregojë atyre që nuk është e mundur të zë orarin e propozuar dhe kështu që devijimi fillestar i shkaktuar nga CaetInsure do të nënkuptojë që afati kohor nuk mund të arrihet.

Lansimi i produktit të ri - njëra nga arsytet se pse CaetInsure ka insistuar për klauzolën e ndëshkimit për shkak se ata kanë lidhur ofrimin e softuerit me lansimin e produktit të ri. Neve nuk na është thënë se sa sa CaetInsure kanë publikuar produktin e ri dhe datën e lansimit, kështu që është e mundur që data e lansimit mund të shtyhet pa shumë ndikim. Në të cilin rast, lansimi i propozuar i produktit nuk duhet të shihet si një pengesë për lëvizjen e afatit për produktin e softuerit.

Arsyet për mos kërkimin e zgjatjes së afatit

Vonesa është rritur - Vonesa e propozuar tani është më e gjatë se tri javë e shkaktuar në fazën e specifikimit. Rrjedhimisht, do të jetë e vështirë për menaxherin e projektit të ofrojë argumente se vonesa ishte shkaktuar vetëm nga CaetInsure e jo nga ASW. Nëse ASW duhet të pranojë së paku një pjesë të detyrimit për vonesën ata do të jenë përgjegjës për klauzolën e ndëshkimit, qoftë pjesërisht ose të plotë.

Kaluzola e ndëshkimit - Nëse ASW duhet të paguajë klauzolën e ndëshkimit, atëherë kjo mund të ndikojë në mënyrë serioze në profitabilitetin e projektit.

Vonesat e tjera të papritura - nëse menaxheri i projektit kërkon një zgjatje të afatit kohor, ai do të duhet të jetë shumë konfident në afatin e rishikuar të cilin ai e propozon. Nëse ai rrjedhimisht duhet të kërkojë një zgjatje të re, kredibilitetin e ASW-së pranë CaetInsure mund të dëmtohet seriozisht.

Meqë orari i projektit nuk lejon kohë për korrigjimin e gabimeve pas testimit të sistemeve ose pranimin e testimit, duket se ka gjasë se do të ketë vonesa të mëtejme, për shkak se ka gjasë që të gjenden disa gabime gjatë këtyre testeve.

**Fushëveprimi i rediktuar i zgjedhjes softuerike**

**Izoloni risigurimin e funksionalitetit** - duket se pjesa risiguroese e sistemit ka qenë shkak i vonesave përgjatë projektit, jo vetëm pse kjo ka gjasë të jetë një nga pjesët më komplekse të softuerit.

Pakoja bazike softuerike mund të përdoret menjëherë, ndërsa përshtatje dhe testimit janë të domosdoshme vetëm për t'u marrë me kërkesat specifike të klientëve.

Ofroni softuerin në faza - Prandaj, mund të jetë e mundshme për të ofruar pjesën më të madhe të softuerit në kohë, me funksionalitetin e risigurimit për t'u shtuar më vonë. Në

këtë mënyrë, ASW mund të fokusohet në burimet e tyre mbi testimin, dokumentin dhe trajnimin për pjesët që të lëshohen të parat, duke u mundësuar ata të ofrohen në kohë. Sidoqoftë, ASW duhet të vlerësojnë nëse ky funksionalitet i reduktuar do të ndikojë në produktin e ri të propozuar të cilin CaetInsure dëshiron ta lansojë. Kjo është diçka të cilët menaxheri i projektit duhet të diskutojë me CaetInsure sa më shpejtë të jetë e mundur. Menaxheri i projektit duhet gjithashtu të përcaktojë nëse lëshimi i softuerit në fazat do të ketë ndonjë ndikim tjetër afarist për CaetInsure.

### **Arsyet për mos reduktimin e fushëveprimit**

**Klauzolat e ndëshkimit potencial** - Menaxheri i projektit duhet të përcaktojë nëse kkaluzolat e ndëshkimit ende mund të tërhiqen nëse CaetInsure vetëm pranojnë një sistem të pjesshëm. Mund të jetë e nevojshme të rinegociojnë kontratën për të mundësuar një ndëshkim të shkallëzuar sipas asaj se si projekti mbetet i dallueshëm në datën fillestare e ofrimit.

**Kostot shitesë** - Nëse produkti është lansuar në faza, kjo do të krijojë kosto shitesë për ASW në lidhje me **testimin regresiv**. Kur gaza e dytë e softuerit është shtuar. ASW do të duhet të kryejë një test të detajuar për të siguruar që edicioni i ri nuk ndikon në mënyrë të paqëllimshme në softuerin i cili tashmë është ofruar. Në mënyrë të barabartë, prezantimi i softuerit të ri në dy faza mund të ndikojë në migrimin e të dhënave dhe mund të kërkojë rishkrimin e programeve të migrimit të të dhënave. Kjo mund të ketë sërish implikime të koston.

### **Cilësia e reduktuar e testimit të softuerit**

**Reduktimi i testimit të softuerit të standardeve** - ASW mund të fitojë ca kohë duke reduktuar gjatësinë e kohës të kaluar në Testimin e Sistemit. Duket se një pjesë e madhe e softuerit është një pako standarde e cila pastaj përshtatet për funksione specifike. Rrjedhimisht, një hapësirë e madhe e softuerit tashmë do të jetë testuar, nga përdoruesit aktual në bizneset e tjera të cilët tashmë përdorin zgjedhjen ASW.

Gjithashtu, programet individuale ose modulet për pakot CaetInsure do të jetë testuar si njësi, para se të jenë testuar në sistem. Kështu, edhe nëse testimi në sistem të jetë pakësuar, asnjë fushë e sistemit do të jetë tërësisht i patestuar, edhe pse disa nuk do të testohen për funksionalitet dhe përdorueshmëri.

**Kryeni testimin e sistemit dhe pranueshmërinë në paralel** - Koha e përgjithshme e mbetjes së projektit duhet të reduktohet përmes kryerjes së testimit të sistemit (nga testuesit ASW) në paralel me testim në pranueshmëri (nga testuesit CaetInsure).

### **Arsyet për mor reduktimin e cilësisë së testimit**

**Ndikimi i gabimeve të gjetura në testimin e pranueshmërisë** - Testimi i sistemit do të lejojë ASW për të identifikuar dhe të korrigojë gabimet në produkt para se t'i jepet CaetInsure. Kështu që nëse testimi i pranueshmërisë kryhet në paralel me testimin e sistemit, testuesit e CaetInsure mund të gjejë në mënyrë të ndjeshme më shumë gabime se sa që do të pritëshin. Kjo ka gjasë të mos reduktojë konfidencën e tyre në softuer dhe mund t'i bëjë ato të dyshimta që ASW janë aspekte të rëndësishme për fitimin e kohës.

