

Shoqata e kontabilistëve të çertifikuar dhe auditorëve të Kosovës

Society of Certified Accountants and Auditors of Kosovo

Analizat e biznesit
(zgjidhjet)

P11

Nr.

FLETË PROVIMI
Exam Paper

Udhëzime/Instructions:

1. MOS E HAPNI DERISA T'IU LEJOHET PREJ MBIKËQYRËSIT
2. ËSHTË E DETYRUESHME PËRGJIGJA E GJITHA PYETJEVE
3. KOHA E LEJUAR ËSHTË 3 ORË
4. EMRI JUAJ NUK DUHET TË PARAQITET NË ASNJË FLETË TË KËTIJ PROVIMI.

Data 15.07.2017

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

Problemi 1

Klubi i filmit fillimisht ka shërbyer si një kompani për huazimin e filmave, duke ofruar huazim të DVD-ve të cilat u janë dërguar klientëve dhe janë kthyer duke përdorur kompani kuriere. Klubi i filmit ka regjistruar anëtarë të cilët kanë paguar një tarifë mujore dhe kanë mundur të huazojnë filmat sipas dëshirës, duke pranuar zgjedhjen e tyre të ardhshme me kthimin e filmit. Sidoqoftë, Klubi i filmit ka kuptuar se ky model nuk ka qenë i suksesshëm ashtu siç kanë shpresuar. Kompania ka shpenzuar shumë kohë në sigurimin e një baze më të madhe të kliebtëve ndërsa tarifatat e larta të kurierëve kanë penguar në arritjen e profiteve të arsyeshme.

Kompania i është futur një ndryshimi radikal strategjik duke rimodeluar veten si një rrjet televiziv i internetit duke shfaqur filma dhe seriale. Ky shërbim tani është në dispozicion në më shumë se 25 shtetet anembanë botës. Të gjitha programet janë origjinale dhe nuk janë shfaqur më parë në ndonjë kanal televiziv në ndonjë shtet. Programet janë prodhuar nga një ekip kreativ në Klubin e filmit, të udhëhequr nga Shpend Shpendi, dhe të gjitha janë në dispozicion në gjuhën angleze. Anëtarët paguajnë një tarifë mujore të parapagimit duke ofruar shikim të pakufizuar. Klubi i filmit mbështetet kryesisht në parapagimet e anëtarëve, ndërsa për të përmirësuar përvojën e konsumatorëve, programet e tij nuk përmbajnë reklama. Klubi i filmit konsideron veten si një diferencuese e fokusuar, duke ofruar vetëm programe të cilat besojnë se e tërheqin audiencën e re (adoleshentët dhe moshat e njëzeta).

Deri së voni, Klubi i filmit nuk ka pasur konkurrentë të ngushtë në këtë formë të televizionit të internetit. Në fakt, ata kanë ofruar një zëvendësim për kanalet tradicionale televizive, duke shkaktuar një revolucion në atë industri. Sidoqoftë, suksesi i tij është vënë re dje kjo ka çuar në krijimin e një numri konkurrentësh në shtete të ndryshme. Këta konkurrentë kanë kuptuar dhe kapitalizuar dobësitë e perceptuara të Klubit të filmit. Kështu, për shembull, disa prej tyre kanë përfshirë programe të cilat nuk janë në gjuhën angleze, ndërsa të tjerët kanë përfshirë edhe programe televizive të cilat janë shfaqur edhe në kanalet e tjera televizive.

Kjo do të thotë se konsumatorët duhet të parapagohen në një shërbim televiziv.

Kryeshefi ekzekutiv i Klubit të filmit, i cili ka transformuar më parë organizatën nga një shërbim i bazuar në internet ka kuptuar se ndryshimi strategjik është i nevojshëm ashtu që Klubi i filmit të mund të vazhdojë të konkurrojë në mënyrë të efektshme në një mjedis dinamik të tregut.

Propozimi i tij para bordit ka përfshirë pikat kyçe:

- Krijimin e një game të gjerë të programeve të reja, duke përfshirë dokumentarët dhe programet momentale televizive
- Përfshirjen e programeve të popullarizuara të cilat janë krijuar për shikuesit e një shteti e shfaqen në një shtet tjetër
- Zgjerimi i llojeve të programeve ashtu që kompania të mund të apelojë të gjitha grupmoshat
- Prezantimin e reklamave në ekran për të krijuar edhe një burim të hyrash
- Përkthimin e shumicës së programeve të popullarizuara në gjuhët e tjera prej anglishtes
- Prezantimin e shërbimeve të reja përfshirë ofrimin e internetit broadband dhe lojërave në internet

- Një fokus në efikasitet, duke përdorur bazën e klientëve ekzistues për të zgjeruar dhe përfituar nga ekonomitë e shkallëve, para se konkurrentët e ri të mund të përfitojnë nga pjesëmarrja e madhe e tregut
- Nxitësit për efikasitetin nuk duhet të bëhen në kurriz të cilësisë, duke lejuar kompanin të operojë një strategji hibride

Kryeshefi mbështet idenë e zbatimit të një modeli organizativ pa kufinj. Në popozimin e tij janë prenazuar tri opsione:

I thellë – ku proceset jothelbësore kontraktohen tek ofruesit e jashtëm.

Modular – një organizatë e cila kontraktin disa elemente të procesit të prodhimit.

Virtuale – organizatë pa strukturë formale gjeografike, por operon përmes një serie të sistemeve të lidhura të TI-së, marrëveshjeve të partneriteteve dhe atyre bashkëpunuese.

Ai më tej ka teksuar nevojën e përcaktimit të të gjitha pikave të reja kyçe të strategjisë në vend sa më shpejtë të jetë e mundur, që të implementohen para datës së përcaktuar, me një fushatë të gjerë marketingu për të mbështetur.

Në një takim me drejtorin kreativ, Shpend Shpendi shprehu shqetësimet lidhur me ndryshimet e shumta që po propozohen: “Ky është një degradim i menjëhershëm për mua dhe ekipin tim. Konsumatorët paguajnë traifat e tyre mujore sepse u pëlqen ajo që ne bëjmë, dhe ju prapë doni ta ndryshoni. Pse po ndjekim turmat, kur modeli i tanishëm i biznesit është i suksesshëm?” Kryeshefi u përgjigj, “Nuk ka degradim. Ti do të mbetesh përgjegjës për elementin kreativ, vetëm se nuk do të prodhosh programet. Kjo do të të mundësojë një pikëpamje më strategjike të asaj që ne shfaqim, ku e shfaqim dhe në cilën gjuhë. Argumento sa të duash, por kjo do të ndodh dhe është çështje e jotja nëse dëshiron të përfshishesh në vendosjen e ndryshimit.”

Takimi përfundoi me mospajtim ndërsa është caktuar një takim tjetër për të përcaktuar se cila formë e punës pa kufinj do të ishte më e përshtatshme për Klubin e filmit.

Kërkesat e detyrës:

- Balogun dhe Hope Hailey kanë zhvilluar një model ndryshimi i cili ekzaminon veçoritë kontekstuale të cilat mund të influencojnë suksesin ose dështimin e ndryshimit strategjik. Vlerësoni se si pesë veçoritë kontekstuale të fedinuara në modelin e Balogun dhe Hope Hailey (koha, fushëveprimi, gatishmëria, ruajtja dhe pushteti) do të ndikonte suksesin ose dështimin e mundshëm të ndryshimit strategjik të propozuar nga kryeshefi i Klubit të filmit. (16 pikë)
- Diskutoni se si modelet e ndryshme të punës pa kufinj (i thellë, modular dhe virtual) mund të përdoren për të mundësuar elementet e strategjisë së ardhshme të kryeshefes për Klubin e filmit (9 pikë)

Totali (25 pikë)

Zgjidhja

Zgjidhja

(a) Modeli Balogun dhe Hope Hailey përdoret për të eksploruar veçoritë kontekstuale të ndryshimit të cilat duhen konsideruar nëse ai ndryshim duhet të jetë i suksesshëm. Pesë nga këto veçori kontekstuale janë eksploruar në këtë pyetje.