**Çështjet me kontrollin e versionit** - Nëse gabimet identifikohen nga sistemi dhe testuesit e pranueshmërisë së përdoruesit në të njëjtën kohë kjo mund të shkaktojë probleme në mirëmbajtjen e kontrollit të versionit përgjatë softuerit. Nëse versionet të softuerit janë nxjerrë me gabime të cilat tashmë janë raportuar dhe rregulluar në

edicionet e mëhershme, kjo mund të çojë sërish ASW për humbjen e konfidencës në softuer.

### **Kërkoni më shumë burime**

**Përdorni më shumë testues dhe shkrimtarë** - Plani momental i projektit nuk tregon se sa shumë testues të sistemit planifikon të përdorë ASW, ose sa shumë autorë janë duke shkruajtur manualin e përdoruesit. Mund të jetë e mundur të shtohen më shumë burime ashtu që aktivitetet të mund të kryhen më shpejtë.

**Automatizoni dhe kontraktoni nga jashtë** - Në mënyrë alternative, një lloj testimi mund të automatizohet ose të kontraktohet për kompanitë testuese specialiste, duke liruar testuesit e ASW të fokusohen në fushat më të rëndësishme të softuerit.

### **Arsyet për mosprezantimin e më shumë burimeve**

**Koha e mësimi** - nëse stafi i ri shtohet në ekipin e projektit mund të ketë vonesë derisa anëtarët ekzistues të ekipit duhet të sjellin personat e ri në shpejtësi. Nëse kërkesat e testimit specifikohen në mënyrë të qartë dhe në detaje, testuesit e ri mund të shtohen mjaft shpejtë dhe me pak pengesë. Sidoqoftë, nëse kërkesa nuk specifikohet mirë, ky proces i mësimi mund të jetë më konsumues i kohës.

**Koha e devijimit** - Gjithashtu, ekziston kohë devijimi ndërmjet përfundimit të planifikuar të doracakut t ë përdorimit dhe fillimit t ë trajnimit. Prandaj, ekziston një fushëveprim për shmangie nga koha në shkrimin e doracakut pa vonesë të projektit të përgjithshëm.

**Kostoja** - Nëse shtohen burime shtesë në projekt, kjo do të rrisë kostot e saja sipër buxhetit original. Kjo do të reduktojë profitabilitetin e projektit dhe nëse duhen shtuar shumë shtesë, ata mund të bëjnë projektin joprofitabil.

### **Pjesa (b)**

Ekzistojnë kufizime potenciale të të gjitha zgjidhjeve, menaxheri i projektit mund të merret me problemin e devijimit në projektin Caetinsure. Prandaj, menaxheri i projektit duhet të shikojë të reduktojë devijimin duke përdorur disa strategji së bashku, për të kombinuar aspektet më të mira të secilës strategji.

**Reduktoni fushëveprimin** - Në vend, ASW duhet të kërkojë të reduktojë fushëveprimin e lirit fillëstar dhe të prezantojë softuerin në dy faza, ku moduli i risigurimit do të lirohet në fazën e dytë. Vonesat fillestare në projekt janë shkaktuar nga padisponueshmëria e stafit të Cateinsure që të nënshkruajë specifikimet e sistemit, veçanërisht lidhur me modulën e risigurimit, dhe kjo do të fuqizojë pozitën e ASW-së në kërkimin e fushëveprimit fillestar që të reduktohet.

**Burimet shtesë** - gjatësia e kohës së përdorur për testimin e sistemit mund të shkurtohet duke shuar burime shtesë në projekt. Sidoqoftë, numri i testuesve të shtuar duhet të balancojë kostot e shkaktuara me nivelin e rrezikut i cili do të shkaktonte reduktimin e mbulesës së testit. Në rast se dusa fusha të sistemit janë esencialit jashtë raftit ato do të kenë nevojë për më pak testim se sa fushat që janë përshtatur në mënyrë substanciale sipas nevojës.

**Riprogramimi i aktiviteteve** - Për momentin, duket se ASW po pret që të kompletohet testimi i sistemit para se të nisnin shkrimin e programeve të migrimit. Sidoqoftë, programet e migrimit për pjesët e individëve të sistemit mund të shkruhen derisa ato pjesë të sistemit kalojnë testet e tyre të sistemeve, në vend se të presin të shkruajnë

programet e migrimit derisa sistemi i plotë ka kaluar testimin e sistemit. ASW nuk mund të riprogramojë testin e pranueshmërisë, përshkak se ai performohet nga CaetInsure.

### **Rekomandimi**

Në balanc, dhe në baza të faktorëve që mund ai mund të kontrollojë, menaxheri i projektit duhet të shikojë të shtojë disa burime shtesë në projekt dhe të reduktojë mbulesën e testimin në fushat ku rreziku është më i ulët. Nëse klienti është i përgatitur të pranojë një reduktim në fushëveprimin fillestar për të reflektuar në vonesat e kaluara, pa imponuar ndonjë klauzolë ndëshkimi, ai duhet të kërkojë këtë, por kjo do të jetë bonos. Sidoqoftë, menaxheri i projektit nuk duhet të përpiqet të vonojë datën fillestare të përfundimit, sepse klienti ka dhënë rëndësi të madhe datës dhe klauzolat e ndëshkimit mund të dëmtojnë profitabilitetin e projektit.

### **Pjesa (c)**

Një rishikim pas projektit është një rishikim formal i projektit i cili ekzaminon mësimet që mund të mësohen dhe të përdoren për benefit të projekteve të ardhshme. Ata ndihmojnë organizatën të shmang bërjen e gabimeve të njëjta dy herë.

Rishikimet pas projektit kryhen pas përfundimit të projektit dhe kanë për synim matjen e suksesit të projektit duke konsideruar nëse projekti është kryer brenda kohës dhe buxhetit

I tërë ekipi duhet të përfshihet në rishikimin pas projektit dhe të gjeturat e përgjithshme duhet të formalizohen në një raport i cili duhet të ketë një përmbledhje, rishikimin e benefiteve të kostos, rekomandimet se si mund të përmirësohet procesi

ASW ka hasur në probleme signifikante rreth vonesave dhe devijimeve të projektit të cilat mund të rezultojnë në pagesën e ndëshkimeve të kushtueshme dhe komprometimin e cilësisë si fazat më të vonshme të projektit kanë gjatë të dëmtohen për të përmirësuar gjasat e përfundimit të projektit në kohë. Një rishikim pas projektit mund të ndihmojë ASW të identifikojë shkaku rrënjë të problemeve dhe për të bërë ndryshimet në proceset e tyre për të shmangur vonesat e ngjashme në projektet e ardhshme.

Shkallët reale kohore. Rishikimi mund të identifikojë që shkallët kohore të definuara në fillim dhe të darkoduara me klientin nuk ishte i realizueshëm, ndoshta për shkak të supozimeve të rrejshme ose ndoshta edhe ambicieve të qëllimshme për të fituar klientin pas konkurrencës së ngushtë të referuar në skenar. Në këto raste, vonesat do të ishin të pashmangshme.

Minimizimi i vonesave të klientëve. Skenari cek që klienti ka shkaktuar vonesë trejavore në fazën e nënshkrimit. Meqë zhvillimi nga ASW nuk fillon derisa të përfundojë kjo fazë, mund të zbulohet se vonesat në orare mund të shmangen duke përjashtuar çfarëdo nënshkrimi para orarit.

Qartësia e informatave. Skenari cek që klienti ka shkaktuar tri javë vonesë në fazën e nënshkrimit dhe ia atribuon fajin për devijim klientit për këtë arsye. Sidoqoftë, rishikimi pas projektit mund të identifikojë që arsyeja kryesore për këtë ka buruar nga informata komplekse përkitazi me kërkesat e specifikimit dhe sistemit të parapara nga ASW. Kjo mund të nxisë ASW të gjejë një mënyrë më të thjeshtë të paraqitjes së kësaj informate para klientëve, duke reduktuar në këtë mënyrë hutinë e klientit dhe vonesat e ndërlydhura.



Klauzolat e kontratës. Klauzolat e ndëshkimeve të shkruara në kontratë mund të nënkuptojë që ASW ngarkohet me një ndëshkim të konsiderueshëm financiar për vonesa që ishin jashtë kontrollit (të shkaktuara nga klienti). Edhe pse klauzolat e ndëshkimit në këtë rast duhet të nxisin ata që në mënyrë të kujdesshme të rishikojnë formulimin e çfarëdo klauzole të ngjashme të kërkuar në projektet pasuese. Klauzolat duhet të formulohen në mënyrë të kujdesshme për të siguruar që ASW nuk është përgjegjëse në rastet kur vonesat shkaktohen nga klienti.

## Problemi 2

### Hyrje

Shtypi i Menaxhmentit (TMP) është një botues i specializuar biznesi; që bënë autorizimin, shtypin dhe shpërndarjen e librave për menaxhimin financiar dhe afarist. Ai ka selinë në qytezën e vogël të Arcadias, një ekonomi me kosto të lartë, ku punimet e shtypit kanë nisur pesëdhjetë vite më parë. 60% e shitjeve të kompanisë janë bërë përmes librarive në Arcadia. Në këto librari, librat e TMP-së janë shpalosur në një raft të ndërtuar me porosi të dizajnuar në mënyrë speciale për TMP.

30% e shitjeve të TMP janë përmes porosive me postë të gjeneruara nga reklamat e vendosura në një faqe në revista dhe në buletine. Shumica e këtyre shitjeve bëhen tek klientët e vendosur jashtë Arcadias. Shitjet finale 10% bëhen përmes një ueb faqeje të krijuar së fundmi e cila ofron një gamë të kufizuar të librave. Këta libra në mënyrë tipike janë shumë të specializuar dhe rrallë të vendosur nëpër reklamat ose të vendosura nëpër libraritë e përgjithshme.

Librat që janë në dispozicion në ueb faqe janë përzgjedhur për të shmangur konfliktet me kanalet e furnizimit. Shumica e shitjeve në internet bëhen tek konsumatorët jashtë Arcadias. Çmimet e larta të shitjes dhe kostot e larta të distribuimit i bëjnë librat e TMP-së të shtrenjta për t'u blerë jashtë Arcadias.

### Ndryshimet në biznes

Në dekadën e fundit, kostot janë rritur meqë lënda e parë e përdorur në prodhimin e librave është bërë më e rrallë. Letra është jashtëzakonisht e shtrenjtë në Arcadia dhe drunjtë e përdorur për prodhimin e saj janë pakësuar.

Shitësit në internet të librave janë gjithnjë e në rritje të cilët janë në gjendje të ofrojnë çmime me zbritje duke sfrytëzuar ekonomitë e shkallës dhe duke eliminuar kostot e librarive. Në Arcadia, vlerësohet se tri librari duhet të mbyllën çdo javë. Gjithashtu, buletini me ndikim Fokusi i Menaxhmentit, njëri nga tre buletinë ku TMP ka reklamuar librat e saj së fundmi ka ndaluar prodhimin. TMP vetë ka përjetuar tri vite me rënie të shitjeve dhe profiteve. Shpenzimet në marketing janë reduktuar në mënyrë signifikante në këtë periudhë ndërsa reduktimet e mëtejme në buxhetin e marketingut kanë gjasë të ndodhin për shkak të pozitës së dobët financiare të kompanisë. Në përgjithësi, ka presion në rritje mbi kompaninë të rrisë margjinat e fitimit dhe shitjeve.

Përveç rezultateve të dobëta financiare, drejtorët e TMP-së kanë tendencë të ruajtjes së kanaleve të krijuara të furnizimit. Njëri nga ta, i biri i themeluesit të kompanisë, ka cekur se "libraritë duhet të kenë tërë ndihmën e nevojshme ndërsa buletinët e menaxhmentit janë shpirti i industrisë sonë".

Sidoqoftë, drejtori i marketingut mbështet idenë që kompania të rishikojë modelin e saj të biznesit. Ai gjithnjë e më shumë beson se qasja tradicionale e TMP-së për prodhimin e librave,

shpërndarjen e tyre dhe marketingun nuk është e qëndrueshme. Ai dëshiron të rishikojë elemente të caktuara të marketing miksit në kontekst të mundësive të ofruara nga e-biznesi.

Një i diplomuar i ri në marketing është emëruar si drejtor marketingu për të zhvilluar dhe mirëmbajtur ueb faqen. Sidoqoftë zhvillimi i mëtejshëm i ueb faqes nuk është sanksionuar nga ana e Bordit. Drejtorët e tjerë kanë dhënë dy arsye për bllokimin e zhvillimit të mëtejshëm të ueb faqes. Së pari ata besojnë, se kompania nuk ka ekspertizë të mjaftueshme për të zhvilluar dhe mirëmbajtur ueb faqen e saj. Ajo kryesisht varet nga i diplomuari në marketing. Së dyti ata ndjehen se ueb faqja do të konkurrojë me kanalet e f ruzimit të cilat ata dëshirojnë t'i ruajnë.

Sidoqoftë, drejtori i marketingut është i bindur se investimi në e-biznes është esencial për mbijetesën e TMP-së. "Ne duhet të konsiderojmë mundësitë unike të ofruara për caktimin e pmimeve të produktit, promovimin e produktit, vendosjen e produktit dhe ofrimin e dëshmive fizike të cilësisë së produktit. Në fund, ne mund të vendosim të ridefinojmë vetë produktin". Ai ndjehet se nëse kompania dështon të përqafojë këto mundësi, atëherë dikush nga konkurrentët do ta bëjë "dhe ky do të jetë fundi për ne".

#### **Kërkesat e detyrës**

(a) Përcaktoni nxitësit kryesorë për adoptimin e e-biznesit në TMO dhe identifikoni pengesat potenciale në adoptimin e saj. **(5 pikë)**

(b) Vlerësoni se si e-biznesi mund të ndihmojë TMP-në në shfrytëzimin e secilës nga pesë elementet e marketing miksit (çmimi, produkti, promovimi, vendi dhe dëshmia fizike) të identifikuar nga drejtori i marketingut.