Koha – Kjo ka të bëjë me atë se sa shpejtë është i nevojshëm ndryshimi. Nuk duket të ketë nevojë të menjëhershme për ndryshim meqë biznesi po ia del mirë, por ka të bëjë me konkurrencën e suksesshme në të ardhmen. Prandaj, duhet të ketë kohë të mjaftueshme për të planifikuar ndryshimin në mënyrë adekuate, duke çuar në shans më të madh drejt suksesit. Në fakt, veprimet që çojnë drejt ndryshimit kanë gjasë të jenë inkrementale, së paku në aspektin e brendshëm. Sidoqoftë, kryeshefi ka sugjeruar që i tërë ndryshimi i strategjisë së re duhet të bëhet me një ngjarje të vetme. Nga perspektiva e jashtme, kjo mund të shihet si një ndryshim *big bang*, i cili mund të çojë në rezistencë më të madhe nga ato palë të interesit të afektuara nga ndryshimi. Sidoqoftë, nëse fushata e marketingut është i planifikuar mirë, pastaj ndryshimi mund të duket inkremental, meqë konsumatorët do të duhet të mësohen me ndryshimet të cilat do të implementohen.

Fushëveprimi – Kjo i referohet shkallës së ndryshimit të nevojshëm. Kjo mund të konsiderohet si rirënditje e proceseve ekzistuese, ose ndryshimit transformativ strategjik. Klubi i filmit po planifikon të ndryshojë nga të qenit një diferencues i fokusuar në një kompani hibride që operon me një bazë të zgjeruar konsumatore dhe me një fokus më të madh në efikasitetin e kostos. Ky është një kërcim në strategji i cili duhet të jetë i planifikuar mirë për të qenë i suksesshëm. Fokusi i vazhdueshëm në cilësi, i cili mund të konsiderohet si ruajtje duhet të ndihmojë rreth suksesit të ndryshimit strategjik.

Fushëveprimi gjithashtu konsideron llojin e biznesit që po kryhet. Kjo po zgjerohet për të përfshirë shërbimet të cilat nuk janë ofruar më parë (p.sh. ofrimi i shërbimeve të internetit). Mënyra se si kryhet biznesi (pa kufinj) po ndryshon. Këto janë fusha të panjohura për Klubin e filmit dhe mund të influencojnë suksesin e ndryshimit përveç nëse sigurohet ndonjë ekspertizë e duhur.

Gatishmëria – kjo ekzaminon se sa është e gatshme fuqia punëtore për ndryshim. Klubi i filmit ka kaluar suksesshëm nëpër ndryshimin transformativ në të kaluarën kështu që forca e saj punonjëse mund të jetë e përgatitur për këtë sërish. Sidoqoftë, duket se ka rezistencë nga në lojëtar kyç në këtë strategji. Drejtori kreativ dhe ekipi i tij janë të rëndësishëm për suksesin e ndryshimit ndërsa rezistenca e tyre mund të rrezikojë strategjinë.

Kryeshefi do të duhet të sjellë ata në bord ashtu që ajo të jetë e suksesshme.

Ruajtja – kjo ka të bëjë me burimet organizative dhe karakteristikat të cilat mund të ruhen përgjatë ndryshimit. Biznesi kryesor i kompanisë do të mbetet njësoj: ofrimi i programeve përmes internetit. Kjo duhet të sigurojë që baza momentale e konsumatorëve do të mbetet e njejtë, përderisa të kryhet në mënyrë të suksesshme. Sidoqoftë, dështimi për të ruajtur reklamimin – qasja e lirë mund të ndryshojë konsumatorët ekzistuesë.

Pushteti – Kjo ka të bëjë me pushtetin që lideri i ndryshimit duhet të ketë për të imponuar ndryshimin në organizatë. Kryeshefi është përdori që nxit ndryshimin dhe që ka pushtetin të veprojë kështu duke u thirrur në pozitën e saj. Ai ka përvojën, meqë ka transformuar kompaninë nga një kompani e bazuar në shërbime postare në kompani të bazuar në internet. Sidoqoftë duket

se au planifikon ta bëjë duke përdorur forcën në vend të konsensusit (Varet nga ti nëse dëshiron të përfshiesh...) Përdorimi i forcës mund të shmang rezistencën për momentin por mund të ketë efekt të kundërt në periudhë afatgjatë, duke demotivuar ekipin kreativ zhvillimor me rol shumë të rëndësishëm. Ka pak dyshim se kryeshefi po sugjeron sërisht ndryshimin transformativ derisa kompania rishpik veten. Nëse ndryshimi është inkremental ose i llojit big beng varet nga perspektiva. Siç është cekur më herët, nga brenda mund të perceptohet si inkrementale dhe kështu ndryshimi do të mund të klasifikohet si evolucion. Sidoqoftë, për palët e jashtme, mund të duket si big beng dhe rrjedhimisht të duket si ndryshim revolucionar.

(b) Strukturat pa kufinj të organizatës rrisin fleksibilitetin e organizatave në mjedise dinamike dhe të kërkojë bashkëpunim me palët e jashtme në punë. Mungesa e strukturave tradicionale dhe përdorimi i raporteve të jashtme po bëhet më i zakonshëm në organizatë, veçanërisht atyre në mjedise të teknologjisë së lartë. Organizatat pa kufinj janë shpesh të shpërndara përtej kufijve gjeografikë dhe kështu kërkojnë teknologji të mirë të komunikimeve dhe sisteme të integruara për të pasur sukses. Tri forma të punës pa kufinj janë përmendur në skenar, si opsione për ndryshime në Klubin e filmave.

Struktura e organizatave të thella – ku proceset jothelbësore kontraktohen tek ofruesit e jashtëm. Kjo duket të jetë shumë larg nevojave të Klubit të filmit. Kjo do të ndihmonte rreth efikasitetit të kostove por me siguri do të parandalonte ata nga të qenit në gjendje të implementojnë strategjinë e re të plotë meqë i mungojnë burimet për ta bërë këtë. Sidoqoftë, nëse konsideron disa nga shërbimet e reja si inkrementale dhe jothelbësore, si shërbimi i lojërave në internet, atëherë këto mund të kontraktohen tek ndonjë kompani me ekspertizë në këtë fushë. Ngjashëm, reklamimi mund të definohet si jothelbësor dhe kështu të nënkontraktohet tek ndonjë organizatë e cila ka përvojë në këtë fushë. Mund të ketë edhe shërbime administrative brenda kompanisë, siç është teknologjia e informacionit, lista e pagave, llogaritë, të cilat mund të kontraktohen.