**(20 pikë)**

**(Totali 25 pikë)**

## Zgjidhja

### a) Nxitësit për tregtinë elektronike

- Reduktimi i kostove, përfshirë koston e lëndës së parë dhe shpërndarjen në librari
  - Margjinat e rritura të fitimit meqë nuk kërkohet më tej libraria fizike
  - Të hyrat e shtuara për shkak të shitjeve të shtuara. Tregtia elektronike mundëson TMP të plasojë dhe të shesë ato tek një bazë e zgjeruar e konsumatorëve.
  - Nevoja për azhuritet për të shmangur mbetjen mbrapa konkurrentëve, gjë që për drejtorin e marketingut do të ishte fundi
  - Drejtori i marketingut është forca nxitëse për ndryshim
  - Një i diplomuar është angazhuar për të zhvilluar dhe mirëmbajtur ueb faqen
  - Vetëdija ekologjike është forcë nxitëse meqë ka një pranueshmëri se druri po pakësohet dhe burimet e tokës duhen mbrojtur.
- Pengesat për miratimin e tregtisë elektronike
- TMP nuk ka ekspertizën e nevojshme për zhvillimin dhe mirëmbajtjen e ueb faqes së vet, prandaj do të kishte kosto në angazhimin e dikuht që ta bënet këtë në emër të tyre. Kjo ka ndikim të dukshëm në qëndrueshmërinë afatgjatë të projektit.
  - Profitet dhe të hyrat po bien dhe kështu TMP do të përpiqet të përmbushë kostot e përfshira në zhvillimin e ueb faqes.
  - Ueb faqja do të garojë me kanalet ekzistuese të furnizimit që ata dëshirojnë të ruajnë
  - Rreziqet e mashtrimit të ndërlidhura me transaksionet financiare elektronike.
  - Rreziqet e piratërisë mund të paraqiten nëse librat në internet nuk mbrohen në mënyrën e duhur. Ato mund të kopjohen dhe shiten në mënyrë jolegjitime.
  - Rezistencë nga drejtorët e tjerë.

### Pjesa (b)

Këshillat kryesore.

Me njohuri të fuqishme për miksin e marketingut dhe përfitimet e biznesit elektronik ju duhet të jeni në gjendje të përgjigjeni mirë në këtë pyetje. Mbani në mend, që të ndërlidhni çfarëdo që thuani me skenarin në fjalë dhe mbani përgjigjet tuaja në kontekst.

Shumë studentë dështojnë të përmendin mundësinë e prezantimit të librave elektronik (siç janë ato për Kindle). Aplikimi i shembujve praktik siç është ky me skenar do të shënojë më shumë pikë se sa shembuj teorik për 6 I-të.

Një numër studentësh janë përpjekur me seksionin e dëshmisë fizike të kësaj kërkesë. Dëshmia fizike duhet të lidhet me përmbajtjen e librave jo me përmbajtjen e vetë faqes.

## Produkti

TMP momentalisht shet libra fizikë. Biznesi elektronik do të lejonte ata të zëvendësonin produktin e tyre me një ekuivalent elektronik (libër elektronik) ose të zëvendësonin produktet duke shtuar shërbime shtesë siç janë ueb faqet përcjellëse të cilat ofrojnë studime rasti dhe pyetësor. Zëvendësimi i produktit me librat elektronik mund të mundësojë një gamë produktesh të rriten meqë mundëson prezantimin e librave që përndryshe do të ishin joekonomikë për t'u shtypur. Kjo metodë do të reduktonte kostot e lëndve të para dhe të ndihmojë në përmbushjen e targeteve mjedisore, prandaj zbatimi i dy nxitësve është theksuar në pjesën (a).

Pasurim i produktit do të përmirësonte produktin që pranon konsumatorit dhe do të rriste përvojën.

Biznesi elektronik gjithashtu mund të zgjerojë gamën e produktit, p.sh. trajnimin ose këshillat financiare do të mund të ofroheshin nga ndonjë ndërmjetës.

## Çmimi

Biznesi elektronik duhet të përfshijë kosto më të ulëta se sa ato të shitjes së librave fizikë në dyqane fizike. Duke eliminuar libraritë (dhe komisionin e pagueshëm për to) çmimi do të mund të ulë, ndërsa margjinat e fitimit të TMP-së do të mund të rriteshin ende. Çmimet momentale të larta nënkuptojnë se shitjet jashtë vendit kanë qenë më të ulëta. Kjo mund të adresohet duke kombinuar çmimet diferenciale (në valuta lokale) me alternativa elektronike. TMP do të duhet të monitorojë kostot e konkurrentëve dhe të reagojë në mënyrë të mirëfilltë për shkak të ekzistencës së ueb faqeve për krahasimin e çmimeve. Ata do të duhet të jenë të vetëdijshëm për kanalet e shumta ekzistuese (p.sh. Amazon) që paguajnë komision për librat e shitura përmes ueb faqes. Strategjitë e ndryshme të caktimit të çmimeve, siç janë parapagimi në ueb faqe në vend të blerjes së librave individuale, mund të eksplorohet poashtu. Caktimi direkt i çmimeve tek konsumatorët, siç janë marrëveshjet e para-publikimit dhe ofertat e tjera speciale mund të bëhen për klientët ekzistues.

## Promovimi

Momentalisht, promovimi përfshin shpalljen në librari dhe një reklamë në faqe të plotë në revista/zhurnale. Kjo është një qasje klasike meqë fokusohet në produktin, jo në konsumatorët.

E-biznesi lejon informatat, siç janë detajet e konsumatorëve të regjistruar ashtu që TMP të mund të targetojë ato në mënyrë specifike, për shembull sugjerimet në internet në fazën para blerjes ("njerëzit të cilët kanë blerë këtë libër gjithashtu kanë blerë edhe këtë") dhe herën e ardhshme që ata vizitojnë (faqja e mirëseardhur e sugjerimeve me porosi bazuar në aktivitetin e tyre të mëparshëm). Reklamat në ueb faqet përcjellëse, siç janë ueb faqet që ofrojnë këshilla menaxheriale. Lidhjet në ueb faqet akademike mund të përcaktohen përmes listës së tyre lexuese. Komisioni do të paguhet për këtë. TMP do të duhet gjithashtu të zhvillojë ueb faqen e tyre me kujdes për të siguruar që ajo pasqyrohet edhe në motorët e kërkimit. Për të zhvilluar këto metoda të reja promovuese, duhet të shkallëzohen shpenzimet për reklamat jashtë internetit.

## Vendi

Libraritë kanë kontakte të kufizuara dhe edhe pse shifrat e qarkullimit për revista/zhurnale kanë ofruar është e paqartë se si njerëzit i lexojnë reklamat, prandaj kontakti është i vështirë për t'u parashikuar. Skenari gjithashtu tregon se kontakti për libraritë dhe revistat/zhurnalet është në rënie. Interenti, për dallim, ka një kontakt të pakufizuar (global). Më pak libra do të shiten për momentin jashtë Arcadias, sidoqoftë kjo mund të bëhet për shkak të mungesës së njohurive me TMP. Interneti mund ta adresojë këtë me lehtësi. Arcadia është një ekonomi me kosto të lartë dhe ka gjasë që printimi dhe shpërndarja e librave në shtetet me fuqi të ulët punësore mund të çojë në kursime të ndjeshme të kostove.

## Dëshmia fizike

Libraritë kanë përparësi përtej internetit (dhe reklamat në zhurnale) meqë u mundësojnë klientëve të inspektojnë librat në mënyrë të mirëfilltë për të siguruar se përmbushin nevojat e tyre para se të vendosin të blejnë ato. Kjo mund të adresohet pjesërisht në internet përmes ofrimit të lehtësirave "shikoni brenda". Kjo mundëson klientët të shohin faqet kyçe siç janë lista e përmbajtjes, indeksi dhe faqet ose kapitujt e parë. Rishikimet e klientëve, fidbeku dhe kategorizimet mund të ofrojnë për konsumatorët një formë të dëshmisë fizike që ata nuk kanë gjasë të marrin nga ndonjë librari. Duke ofruar librat në internet, mundësisht përmes parapagimit, shumë dëshmi të nevojshme fizike largohen.

### Problemi 3

Konsorciumi i Edukimit Kontabël (KEK) ofron kurse profesionale të edukimit dhe trajnimit në kontabilitet. Ai momentalisht organizon trajnime klasore që përgatisin kandidatët për provime profesionale në tetë qendra anembanë botës. Tri nga këto qendra përdoren gjithashtu për ofrimin e kurseve të zhvillimit të vazhdueshëm profesional (ZhVP) për kontabilistët e kualifikuar. Sidoqoftë, vetëm rreth 30% e kurseve të reklamuar të ZhVP-së dhe seminareve mbahen për momentin. Pjesa tjetër janë anuluar për shkak të mungesës së pjesëmarrësve të mjaftueshëm për t'i bërë ato ekonomikisht të qëndrueshme.

KEK ka zhvilluar një set gjithëpërfshirës të doracakëve të kurseve për të mbështetur përgatitjen e kandidatëve të saj për provime profesionale. Ekziston një doracak kursi për secilin provim në skemën e provimeve profesionale. Përveç që përdoren në kurset klasore, këta doracakë të kurseve janë gjithashtu të disponueshme për blerje në internet. Seti komplet i doracakëve për skemën e provimeve profesionale kushton 180 USD ndërsa ueb faqja ka një platformë të pagesës së sigurtë e cila mundëson që kjo të paguhet me kredit kartelë. Pasi të jenë blerë, doracakët mund të shkarkohen ose mund të dërgohen në CD në adresën e shtëpisë së blerësit. Është e mundur të blihet vetëm seti komplet për doracakë të skemës, jo doracakët individualë për provime të veçanta. Për të ndihmuar studentët të vendosin nëse ai ose ajo dëshiron të blejë setin e plotë të doracakëve, ueb faqja ka ekstrakte nga një doracak shabllon të kursit. Kjo mostër mund të qaset, shihet dhe shtypet pasi që studenti të ketë regjistruar adresën e emailit, emrin dhe adresën në ueb faqe. KEK ka fituar së fundmi një kontratë për ofrimin e trajnimit profesional në kontabilitet për kompanitë globale të kontabilitetit. Të gjithë studentët që punojnë për këtë kompani tani do të trajnohen nga KEK në njërin nga qendrat anembanë botës.

### Ueb faqja

Ueb faqja e KEK ka funksionalitetin në vijim:

*Kush jemi ne:* Një përshkrim i shkurtër i kompanisë dhe produkteve dhe shërbimeve.

*Kurset e edukimit profesional:* Datat e kurseve, lokacionet dhe tarifat standarde për kurset e provimeve profesionale. Ky orar i kurseve është i printueshëm.

*Zhvillimi i vazhdueshëm profesional:* Datat e kurseve, lokacionet dhe tarifat standarde për kurset dhe seminarat e ZhVP. Ky orar është gjithashtu i printueshëm.

*Katalogu i ZhVP:* Përshkrimet e detajuara të kursit dhe seminarit për kurset dhe seminarat e ZhVP-së.

*Materiali i shkarkueshëm i studimit:* Ekstraktet nga një doracak mostër i kursit. Vizitorët në lokacion që dëshirojnë të qasen në këtë material duhet të regjistrojnë emailat e tyre, emrin dhe adresën. 5,500 njerëz të regjistruar vitin e kaluar për të shkarkuar materialin e studimit.

*Blerja e materialit studimor:* Blerja e sigurtë e setit të plotë të doracakëve për skemën profesionale. PAGESA bëhet me kredit kartelë. Pas përfundimit të suksesshëm të pagesës, vizitori është në gjendje të shkarkojë doracakët ose të kërkojë ato të dërgohen në adresën e caktuar në një CD. Për momentin, 10% e njerëzve të cilët shohin materialet e shkarkueshme të studimit vazhdojnë me blerje.

*Kush duhet të kontaktohet:* Kush duhet të kontaktohet për rezervimin e kurseve të trajnimit profesional ose kurseve dhe seminareve të ZhVP. Ai ofron emrin, adresën e emailit, numrin e faksit, numrin e telefonit dhe adresën të një kontakti në secilën nga tetë qendrat anembanë botës.

### **Strategjia e marketingut**

Menaxheri i marketingut i KEK në mënyrë tradicionale ka përdorur revista, gazetatat dhe postën direkte për të promovuar kurset dhe produktet e saj. Posta direkte përdoret në mënyrë primare për dërgimin e katalogeve të shtypura të kurseve tek klientët potencialë për kurset dhe seminarët e ZhVP. Sidoqoftë, ajo tani dëshiron të zhvillojë potencialin e internetit për të rritur investimet në këtë medium në llogari të medieve tradicionale të marketingut. Tabela 1 tregon ndarjen e përqindjes së buxhetit të saj për 2008 krahasuar me 2007. Buxheti aktual është rritur vetëm për 3% në 2008.