Struktura e organizatës modulare – një organizatë e thellë e cila kontraktonte më tej disa elemente të procesit të prodhimit. Kjo do të ndihmonte Klubin e filmave në kryerjen e një strategjie të re. Kompania do të mund të kontraktonte disa nga proceset e prodhimit për programe, duke shfrytëzuar kështu ekspertizën e jashtme për ofrimin e atyre programeve me të cilat ka pak ose aspak përvojë, siç janë dokumentarët dhe programet e aktualiteteve. Poashtu mund të kontraktojë edhe përkthimin e programeve në gjuhët e tjera. Kjo do të lejonte stafin e Klubit të filmit të ofronte programe për të cilat kanë njohuri dhe mund të pranojë disa nga frikat dhe shqetësimet e drejtorit kreativ. Struktura e organizatave virtuale – një organizatë pa structure formale gjeografike, por operon përmes një serie të sistemeve të lidhura të Teknologjisë Informative, partneriteteve dhe marrëveshjeve të bashkëpunimit. Kjo duket të jetë më e përshtatshme për Klubin e filmit. Kjo do të përfshinte strukturën modulare të përshtatshme sipër portit të zgjeruar më tej për të përfshirë një sërë marrëveshjesh me palët e jashtme me një qasje më fleksibile ndaj punës së brendshme. Për shembull, marrëveshjet do të ishin të nevojshme me ofruesit e programeve të mëparshme, me reklamuesit dhe me shërbimet e përkrahjes teknike për ofrimin e shërbimeve të internetit. Raportet mund të duhet të zhvillohen me konkurrentë ndërsa Klubi i filmit mund të duhet të jetë i gatshëm të bëjë kompromise, për shembull, duke u ofruar konkurrentëve qasje në programet origjinale dhe filmat e Klubit të filmit. Nga brenda, Klubi i filmit do të mund të operonte në mënyrë më fleksibile përtej kufijve gjeografikë, duke lejuar të kenë të punësuar në vend për të kuptuar më mirë preferencat e shikuesve jashtë zonave gjeografike të cilat i shërben. Në përgjithësi, duket se puna pa kufinj është e nevojshme nëse

dëshirohet që strategjia e re të jetë e suksesshme. Ajo nuk do të rrisë fleksibilitetin e operacionave, por do të kontribuojë edhe në efikasitetin e kostove.

Problemi 2

Qao Dreni është një kompani e prodhimit të mobileve me porosi, që prodhon mobile unike sipas kërkesave të klientëve. Produktet janë prodhuar duke përdorur një kombinim të makinerisë teknike dhe punonjësve të shkathët. Klientët momental të Qao Drenit janë pasanikë të cilët dëshirojnë mobilje me porosi për shtëpitë e tyre. Kompania ka një dyqan ekspozues për produktet e tyre, mirëpo këto mobilje mostra nuk janë në shitje. Kompania dëshiron të implementojë një strategji të planifikuar të rritjes. Kompania dëshiron të implementojë një strategji të planifikuar të rritjes. Për të munduruar këtë, kompania ka rritur kapacitetin prodhues me qëllim të shitjes tek klientët korporativ siç janë hotelet. Prodhimi i një numri më të madh të mobiljeve me porosi për të njejtë klientë do të ofronte përfitime nga ekonomia e shkallës. Menaxheri i prodhimit pohon se kjo strategji do të reduktohte kohën e instalimit dhe do të rriste zbritjet e prokurimit, meqë lëndët e para do të bliheshin në sasi më të mëdha.

Prokurimi

Materialet e cilësisë së lartë përdoren në prodhimin e mobiljeve me porosi ndërsa Qao Dreni përdor një kompani që specializon në prokurim për të blerë materialet specifike, si pjesët e cilësisë së lartë nga druri i lisit të dimensioneve të caktuara. Kjo është një metodë e shtrenjtë e prokurimit dhe mund të vonojë prodhimin, meqë Qao Dreni nuk mund të konfirmojë një porosi me një kompani prokurimi deri në dakordimin e dizajnit me klientin. Meqë koha nga porosia deri te dërgesa është tashmë e lartë, Qao Dreni dëshiron të reduktojë kohën e prokurimit.

Menaxheri i prodhimit ka sugjeruar implementimin e prokurimit elektronik për të mbështetur rritjen e planifikuar të biznesit. Ai po konsideron kalimin në prokurim elektronik, por dëshiron të sigurojë se një lëvizje e tillë nuk do të çojë në cilësi më të ulët të lëndëve të para. Në rast të miratimit të prokurimit elektronik, kompania do të rekturojë një menaxher afatgjatë të prokurimit dhe të anulojë marrëveshjen me kompaninë që specializon në prokurim.

Marketingu

Deri më tani, Qao Dreni është bazuar kryesisht në marketingun e fjalës së gojës. Shumica e klientëve të ri kanë porositur pjesë të mobiljeve pasi kanë parë ndonjë mobilje në shtëpitë e klientëve ekzistuesë. Broshurat e cilësisë së lartë prodhohen në baza vjetore dhe janë në dispozicion sipas kërkesës. Ato poashtu vendosen për t'u ekspozuar në dyqan. Një menaxher i ri marketingu mund të përmirësojë miksin momental të marketingut. Menaxheri i marketingut ka identifikuar poashtu çështjet në vijim:

Vizualizimi i produktit – Për shkak se produktet janë me porosi, është vështirë për klientin të vizualizojë se si do të duket produkti final. Kjo nganjëherë mund të çojë në një dështim për të bërë shitjen, meqë konsumatori nuk është i sigurtë se çfarë po merr.

Çmimet – Meqë materialet nuk porositen deri në dakordimin e dizajnit, është vështirë që çmimet të tregohen në fillim.

Qao Dreni momentalisht përdor metodën e çmimit shpenzimet plus, por menaxheri i marketingut kupton se kjo mund të dekurajojë disa klientë.

Dyqani ekspozues – Ka vetëm një dyqan ekspozues dhe nuk konsiderohet si e vlefshme të hapen më shumë meqë duhen prodhuar mobilje për ekspozimin e tyre. Prandaj nuk është e mundur që shumë klientë potencialë të shohin cilësinë e mobiljeve.

Mbështetja pas shitjes

Meqë nuk ka kohë të garantuar të dërgesës për produktet, Qao Dreni ofron njoftime lidhur me statusin e prodhimit për klientët e tyre sipas kërkesës. Në rast të telefonatës ose emailave, ekipi i prodhimit forografon punën në proces e sipër dhe i dërgon fotografitë tek klienti. Klienti mund të vizitojë fabrikën e prodhimit për të kontrolluar procesin e prodhimit, por kjo kërkon aranzhim paraprak për shkak të kërkesave të shëndetit dhe sigurisë.

Qao Dreni synon të mbetet prodhues i mobiljeve me porosi dhe nuk dëshiron të prodhojë produkte standarde ose të prodhojë inventar. Pjesët e vetme të mobiljeve të paporositura janë ato që vendosen në dyqanin ekspozues.

Kërkesat e detyrës:

- (a) Vlerësoni përdorimin e marketingut elektronik në Qao Dreni të këtyre pesë elementeve në vijim të mikisit të marketingut: çmimit, promovimit, vendit, proceseve dhe dëshmisë fizike. (15 pikë)
- (b) Përshkruani parimet e prokurimit elektronik dhe sqaroni përfitimet dhe rreziqet për Qao Dreni.

(10 pikë)

Totali (25 pikë)

Zgjidhja

(a) Për momentin, Qao Dreni po përdor një model tradicional të marketingut i cili nuk mbështet plotësisht nevojat e kompanisë gjatë përpjekjeve për rritje. Duke adoptuar marketingun elektronik, rritja e mëtejme do të bëhej e mundshme ndërsa çështjet e identifikuar do të adresoheshin.