**Tabela 1**

#### **Ndarja e përqindjeve të buxhetit të marketingut (2007-2008)**

	2008	2007
Reklamim	30%	40%
Postë direkte	10%	30%
Sponsorim	10%	10%
Internet	50%	20%

#### **Kërkesat:**

- (a) Sqaroni, në kontekstin e KEK, se si karakteristikat e marketingut të medieve elektronike (si interneti) dallojnë nga mediat tradicionale të marketingut si reklamimi dhe posta direkte. (10 pikë)
- (b) Vlerësoni se si menaxheri i marketingut mund të përdorë marketingut elektronik (përfshirë internetin) për të diferencuar miksin e marketingut në KEK (15 pikë)

**(25 pikë)**



## Zgjidhja

3 (a) Një karakteristikë e medieve tradicionale të marketingut siç është reklamimi dhe posta direkte është se bëhet fjalë për teknologji dominuese shtytëse ku mediumi shpërndahet tek konsumatorët dhe konsumatorët potencialeë. Ka ndërveprim të kufizuar me konsumatorit dhe nuk ka siguri se pranuesi i synuar në fakt pranon porosinë. Në kontrast, mediumi i ri, veçanërisht interneti, është teknologji tërheqëse - konsumatori vetë merr iniciativën për të vizituar ueb faqen. Kjo mund të çojë në aktivitetet shtytëse, si dërgimi i emailave tek njerëzit të cilët kanë shprehur interesimin në ueb faqe, por komunikimi fillestar është një ngjarje tërheqëse.

Dave Chaffey ekzaminon diferencën ndërmjet medieve tradicionale dhe atyre të reja të marketingut në kontekst të gjashtë I-ve; interaktiviteti, inteligjenca, individualizimi, integrimi, ristrukturimi i industrisë dhe pavarësia e lokacionit. Katër nga këto përdoren në këtë përgjigje.

Interaktiviteti është një veçori signifikante e medieve të reja, që mundëson dialog afatgjatë ndërmjet konsumatorit dhe furnitorit.

Inteligjence ka qenë gjithmonë një veçori kryesore të medimeve të reja - duke mundësuar një mbledhje relativisht të lirë të të dhënave të hulumtimit të marketingut.

Mediat e reja gjithashtu mundësojnë që marketingut të jetë i individualizuar, i lidhur me ndonjë segment të veçantë të tregut, kompani ose person individual. Në kontekst të KEK individualizimi mund të arrihet në së paku dy mënyra për të reflektuar segmentimin e qartë të tregut.

Përfundimisht, mediat e reja ofrojnë pavarësinë e lokacionit duke lejuar kompaninë të lëvizë në fushat gjeografike. Interneti në mënyrë efektive ofron një treg mbarë botëror që është i hapur 24 orë në ditë, shtatë ditë në javë.

(b) Marketing miksi në mënyrë tradicionale është përbërë nga katër komponenta kryesore: produkti, vendi (shpërndarja), promovimi dhe çmimi.

Së fundmi, janë shtuar tri elemente të reja, veçanërisht për marketingun e shërbimeve - njerëzit, proceset dhe dëshmia fizike. Disa autorë, sidoqoftë pretendojnë se këto elemente të reja janë vetëm nënelemente të katër komponentëve origjinale.

Në këtë kontekst, P-të, pavarësisht nëse janë 4 apo 7, ofrojnë një kornizë të mirë për përgjigje. Përgjigja model më poshtë në fakt përdorë 5P, që i ndërlihdh ato me dy teknologji dhe situatën e KEK.

## Produkti

Produkti është element fundamental i marketing miksit.

## Çmimi

Interneti mundëson që çmimi të jetë shumë më transparent për klientët potencialë. Ata mund të vizitojnë lehtësi faqet e kompanive konkurrencte dhe të krahasojnë çmimet për produktet dhe shërbimet e ngjashme. Një qasje e tillë mund të pengojë KEK nga përdorimi i ueb faqes për të ofruar çmime diferenciale.

## Vendi

Është pohuar se interneti ka implikimet më të mëdha për vendin në marketing miksi për shkak se si kanal i distribuimit ai ka shtrirje globale, të disponueshëm 24 orë në ditë, shtatë ditë të javës. KEK po shfrytëzon këto shtrirje globale, edhe pse duhet të sigurojë që produktet kanë kuptim në perspektivë globale. Doracakët e trajnimit janë lehtësi të shfrytëzueshëm në aspekt global meqë janë produkte të shkarkueshme që mund të shtypen anembanë botës.

## Promovimi

Edhe pse KEK ka një ueb faqe funksionale ajo nuk është promovuar në mënyrë aktive. Promovimi i ueb faqes mund të përfshijë teknologjinë dhe mediat e tjera të marketingut.

KEK mund të konsiderojë aspektet në vijim për të konsideruar rritjen e vizibilitetit të ueb faqes së saj.

Regjistrimin e motorit të kërkimit. Kjo mbetet metoda primare e përdoruesve të gjejnë produktet dhe shërbimet. Mbi 80% të përdoruesve të uebit cekin se ata përdorin motorët e kërkimit për të gjetur informatat. Këto janë pesë parametrat kryesore mbi të cilat motorët e kërkimit bazojnë radhitjen e rangimit të tyre.

- Titulli - fjalët kyçe në titullin e një ueb faqe
- Meta tags
- Shpeshësia e fjalës kyçe në tekst
- Tekstet e fshehura grafike
- Lidhjet nga faqet e tjera

Ndërtimi i lidhjeve (vegëzave) me ueb faqet e tjera duhet të rrisë trafikun në faqe si dhe përmirësimin e rangimit të motorit të kërkimit.

Marketingu viral është termi i përdorur kur e-maili përdoret për të transmetuar një mesazh promovues tek ndonjë konsumator potencialë.

Reklamimi në internet përfshin reklamimin në banesa.

Marketingu off-line duhet të merret me promovimin e ueb faqes në mediumet funksionale si ato të shtypura, TV dhe radio.

Çështjet kyçe për komunikim janë URL dhe vlerat e internetit. Mund të përdoren edhe për promovime të zbritjeve dhe ofron të tërheqë vizitorët në faqe. 50% e buxhetit të menaxherit të marketingut shpenzohet në mediat e marketingut jashtë internetit.

Ajo duhet të konsiderojë integrimin e ueb faqes në këtë pjesë të miksit promovues.

## Procesi

Ky ka të bëjë me proceset e përdorura për të mbështetur interaksionin me konsumatorin me KEK. Për momentin pjesa e kursit të trajnimit të ueb faqes është në mënyrë dominuese një ueb faqe informative. Ajo ofron informata lidhur me produktin, lokacionin dhe koston e produktit.

Automatizimi i proceseve rutinore dhe përgjigjeve ndaj pyetjeve të zakonshme mund të ndihmojë në lirimin e burimeve administrative të kompanisë si dhe ofrimin e një shërbimi më të mirë për konsumatorët dhe shfrytëzimin e pavarësisë së lokacionit të internetit.

## Problemi 4

Në vijim është një intervistë me Drini Krasniqi, një ekzekutiv i lartë marketingu në Bridge Co, një kompani ndërtimore me seli në Deeland. Ajo merret me blerjen e Custcare, një softuer për Menaxhimin e Raporteve me Klientët (CRM) e dizajnuar nga Korporate Custcare, një kompani softuerike me seli në Solland, një shtet 4,000 km nga Deeland. Intervista është publikuar në mënyrë origjinale në revistën e Përvojave të Menaxhimit.

Intervistuesi: Ju faleminderit që zgjodhët të na flisni sot Drini. A mund të na tregoni se si Bridge Co vendosi të zgjedhë pakon softuerike Custcare?

Drini: Shikoni, ne nuk e kemi zgjedhur në fakt. Drita Vegimi sapo i ishte bashuar kompanisë si drejtoreshë e shitjeve dhe marketingut. Ajo ka implementuar së fundmi pakon Custcare në kompaninë e saj të mëparshme dhe ishte shumë entuziaste lidhur me këtë. Kur ajo kuptoi se nuk kemi një pako CRM në Bridge Co, ajo sugjeroi që ne duhet të blejmë pakon Custcare meqë ajo besonte se kërkesat tona ishin shumë të ngjashme për ata të kompanisë së saj paraprake. Ne i thamë asaj se cilado blerje duhet të kalojë përmes sistemit të shpenzimeve kapitale meqë pakojat kushton mbi 20,000 USD. Këtu në Bridge Co, të gjitha aplikacionet e shpenzimeve kapitale duhet të shoqërohen nga një rast formal i biznesit dhe një ftesë në tender (FT) është dërguar tek së paku tre furnitorë potencialë. Sidoqoftë, Drita është një zonjë shumë e zgjuar. Ajo ia doli të bënte një marrëveshje me Custcare dhe ata u dakorduan të furnizojnë pakon me një kosto prej 19,995 USD nën pragun e shpenzimeve të kapitalit. Drita është dashur të shkurtojë disa gjëra. Për shembull, ne kemi anuluar kurset e trajnimit (Drita tha se pako është e lehtë për të përdorur dhe ajo do të na tregonte si të përdoret) dhe ne gjithashtu kërkuam nivelin më të ulët të mbështetjes, diçka për të cilën ne më vonë u penduam. Në përgjithësi Custcare ishte një pako e popullarizuar dhe e suksesshme e CRM.

Intervistuesi: A patët ndonjë demonstrim të softuerit para se ta blinit?

Drini: Po, dhe çdokush ishte i impresionuar. Dukej se do të bënte të gjitha gjërat që na pëlqenin, në fakt, na ka dhënë disa ide lidhur me mundësitë që kur nuk do t'i kishim menduar. Gjithashtu, deri atëherë, ishte e qartë se departamenti ynë i brendshëm i teknologjisë informative nuk mund të na ofronte një zgjidhje të ndërtuar me porosi. Drita kishte folur me ta në mënyrë joformale dhe asaj i ishte thënë se ata as nuk guxojnë të shikojnë kërkesat tona për 18 muaj. Në kontrast, ne do të mund të operojmë me pakon Custcare brenda tre muajsh. Gjithashtu, teknologjia informative ka kuotuar një kosto të brendshme transferi prej 18,000 USD vetëm për definimin e kërkesave tona. Kjo ishte gati e njëjtë me atë që po paguanim për tërë zgjidhjen softuerike!

Intervistuesi: Kur filluan gjërat të shkojnë keq?

Drini: Implementimi nuk ishte i thjeshtë. Na nevojitej të bënim migrimin e të dhënave nga sistemet tona dhe nuk kishim askënd që ta bënte këtë. Ne u munduam të lekturonim disa ekspertë lokal teknik, por Custcare theksoi se ne kishim nënshkruar kontratën e tyre standarde e cila u mundëson klientëve të lejuar të Custcare të punojnë në detyrat e tilla. Ne nuk kemi realizuar këtë, meqë askush nuk kishte lexuar kontratën me kujdes. Në fund, ne u dorëzuam

dhe na u deshtë të shpenzonim 10,000 USD për migrimin e të dhënave nga disa prej sistemeve të brendshme në pakon e re. Drita menaxhoi të merrte paratë nga buxheti operativ, por ne nuk ishim të lumtur. Ne pastaj u munduam të ndanim të dhënat ndërmjet softuerit Custcare dhe sistemit ekzistues të përpunimit të porosive. Ne menduam se kjo do të ishte e lehtë, por në fakt formatet e fajllave ishin jokompatibil. Në këtë mënyrë ne duhet të fusim informatat e klientëve në dy sisteme dhe nuk kemi mundësi të shfrytëzojmë pajisjen për analizimin e porosive të klientëve të CRM Custcare.

Në fund, edhe pse ishim të lumtur me funksionalitetin dhe besueshmërinë e softuerit Custcare, ai punon shumë ngadalë.

Kjo është shumë zhgënjyese. Disa raporte dhe pyetje duhen abortuar sepse softueri duket të jetë bllokuar. Softueri punoi shumë shpejtë gjatë demonstrimit, por tani punon shumë ngadalë pasi që është instaluar në platformën tonë të teknologjisë informative.

Intervistuesi: Cila është situata momentale?

Drini: Ne jemi të gjithë të zhgënjyer me pakon. Softueri duket mjaft i arsyeshëm por performance e tij e dobët dhe paaftësia jonë për të ndërlidhim atë me sistemin e përpunimit të porosive kanë reduktuar besimin e përdoruesit në sistem. Për shkak se përdoruesit nuk janë trajnuar në mënyrë adekuate, ne është dashur të telefonojmë mbështetjen e Custcare më shumë se sa që duhet. Sidoqoftë, siç thashë më parë, ne kemi marrë opsionin më të lirë. Kjo vlen për një linjë asistence që do të jetë në dispozicion prej 8.00 deri 17.00 sipas kohës së Solland. Siç e dini, Solland është në një zonë të ndryshme kohore dhe kështu ne kemi kërkuar të qëndrojmë prapa punës dhe të kontaktojmë ata në mbrëmjen e vonë. Sërish, askush nuk ka lexuar me kujdes kushtet e kontratës.

Ne kemi marrë këshilla ligjore, por ne gjithashtu kemi zbuluar këtë për zgjidhjen e kontesteve, kontrata përdor ligjet e kontratave komerciale të Sollandit. Askush në Bridge Co din kush janë këta! Ofertuesi ynë na tha se është dashur të kërkojmë ndryshimin e specifikimit kur është përpiluar kontrata. Vetëm do të doja sikur të kishim zgjedhur një produkt të prodhuar këtu në Deeland. Do të kushte qenë shumë më e lehtë të zgjidhen çështjet dhe kontestet.

Intervistuesi: Çfarë mendon Teri?

Drini: Jo shumë! Na ka lënë të ribashkojmë kompaninë e saj të vjetër në një pozitë më të lartë. Bordi nuk ka kërkuar atë të arsyetojë blerjen e pakos CRM Custcare, por unë nuk mendoj se ajo e ka bërë këtë ndonjëherë. Nuk jam e sigurt se ajo mund ta bëjë këtë!