Çmimi – Qao Dreni përdor metodën e caktimit të çmimit kosto plus, e cila mund të shkaktojë disa shitje të humbura, meqë kostoja është e panjohur në momentin e marrëveshjes me konsumatorin. Përdorimi i kompanisë së jashtme të prokurimit dhe prokurimi i porosive të vogla të materialeve specifike ka gjasë të rrisë kostot dhe të çojë në çmime më të larta. Derisa çmimet e larta nuk janë me doemos problemi, paaftësia për të caktuar çmimin gjatë negociatave me konsumatorin nuk është ideale. Përdorimi i marketingut elektronik do të kërkojë nga Qao Dreni të jetë më specifike përkitazi me caktimin e çmimeve. Edhe pse mund të mos ketë një opsion “na kontaktoni për çmimet” në internet, do të duhej të ishte në gjendje të ofronte çmimin brenda një kohe të arsyeshme. Marketingu elektronik mund të përdoret të ofrojë zbritje të veçanta për porositë e mëdha, ose për çmimin për artikuj pasues të mobiljeve, pas porosisë paraprake.

Promovimi – Modeli momental i promovimit të Qao Dreni mund të funksionojë për një kompani të vogël, por nëse kompania dëshiron të rritet, atëherë kjo është fushë kyçe për ndryshim. Metoda aktuale e promovimit është e kufizuar. Përdorimi i broshurave të shtrenjta nënkupton që të gjithë konsumatorët potencialë e shohin të njëjtin produkt ndërsa kompania vetëm prodhon një broshurë çdo vit. Marketingu elektronik mundëson individualizim, ose marketing të personalizuar. Ueb faqja mund të regjistrojë modelet e klikimit të vizitorëve dhe të përdorë promovim të targetuar bazuar në shabllonet e zbuluara.

Shtrirja e promovimit është poashtu e kufizuar, ose tek ata të cilat njohin ndonjërin nga blerësit e mobiljeve tek Qao Dreni, ose ata që kanë marrë pjesë nëpër panairë. Derisa Qao Dreni ka një strategji të diferencimit të fokusuar, kjo mund të jetë e përshtatshme. Sidoqoftë, Qao Dreni po planifikon të rrisë shitjet, përfshirë një zgjerim të segmenteve, për të depërtuar tek klientët korporativë. Promovimi në internet mund të jetë një mënyrë e mirë për të vendosur kontaktet fillestare me këta konsumatorë potencialë.

Vendi – Derisa Qao Dreni prodhon mobilje me porosi, nuk ka kuptim të ketë më shumë të dyqane ekspozuese meqë secila mobilje e ekspozuar aty është vetëm për të shfaqur stilin e Qao Drenit dhe nuk është për shitje. Hapja e dyqaneve të tjera do të çonte në kosto më të larta shtesë. Sidoqoftë, duke përdorur marketingun elektronik, shtrirja në treg është deri aty ku vendos Qao Dreni; klientët globalë mund të blejnë produkte me kusht që Qao Dreni të mund të realizojë transaksionet nga ai shtet dhe nëse do të ofronte transportin deri në atë vend.

Proceset – Shumë nga proceset, përjashtuar prodhimin aktual të mobiljeve, mund të përfitojnë nga përdorimi i teknikave të marketingut elektronik. Dizajnet e klientëve mund të vendosen në ueb faqe ndërsa statusi i prodhimit të jetë i qasshëm për klientët pas kycjes në llogarinë e tyre. Kjo do ta bënte procesin e azhurnimit shumë më të lehtë dhe do të ndihmonte në tejkalimin e vështirësive të klientit që viziton fabrikën e prodhimit. Qao Dreni mund të postojë video të procesit të prodhimit nëse është e nevojshme. Detajet e materialeve të blera dhe data e pritjes së përfundimit mund të ruhen dhe të azhurnohen në mënyrë të duhur. Klientët korporativë mund të

ketë qasje në ekranet e porositjes së re, duke lejuar ata të vendosin porositë për duplikatet e produkteve të prodhuara më parë.

Dëshmia fizike – Kjo është kritike për suksesin e Qao Drenit. Meqë artikujt janë me porosi, nuk ka produkt final që mund të shihet para blerjes. Prandaj, dëshmia e sukseseve të mëparshme është i rëndësishëm. Fotografitë e artikujve mund të vendosen në ueb faqe. Kjo do të ndihmojë me vizualizimin për klientët, me sa më shumë fotografi që do të vendoseshin në brodhurën tradicionale. Qao Dreni mund të postojë poashtu dëshmi të cilësisë në formë të standardeve të cilësisë në formë të standardeve cilësore dhe statuseve të cilësisë së furnizuesit. Poashtu, promovimi përmes fjalës së gojës mund të shtrohet përmes dëshmisë fizike me rishikime të konsumatorëve të postuara në ueb faqe.

(b) Prokurimi përfshin gjetjen e furnizuesve dhe formimin e marrëveshjeve me ta, duke mundësuar blerjen e materialeve të cilësisë së duhur, duke siguruar që koha dhe çmimi janë të duhurat për kompanitë. Kjo për momentin nuk kryhet nga ana e Qao Drenit, e cila zgjedh të përdorë një kompani të specializuar për prokurim.
Parimet e prokurimit elektronik

Prokurimi elektronik shfrytëzon format elektronike të komunikimit për të thjeshtuar procesin e plotë të prodhimit. Ai mbështetet në lidhjet ndërmjet sistemeve të furnitorëve dhe blerësve, duke mundësuar transaksione të automatizuara. Fokusi është në procesin e prokurimit: materialet janë dërguar në sasinë dhe cilësinë e duhur, në çmimin e duhur, nga shitësi i duhur dhe në kohën e duhur. Shumica e sistemeve të prokurimit elektronik kërkojnë regjistrim dhe kyçje në ueb faqe ashtu që të mund të ruhen detajet e furnitorit dhe blerësit, por edhe ashtu që të dhënat administrative dhe historike të jenë të ruajtura dhe të qasshme. Prokurimi elektronik mund të jetë i qasshëm në disa mënyra të ndryshme. Për shembull, në një vend tregtimi B2B, furnitorët dhe blerësit tregtojnë përmes ueb faqeve të palëve të treta.

Kjo do t'i mundësonte Qao Drenit qasje tek shumë furnitorë sipas nevojave të rritjes së biznesit. Kjo do të ishte më e përafërta me modelin e tyre të tanishëm të biznesit, derisa palët e treta do të merrnin disa përgjegjësi të prokurimit duke ofruar furnitorët e duhur në vendin e shitjes. Një qasje alternative e përshtatshme për Qao Drenin do të kishte raporte me një numër furnitorësh individualë. Sistemet do të ishin të integruara, ndërsa sistemi i menaxhimit të prokurimit i menaxhuar nga Qasja Dreni duke lejuar përzgjedhjen e furnitorëve më të mirë për secilën kërkesë. Kjo do të thjeshtonte edhe raportimin menaxherial, meqë sistemi do të integrohej me sistemet e brendshme transaksionale, p.sh. kontrollin e prodhimit dhe kontabilitetin si dhe sistemet e raportimit të brendshëm.

Përfitimet – Ka shumë përfitime të prokurimit elektronik, edhe pse jo të gjitha do të ishin të aplikueshme në rastin e Qao Drenit. Meqë kompania përdor materiale specifike për produktet e tyre, është me rëndësi të kihet qasje në një zgjedhje më të gjerë të furnitorëve, meqë do të ishte vështirë të gjinden pjesë specifike.