**Kërkesat:**

**(a) Sugjeroni një proces për vlerësimin, përzgjedhjen dhe implementimin e një zgjedhje të pakos softuerike dhe sqaroni se si ky proces do të kishte parandaluar problemet e përjetuara në Bridge Co në aplikacionin CRM Custcare.**

**(15 pikë)**

**(b) Kryeshefi i Bridge Co tani pyet nëse blerja e pakos softuerike ishte qasje e gabuar në përmbushjen e kërkesave CRM në Bridge Co. Ai pyet nëse ata kanë autorizuar një sistem të porositur softuerik. Sqaroni, me një referencë në projektin e CRM në Bridge Co, përparësitë e miratimit të qasjes së pakos softuerike për përmbushjen e kërkesave të sistemit afarist krahasuar me një zgjedhje softuerike me porosi.**

**(10 pikë)**

**(25 pikë)**

## Zgjidhja

Struktura e kësaj përgjigje është vetëm një mënyrë sipas të cilës Bridge Co kanë prokuruar pakot softuerike në një mënyrë të strukturuar.

### Faza Një: Vlerësimi

Kjo ka të bëjë me përcaktimin e asaj nëse pakoja softuerike komerciale jashtë vitrinës do të ishte një mënyrë e përshtatshme e automatizimit të kërkesave të CRM. Një kornizë e tillë si matrica proces-Strategji e Harmonit mund të përdoret. Nuk ka dëshmi në skenar se është konsideruar ndonjë alternativë (kontraktim, zhvillimi i softuerit me porosi) e pakos së softuerit.

Rrjedhimisht, një qasje e pakos softuerike duket si një përgjigje e arsyeshme, edhe pse do të ishte përfituese për atë vendim që do të nxirrej nga një vlerësim i duhur në vend se të ishte një dëshirë e ekzekutivit të ri të shitjes dhe marketingut.

### Faza dy: Rasti i biznesit

Kjo fazë do të kërkonte definimin e një rasti formal të biznesit, përfshirë një vlerësim financiar të investimit të propozuar.

Kjo ishte shmangur duke negociuar çmimin përfundim pragut capex në Bridge Co. Nëse kjo nuk do të ishte bërë, atëherë rasti i studimit do të ishte i nevojshëm. Dështimi për prodhimin e rastit të biznesit ka dy pasoja. Së pari, kjo nënkupton se asnjë kosto e mundshme e asociuar me blerjen e softuerit është marrë në konsideratë.

Së dyti dhe çfarë është më e rëndësishmja nuk ka pasur përpjekje për të përcaktuar se cilat përfitime të pakos Custcare të CRM janë ofruar për organizatën. Kjo do të kishte përfitime financiare ose ato kanë mundur të jenë përfitime të patrupëzuara. Përfitimet e trupëzuara dhe të patrupëzuara i janë nënshtruar realizimit të përfitimeve në fund të projektit, për të parë nëse janë materializuar benefitet e parashikuara. Dështimi i dokumentimit të benefiteve të parashikuara në avans do të thotë që edhe pse po përdoret softueri, ka një ndjenjë zhgënjimi lidhur me rezultatet e projektit.

### Faza tre: Përkufizimi i kërkesave

Kjo fazë ka të bëjë me përkufizimin e kërkesave kundrejt të cilave do të vlerësohet pakoja softuerike. Në Bridge Co. Nuk është kryer ndonjë përkufizim formal i kërkesave.

Stafi i shitjes dhe marketingut duket të jetë mjaft i lumtur me veçoritë e softuerit dhe nuk ka ofruar funksionalitet të vlefshëm të cilin nuk e kanë paraparë. Sidoqoftë, kërkesat e rëndësishme jofunksionale dhe teknike nuk janë marrë në konsideratë.

Performanca dhe kërkesat e interfejsit është dashur të jenë pjesë e specifikimit të kërkesave kundrejt të cilave është vlerësuar pakoja.

### Faza 4: Vlerësimi i produkteve konkurruese

Nevoja për përpilimin dhe lëshimin e ftesës formale në Tender do të kërkonte nga Bridge Co. Të konsideronte produktet dhe furnitorët alternativë.

Mund të ketë qenë e mundur të gjendet një zgjedhje e cila përmbushte kërkesat teknike dhe arriti performancën e nevojshme.

#### Faza 5: Negocimi i kontratës

Pasi të jetë identifikuar zgjedhja potenciale, një hetim i detajuar i kontratës është i nevojshëm për largimin ose ndryshimit e klauzolave për të cilat konsumatori nuk është i lumtur. Kontratat zakonisht kornizohen në favor të furnitorëve të softuerëve.

#### Faza 6: Implementimi

Trajnim i efektshëm, dokumentimi i duhur dhe migrimi i të dhënave të suksesshme janë qendrore për suksesin e projektit. Konsiderimi i duhur i tyre gjithashtu kontribuon në rastin e biznesit (faza 2). Largimi i trajnimit ka qenë një ekonomi e rrejshme në Bridge Co, duke mundësuar përdorim të tepërt të një marrëveshje joadekuate të mbështetjes. Migrimi i të dhënave duhet të financohet ndarazi dhe të kthehet në shpenzim joproportional

(b) Zgjidhja e Custcare nuk ka ofruar një zgjedhje të shpejtë për kërkesën e CRM në Bridge Co. Shpejtësia e implementimit është njëra nga përparësitë e pretenduara të pakove softuerike komerciale dhe kjo është e vlefshme në këtë skenar. Do të kalonte 18 muaj para se departamenti i TI-së mund të nisë të analizojë kërkesën e shitjes dhe marketingut.

Zgjidhja Custcare nuk ka ofruar funksionalitet gjithëpërfshirës.

Pakot softuerike kanë përparësinë e përfshirjes së praktikave më të mira të inkorporimit të industrisë brenda një funksionaliteti të gjerë, gjithëpërfshirës. Custcare i mundëson organizatës pa CRM, si puna e Bridge Co., për të arritur shpejtësinë e nevojshme sikur edhe disa konkurrentë të saj.

Pavarësisht kotsove shtesë të migrimit të të dhënave, pakoja softuerike duket të ketë qenë një zgjedhje relativisht e lirë. Në përgjithësi, pakot softuerike, ku kostoja e zhvillimit dhe mirëmbajtjes ndahet në mesin e shumë konsumatorëve, janë zakonisht shumë më të lira se sa alternativat e porositura sipas nevojave. Departamenti i brendshëm i TI-së ka ofruar çmimin prej 18,000 USD vetëm për analiza të kërkesave. Duke pasur parasysh se ato ende duhet të zhvillohen dhe të testojnë zgjedhjet, kjo sugjeron se kostoja e përgjithshme do të jetë më e madhe se sa paratë e shpenzuara në zgjedhjen Custcare.

Dy problemet e raportuara nga Mick janë relativisht të lehta për t'u zgjidhur. Mund të zhvillohet një pjesë e softuerit me porosi si urë ndërmjet CRM dhe sistemit të përpunimit të porosive. Kjo urë do të importone fajllat nga sistemi i CRM në një format dhe pastaj t'i konvertojë ato në formatin e kërkuar nga sistemi i përpunimit të porosisë dhe anasjelltas. Performanca e porositjes mund të adresohet duke përmirësuar specifikimin e harduerit në Bridge Co.