Do të kishte reduktime të dukshme të kostove, meqë kjo do të shmangte ndërmjetësit dhe do të mundësonte Qao Drenit të blente me çmimin më të mirë, pavarësisht lokacionit. Ai duhet të përshpejtojë procesin meqë nuk do të ketë nevojë për komunikim me kompaninë e prokurimit, ndërsa Qao Dreni do të mund të përzgjidhte furnitorët të cilët janë në gjendje të ofrojnë produktet

brenda një periudhe të caktuar kohore, ose të cilat janë të para aprovuara në sistem derisa përmbushin standardet e cilësisë dhe besueshmërisë.

Rreziqet – Sugjerohet që menaxheri i prokurimit do të rekrutohet nëse vendimi për prokurim elektronik shkon përpara. Kjo mund të jetë e rrezikshme meqë vendimi për prokurim elektronik mund të bëhet pa këshillat e ekspertëve të menaxherit prokurim. Modeli dhe metoda e implementimit mund të jenë me të meta, ndërsa sistemi të jetë i papërdorshëm për qëllimet e Qao Drenit.

Mund të ketë rrezik të cenimit të cilësisë në rast se blerjet bëhen nga çfarëdo burimi në çdo vend të botës. Ekziston rreziku që dërgesat të mos bëhen në kohë. Këto dy rreziqe mund të largojnë përfitimet e tërë prokurimit elektronik.

Prokurimi elektronik duhet të reduktojë ngarkesën administrative të blerjes, por nuk mund të zëvendësojë kërkesat administrative si gjetja e burimeve dhe negociimi me furnitorët e duhur, për të ndihmuar objektivat strategjike të Qao Drenit. Qao Dreni do të duhet të konsiderojë edhe sigurinë e të dhënave. Përmes transaksioneve në internet, është e mundur për konkurrentët që të sigurojnë qasje në të dhënat e tyre, duke ofruar informatat për strategjinë, produktet dhe konsumatorët e tyre.

Problemi 3

Shteti i Dastorias ka një shërbim të respektuar të shëndetësisë publike të financuar kryesisht nga sistemi i përgjithshëm tatimor. Autoriteti Publik i Shëndetësisë i Dastorias (APSH) është përgjegjës për ofrimin e këtij shërbimi shëndetësor përmes një rrjeti të spitaleve në Dastoria.

APSH është duke u ballafaquar me presion të shtuar për të demonstruar para tatimpaguesve se po përdor financat publike në mënyrë të zgjuar dhe se dëshiron që në mënyrë të saktë të monitorojë dhe kontrollojë shpenzimet e shërbimit shëndetësor. Sidoqoftë, po demonstron si e vështirë që në mënyrë konfidente të gjurohen financat e buxhetuara dhe aktuale të spitaleve individuale, meqë secili prej tyre operon në mënyrën e vet me buxhetim dhe menaxhim të parasë së gatshme. Rrjedhimisht, APSH ka vendosur të prezantojë një sistem unik kompjuterik i cili do t'u mundësojë spitaleve të regjistrojnë dhe menaxhojnë informatat financiare në mënyrë standarde. Ky sistem do të jetë pjesë e një sistemi të planifikimit të burimeve të ndërmarrjeve (ERPS) i cili do t'i mundësojë APSH-së të monitorojë dhe kontrollojë financat e tërë autoritetit. Momentalisht, inputi dhe konsolidimi i informatave të APSH-së është një proces që konsumon kohë, duke importuar të dhëna nga spitalet individuale në një sërë tabelash për ofrimin e shifrave totale për autoritetin në përgjithësi.

Në një mbledhje të fundit të APSH-së, udhëheqësi i autoritetit ka sugjeruar zgjerimin e fushëveprimit të ERPS pr të përfshirë edhe elemente të tjera të informatave operative dhe menaxheriale. Ajo ka sugjeruar që disa zgjidhje softuerike jashtë raftit të cilat autoriteti i pati zgjedhur dhe implementuar nuk kanë funksionuar mirë. Ajo dha dy shembj specifikë:

- Sistemi i pagesave nuk mbështet rritjen e pagesave për normat jashtë orarit. Për të lejuar këtë, stafi i pagesave momentalisht duhet të ndryshojë normën standarde të pagesës për orë për periudhën kohore në fjalë dhe pastaj ta ndryshojë atë sërish. Këto gabime konsumuese të kohës janë bërë edhe kur stafi i pagesave ka harruar të ndryshojë normat sërish.
- Sistemi i menaxhimit të burimeve njerëzore nuk mbështet transferimin e përkohshëm të stafit ndërmjet departamenteve të spitaleve. Për të kompensuar këtë, stafi i burimeve njerëzore duhet të vënë në veprim një lëvizje të përhershme për një kohë të shkurtër dhe pastaj të vënë në veprim një lëvizje të kundërt në fund të kësaj periudhe.

Prandaj ajo ka menduar se prezantimi i ERPS do të ishte një mundësi për të adresuar problemet e mbetura dhe për të përmirësuar dhe standardizuar sistemet në përdorim. Bordi është dakorduar që ERPS do të përfshinte në minimum edhe module të menaxhimit të burimeve njerëzore dhe pagesave. Sidoqoftë, duke pasur parasysh kufizimet buxhetor, bordi ka vendosur përzgjedhjen dhe implementimin e zgjidhjeve komerciale jostandarde të ERPS. Ata janë dakorduar se kjo do të ishte zgjedhje më e lirë se sa sistemi me porosi dhe do të përshtatej mirë me nevojat e tyre, meqë duhet të përmbushë kërkesat standard të cilat i kanë paraparë. Poashtu, ka qenë gjithmonë politikë e APSH -së të mos punësojë zhvillues të brendshëm të TI-së. Momentalisht, ekipi i mbështetjes i TI-së përbëhet nga një anëtar operativ i stafit në secilin spital dhe nga një ekip qendror prej 10 personash të cilët asistojnë në adresimin e problemeve madhore të TI-së të hasura në ndonjërin nga spitalet. Ekipi i mbështetjes i TI-së ka prodhuar poashtu mënyra për tejkalimin e çështjeve me zgjedhjet e mëparshme të pakove të implementuara jostandarde.

Mungesa e burimeve të brendshme të TI-së dhe pranimi se implementimet e zgjedhjeve të mëhershme jostandarde kanë qenë më pak të suksesshme se sa është paraparë, ka nxitur APSH që të kërkojë këshilla nga një konsulent i jashtëm i sistemeve softuerike. Konsulenti ka sugjeruar që vlerësimi dhe zbatimi i pakos së ERPS-së duhet të përcjellë një proces prej katër fazash:

- Vlerësimi nëse zgjedhja jostandarde është një qasje e duhur
- Përkufitimi i kërkesave për softuerin e ri
- Vlerësimi i pakos konkurruese
- Zbatimi i pakos së përzgjedhur

Sidoqoftë, udhëheqësi i autoritetit beson se konsulenti i jashtëm po tregohet i tejkujdesshëm në këshillat dhe qasjen e tij dhe se dy fazat e para nuk janë të nevojshme. Sipas saj “Ne e dimë se një zgjedhje jostandarde është një qasje e duhur për ne meqë kemi pak alternativë, atëherë pse të kalojmë kohë duke e bërë hapin e parë? Ne gjithashtu e dimë se jemi goxha të varfër në definimin e asaj se çfarë na është nevojtur në të kaluarën; kështu që pse të mos njohim të metat tona dhe të kalojmë direkt në fazën tre dhe të kërkojmë pako konkurruese për të parë se cilat produkte ofrojnë veçoritë më të mira?”

Drejtori i burimeve njerëzore, i cili ka përjetuar problemet e sistemeve të burimeve njerëzore nuk pajtohet me këtë. Ai mendon se procesi katërfazor i konsulentit është i pamjaftueshëm. Ai beson se është “e rëndësishme që të konsiderojmë të katër elementet e modelit POPIT (katër pikëpamje) i cili ofron katër fusha kyçe që duhen konsideruar gjatë ndryshimit të procesit. Këto katër fusha kyçe janë njerëzit, organizata, proceset dhe teknologjia e informacionit. Vetëm këto të fundit do të konsiderohen në procesin katërfazor të konsulentit. Nësre ne zgjedhim tri fushat e tjera ne jemi në rrezik të një prjeketi tjetër të dështuar softuerik, i cili ka gjasë të shqetësojë më tej tatimpaguesit e ndoshta edhe të kërcënojë të ardhmen e vetë autoritetit.”

Kërkesat e detyrës:

(a) Konsulenti i jashtëm ka sugjeruar një proces katërfazor për vlerësimin dhe zbatimin e pakos së propozuar komerciale jostandarde ERPS. Diskutoni procesin katërfazor për vlerësimin dhe zbatimin e pakos softuerike, dhe rëndësinë e secilës fazë në kontekst të zgjedhjeve të mëparshme dhe të propozuara jostandarde në APSH.

(16 pikë)

(b) Drejtori i burimeve njerëzore ka sugjeruar marrjen në konsideratë të të gjitha elementeve të modelit POPIT. Sqaroni, në kontekst të APSH -së, nevojën për konsiderimin e njerëzve, organizatës dhe proceseve të përfshira gjatë kryerjes së projektit të ndryshimit të biznesit. (9 pikë)

Totali (25 pikë)

Zgjidhja

Zgjidhja

(a) Udhëheqësi i autoritetit nuk ka mësuar plotësisht nga gabimet paraprake të projekteve softuerike të APSH. Nëse do të ishte zbatuar procesi katërfazor, autoriteti mund të mos ketë implementuar sistemet të cilat nuk kanë plotësuar nevojat e tyre dhe kanë shkaktuar vështorësi operationale. Përmbajtja e secilës fazë dhe rëndësia e tyre për këtë projekt dhe për APSH mund të jetë përmbledhur si në vijim:

Faza një – Vlerësoni nëse zgjedhja jostandarde është qasje e duhur. Rasti i biznesit për sistemin mund të vlerësohet për të përcaktuar nëse zgjedhja jostandarde do të ishin të përshtatshme për nevojat e organizatës. Udhëheqësi i autoritetit duket mjaft i qartë se softueri jostandard do të ishte më e përshtatshme, edhe pse vendimi duket të jetë kryesisht për arsye të kostove.

Kompleksiteti i procesit shpesh ka ndikim në atë nëse një pako jostandarde është e duhur. Nuk duket se në këtë skenar, procesi i automatizuar është veçanërisht kompleks dhe duket relativisht rutinor për nga natyra.

Faza dy – Përkufizoni kërkesat për softuerin e ri

Është mjaft e qartë nga skenari se APSH ka vuajtur në të kaluarën nga dështimi për të definuar kërkesat në mënyrë të duhur. Në këtë mënyrë, kjo nuk është një arsye e mirë për largimin e këtij hapi në tërësi. Udhëheqësi i autoritetit sugjeron që ata të shkojnë drejtë në fazën tre dhe të shikojnë për pako konkurruese për të parë se cila ofron veçoritë më të mira, por do të jetë e pamundur për të vlerësuar se cila ishte më e përshtatshme në rast të mosdefinimit të kërkesave.

Kërkesat e definuara brenda hapit do të përfshijë kërkesa të ndryshme funksionale dhe jofunksionale. Kërkesat funksionale duhet të përfshijnë proceset operative të cilat duhen të jenë të mundshme duke përdorur këtë sistem, si aftësia për të përshtatur listën e pagave për ngjarje të tilla.

Kërkesat jofunksionale mund të përfshijnë kërkesat nga furnitorët, si mekanizmat e mbështetjes. Mund të duket që APSH është e kufizuar në ofrimin e përkrahjes për TI-në, ashtu që të mund të konsiderohet si një kërkesë e rëndësishme. Mund të ketë edhe kërkesa teknike. Ka gjasë së autoriteti nuk do të dëshirojë të shpenzojë më shumë se sa është e nevojshme prandaj mund të jetë esenciale që foeturi të jetë në gjendje të operojë me harduer ekzistues.

Faza tre – Vlerësoni pakot konkurruese

Duke pasur parasysh përgjegjësinë karshi publikut në ofrimin e vlerës për para, është e rëndësishme që APSH të sigurojë pakon më të mirë në kontekst të përmbushjes së nevojave të tyre brenda kufizimeve buxhetore. Duke vlerësuar pakot konkurruese, në vend të konsiderimit të tyre, vlera për para duhet të jetë më e madhe, gjatë përzgjedhjes së pakos më të mirë. Procesi i vlerësimit mund të pasojë një qasje “tenderike”, ku furnitorët ofertojnë të furnizojnë softuerin e nevojshëm, duke pasur parasysh fidbekun për ta lidhur me atë se cilat kërkesa janë përmbushur dhe në çfarë shkalle. Tenderët duhet të vlerësohen kundrejt kërkesave të dhëna në fazën dy, përveç kritereve si afatet e implementimit, buxheti i përgjithshëm, etj.

Faza katër – implementoni pakon e përzgjedhur

Duhet të ketë një implementim të planifikuar të cilat përfshijnë testimin, trajnimin, instalimin dhe transferimin e të dhënave. Kjo është pjesa kyçe e procesit e cila lidhet ngushtë me besueshmërinë e përgjithshme të sistemit. Një sistem i cili nuk testohet në mënyrë adekuate nga

ana e përdoruesve mund të mos përmbushë nevojat e organizatës ose mund të mos jetë lehtë i përdorshëm.

(b) Drejtori i burimeve njerëzore është i brengosur se fokusi është thjeshtë mbi teknologjinë e informacionit në vend të njerëzve, proceseve dhe strukturës organizative. Modeli POPIT pranon rëndësinë e barabartë të secilit gjatë përmirësimit të procesit të biznesit. Kjo është zhvilluar për të pasur një qasje më të hollësishme të ndryshimit të procesit, duke konsideruar ato elemente të cilat mund të afektojnë suksesin e projektit.

Proceset duket të jenë një fushë kyçe e cila duhet konsideruar.

Proceset manuale duhen identifikuar për të përcaktuar nëse ka fushëveprim për të eliminuar këto. Mund të duket që kjo tashmë është bërë deri në një shkallë duke konsideruar nevojën që ERPS të ndihmojë në raportimin e përgjithshëm në organizatë, momentalisht një proces intensiv në aspektin e fuqisë punëtore. APSH duhet të shfrytëzojë mundësinë për të parë nëse ka procese të tjera të cilat mund të eliminohen. Duke pasur parasysh ca nga proceset e përshkruara, asnjëra prej të cilave duket se nuk funksionon në mënyrë efikase, ka gjasë që të ketë të tjera.

Aspekti organizativ i modelit POPIT merr në konsideratë elementet e strukturës, konfigurimit të menaxhimit dhe mbështetja dhe rolet dhe përgjegjësitë. Bordi duket se mbështet këtë ndryshim në organizatë, por ka gjasë të ndikojë poashtu në menaxhimin e spitaleve individuale.

Bordi mund të duhet të bind ata se sistemi i ri do ta bëjë jetën më të lehtë për ta, në vend se të prezantohet si spiune e sistemeve të tyre të buxhetimit dhe kontrollit menaxherial. Rolet dhe përgjegjësitë duhen konsideruar në mënyrë specifike brenda vetë procesit të ndryshimit. Kush do të jetë i përfshirë në projektin e ndryshimit dhe si do të ndikojë kjo në rolet e tyre ditore?

Njerëzit mund të jenë arsye kyçe për dështim të projektit. Nëse ka rezistencë, atëherë mund të pengohet progresi i projektit, ndikohet në rezultatin final ose edhe të ndalohet vetë projekti në tërësi. Duhet të merret në konsideratë edhe morali dhe motivimi i stafit, ashtu si edhe autoriteti për të siguruar zvogëlimin e ndikimit negativ.

Duhen konsideruar edhe shkathtësirë, prandaj personeli mund të mos posedojë shkathtësitë e duhura për sistemin e ri. Kjo mund të jetë shkak për rezistencë.

Për këtë arsye, ata duhen inkurajuar për të marrë pjesë në dizajnimin e sistemit të ri. Nëse kjo do të kishte ndodhur në të kaluarën, sistemet mund të jenë dizajnuar për të përmbushur plotësisht nevojat e departamenteve. Në përgjithësi, drejtori i burimeve njerëzore ka të drejtë të konsiderojë elementet e tjera të modelit POPIT, dhe duke bërë kështu do të ndikonte pozitivisht në rezultatin e këtij projekti.

Problemi 4

Rajmonda Rajmondaj është kryeshefe e Kozmetikës Flutura, një kompanië e cila prodhon dhe shet brendin e saj të kozmetikës që është miqësore në aspektin mjedisor. Kompania është lidere e tregut në tregun e saj unik dhe është njëra nga top dhjetë brendet në tregun total të kozmetikës në Pejë, aty ku ka selinë.

Rajmonda është perceptuar gjithmonë nga staffi i saj si një menaxhere vizionare. Sidoqoftë, ajo nganjëherë lejon që entuziazmi i saj për ide të caktuara të shndërrohet në obsesion. Ajo shpesh dështon të mendojë për të gjitha implikimet e ideve të saj dhe të insistojë për zbatimin e tyre pavarësisht kostove. Menaxherët e saj janë të vetëdijshëm për këtë, por janë gjithashtu të vetëdijshëm se është vizioni i saj dhe nxitja që ka ndihmuar kompaninë të arrijë në pozitën në të cilën ndodhet sot.

Rajmonda ka thirrur një takim të menaxherëve të teknologjisë së informacionit, prodhimit, kontabilitetit, marketingut dhe prokurimit. Analisti i biznesit të kompanisë është ftuar poashtu të marrë pjesë në takim. Gjatë takimit ajo ka njoftuar “Unë kam një ide...”, që ka shkaktuar një ofshamë tek të gjithë menaxherët duke pasur parasysh oraret e tyre të ngarkuara. “Ne do të sjellim bashkë qytetarët e Pejës, që të garojnë duke me argëtim, në një garë sfiduese dhe me baltë, duke e kthyer atë në një ngjarje të madhe marketingu. Ne do të jemi nikoqir të një vaprimi në baltë,” tha ajo. “Ne do të shpërndajmë çanta dhuratë që përmbajnë mostra nga gama jonë e fundit e kujdesit për lëkurë nga ‘balta’ dhe të ftojme përfunduesit e garës të përjetojnë një trajtim fillestar duke përdorur produktet për shtendosje të muskujve.”

Ajo theksoi se ky do të ishte një projekt i rëndësishëm i marketingut dhe kërkoi nga Drita, menaxherja e marketingut të jetë menaxherja e projektit, derisa pjesëmarrësit e tjerë të takimit do të formonin ekipin e projektit. Në listën e kërkesave të ngjarjes ata përfshinë:

- Një organizim për tërheqjen e vëmendjes, tokën përreth ndonjë shtëpie ose pallati të njohur
- Ekrane të mëdha në pikat e fillimit dhe përfundimit dhe përreth vendit
- Njehsorë dixhitalë të kohës për konkurrentët
- Mysafirë të njohur
- Argëtim pas garës, si bende të muzikës rok
- Mbulesë mediale

Para se të vazhdonte me listën e saj të kërkesave të shumta, Genci, menaxheri i prodhimit, pyeti se pse ishte ftuar në takim. Ai e konsideroi këtë si një ushtrim marketingu e jo një projekt dhe sugjeroi se vetëm departamenti i marketingut duhet ta drejtojë këtë, si çdo fushatë tjetër marketingu. Rajmonda u përgjigj “Unë besoj se ky është një projekt. Në fakt kam sajuar një emër të madh për të: ne do ta titullojmë projektin ‘Flutura nga Balta’. Ai i ka të gjitha karakteristikat e projektit dhe ka nevojë për përkrahjen e plotë të të gjithë juve. Do t’ia lë Dritës në dorë, por dëshirojë raportime të rregullta,” duke u larguar nga salla për një takim tjetër të rëndësishëm.

Pas largimit të saj, menaxherët e diskutuan idenë e Rajmondës. Drita mendonte, ndërsa të tjerët u dakorduan, se pavarësisht entuziazmit të Rajmondës, ngjarja do të duhej arsyetuar nga perspektiva e biznesit dhe do të duhej menaxhuar në mënyrë të saktë për të siguruar suksesin e saj. Genci theksonte se ishte i brengosur me pasojat negative nëse dikush do të lëndohej ndërsa Drita theksonte se të gjitha rreziqet duhen dokumentuar në plotni.

Analisti i biznesit u pajtua dhe theksoi se dokumentacioni për këtë dhe secilin projekt tjetër, do të ishte kyç për suksesin e projektit dhe se pjesa kryesore e këtij dokumentacioni duhet të prodhohet gjatë fazave të para të projektit.

Kërkesat e detyrës:

Rajmonda ka theksuar se projekti Flutura nga Balta ‘ka të gjitha karakteristikat e projektit’.

(a) Sqaroni veçoritë të cilat e bëjnë këtë projekt dhe që e dalljnë nga puna rutinore në kompani.

(5 pikë)

(b) Diskutoni, brenda kontekstit të projektit Flutura nga Balta, se pse secili nga dokumentet në vijim është i nevojshëm për të ndihmuar në sigurimin e suksesit eventual të projektit:

(i) Dokumenti i inicimit të projektit;

(ii) Rasti I biznesit;

(iii) Plani i projektit;

(iv) Analiza e rrezikut.

(20 pikë)

Totali (25 pikë)

Zgjidhja

Zgjidhja

(a) Karakteristika kryesore që identifikon një projekt është natyra unike e detyrës dhe fakti që kjo paraqet një hap në të panjohurën për kompaninë që zbaton projektin. Duket, që edhe pse Rush është zhvilluar dhe rritur si kompani duke implementuar idetë e kryshefes se “Flutura nga Balta” është një aktivitet për kompaninë. Projektet kanë nevojë për burime ashtu që të mund të kompletohen. Kjo detyrë nuk do të mund të ecte përpara pa pajisjet digjitale të përmendura, burime njerëzore që do ta kontrollonin garën, mostrat e produkteve dhe burimet financiare për prokurim të vendit dhe të gjitha kostove të përfshira.

Derisa kjo mund të jetë një projekt për qëllime marketingu, ajo plotëson karakteristikat që kërkojnë një ekip ndërfunksional të projektit. Menaxheri i prodhimit do të duhet të përfshihet nëse ka kërkesë për mostra të produktit, menaxheri i TI-së do të duhet të përfshihet për të siguruar funksionimin e mirëfilltë të ekraneve digjitale dhe njehsorëve digjitalë të kohës, menaxheri i prokurimit do të duhet të përfshihet për pajisjet e garës, kontabiliteti do të nevojitet për qëllime të kostove, ndërsa meqë bëhet fjalë për një projekt marketingu, ai departament do të jetë më i angazhuari.

Projektet dallojnë nga aktivitetet e përditshme rutinore, dhe si të tilla kanë një pikë të definuar përfundimtare. Kjo do të jetë pas përfundimit të garës dhe pas përfundimit të tërë argëtimit pas garës.

(b) Dokumentimi do të ndihmojë për të siguruar suksesin e projektit si në vijim:

Dokumenti i iniciimit të projektit

Dokumenti i iniciimit të projektit shndërrohet në një statut projekt i cili shërben si komunikim formal brenda ekipit të projektit si dhe ndërmjet tyre dhe palëve të tjera të projektit.

Dokumenti i iniciimit të projektit ka gjasë të përfshijë elementet në vijim:

Historiku i projektit – një përmbledhje e shkurtër e historikut të projektit dhe rëndësia si projekt marketingu.

Datat kyçe – datat e fillimit dhe përfundimit të projektit do të detajohen në dokument.

Kufizimet – kufizimet në kohë, kosto dhe cilësi do të identifikohen dhe prioritetizohen. Koha do të jetë shumë e rëndësishme në këtë projekt meqë data e aktivitetit nuk do të mund të shtyhet pasi të jetë caktuar dhe reklamuar. Sidoqoftë, cilësia do të jetë poashtu e rëndësishme meqë do të ketë implikime shëndetësore dhe të sigurisë nëse jo të një standardi të mjaftueshëm. Poashtu, meqë ky është projekt marketingu, buxheti duhet të caktohet në atë mënyrë që kostot nuk tejkalojnë benefitet e pritura nga shitjet shtesë.

Fushëveprimi – përkufizon se çfarë do të duhet dhe nuk do të duhet të mbulohet brenda kufijve të projektit. Kjo do të jetë shumë e rëndësishme për të shmangur entuziazmin e kryshefes. Për shembull, Rajmonda tha që argëtimi pas garës duhet të jetë pjesë e projektit.

Ekipi i projektit – Dokumenti i iniciimit të projektit duhet të përfshijë detajet e roleve dhe përgjegjësi të anëtarëve të ekipit, ashtu që secili ta dijë se çfarë kërkohet nga ta gjatë projektit, veçanërisht meqë janë një ekip i diversifikuar i përbërë nga menaxherët e ndryshëm funksionalë.

Synimet dhe objektivat – kjo duhet të detajojë synimin e gjerë të projektit si dhe ndonjë objektiv dhe benefit specifik se çfarë pritet të arrihet. Objektivat e caktuara duhet të jenë SMART.

Rasti i biznesit

Rasti i biznesit detajon arsyetimin biznesor për projektin. Duket se Rajmonda ka tendence të drejtojë projekte pa konsideruar medoemos ndikimin financiar. Rasti i biznesit do të ofronte një analizë kost-benefit përveq përcaktimit të fizibilitetit të projektit.

Kjo do të kërkonte parashikime të rrjedhës së parasë së gatshme dhe benefiteve të ardhshme financiare bashkë me detajet e supozimeve të bëra.

Fizibiliteti duhet të konsiderohet në aspekt të ekzistimit të burimeve të mjaftueshme, kohës së mjaftueshme për zbatimin e projektit dhe nëse përshtatet në aspekt operativ me mënyrën e funksionimit të Fluturës.

Rasti i biznesit do të mbulonte edhe mënyrën se si projekti do të përshtatej me drejtimin e përgjithshëm strategjik të kompanisë.

Plani i projektit

Planifikimi i projektit mund të ketë një ndikim të rëndësishëm në suksesin ose dështimin e projektit. Dokumentacioni i planit të tillë do të sigurojë që të gjitha aspektet e projektit janë përcaktuar paraprakisht, duke parandaluar projektin të jetë ndryshe nga ai që është synuar të jetë. Kjo mund të jetë e rëndësishme në rastin e Fluturës duke e ditur se kryeshefja ka tendencën të obsesionohet me projekte dhe të lejojë që idetë “të ikin me të pavarësisht kostos.”

Qëllimi i planit me shkrim të projektit është të krijojë një mjedis të duhur të menaxhimit të projektit të nevojshëm për përfundimin e projektit në mënyrë të suksesshme, duke siguruar se të gjitha burimet janë definuar paraprakisht dhe që palët e interesit janë të vetëdijshme për atë që do të jetë e nevojshme për përfundimin e projektit.

Elementet me shkrim të planit do të zgjerohen përtej dokumentit për iniciimin e projektit për të ofruar detajet e nevojshme për të ekzekutuar projektin dhe mund të përfshijnë:

Burimet – të gjitha burimet, njerëzore, fizike dhe financiare, duhet të identifikohen ashtu që të mund të sigurohen paraprakisht dhe që ekipi i projektit të mund të sigurojë që burimet janë në dispozicion. Për shembull, menaxheri i prokurimit do të duhet të njohë teknologjinë e nevojshme për të siguruar se ajo është në dispozicion në ditën e ngjarjes.

Struktura e zërthimit të produktit – kjo do të japë detajet e produktit final që do të ofrohet, në këtë rast të vetë ngjarjes, dhe ta ndajë atë në aktivitet më të vogla, ashtu që secili aktivitet të mund të ketë një pronar dhe burimet e nevojshme për përfundim. Aktivitetet për këtë projekt mund të përfshijnë vendosjen e vendit, dizajnimin të kursit të garës, prodhimin e shablloneve, etj. Struktura e zërthimit të produktit mund të kombinohet me një vegël për planifikimin e kohës, siç janë diagramet e rrjetit ose diagramet Gantt, për të identifikuar se kur duhet të ndodhin aktivitetet e lidhura me secilin aktivitet.

Plani i cilësisë së projektit – kjo do të konsiderojë të gjitha standardet e nevojshme të elementeve të ndryshme të projektit dhe do të përfshijë standardet legjislative, p.sh. rregulloret e shëndetit dhe sigurisë lidhur me organizimin e ngjarjeve publike si dhe standardet e përcaktuara nga vetë Flutura.

Plani i vlerësimit të projektit – kjo do të përcaktojë qartazi mënyrën e matjes së suksesit të projektit.

Analiza e rrezikut

Secili projekt dhe kompani do të kenë faktorë individualë të rrezikut të cilët duhen përcaktuar paraprakisht, për të minimizuar ndikimin ose gjasat e rrezikut që të ndodhë. Çdo gjë që mund të përbëjë një rrezik për suksesin e projektit duhet të identifikohet bashkë me gjasat që të njejtat të ndodhin, si dhe seriozitetin e ndikimit. Plani i rreziqeve duhet të përfshijë edhe mënyrat e menaxhimit të rreziqeve.

Sidoqoftë, rreziku nuk mund të shmanget tërësisht dhe prandaj ndikimi financiar mund të reduktohet duke marrë masa sigurie kundrejt ndodhive të tilla.

Duke përcaktuar rrezikun dhe ndikimin potencial, Flutura mund të vendosë masa kontigjente në vend.

Për shembull, ata duhet të sigurojnë gatishmërinë për veprim të ekipit mjekësor. Kompania duhet të sigurojë gjithashtu që ata kanë edhe sigurimin e duhur gjatë aktivitetit. Në këtë mënyrë duke konsideruar të gjitha rreziqet paraprakisht, projekti ka më pak gjasë të dështojë si rezultat i aktiviteteve të paparashikuara.