

Shoqata e kontabilistëve të çertifikuar dhe auditorëve të
Kosovës

Society of Certified Accountants and Auditors of Kosovo

Analizat e biznesit
Business Analysis

P11

Zgjidhjet

FLETË PROVIMI
Exam Paper

Data 27/01/2018

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

Problemi 1

Ky skenar përmbledhë zhvillimin e një kompanie të quajtur Rock Bottom nëpër tri faza, nga themelimi i saj në 1965 deri në 2008 kur pushoi së tregtuari.

Faza 1 (1965-1988)

Në vitin 1965, klientët zakonisht blen mallra elektrike të brenduara, kryesisht të prodhuara nga kompanitë e fuqishme vendore, nga dyqanet e përgjithshme që mbanin stoke të produkteve të shumta të amvisërisë. Sidoqoftë, atë vit, një i sapodiplomuar i universitetit, Rick Hein, themeloi dyqanin e tij të parë që specializon vetëm në shitjen e mallrave elektrike. Në kontrast të dyqaneve të përgjithshme, dyqani i Rick Hein në mënyrë dominuese shiste produkte të importuara japoneze të cilat ishin më të vogla, më të besueshme dhe më të sofistikuara se sa produktet e konkurrentëve vendorë. Rick Hein shpejtë krijoi një zinxhir të dyqaneve, të cilat punësonin njerëz të ri të cilët kuptonin karakteristikat e produkteve të cilat i shisnin. Ai mbështeti këtë me reklamën nacionale në media, një inovacion në atë kohë për një dyqan të tillë specializues, Ai brendoi dyqanet e tij si Rock Bottom, një emër i cili i referohej çmimeve të tija të lira, por gjithashtu aludonte në rëndësinë e rritur të muzikës rok dhe ndikimit të saj në shitjet e produkteve. Në vitin 1969, 80% e shitjeve ishin të qendrave muzikore, përforcuesve dhe altoparlantëve, të blera nga rinia e pasur. Rock Bottom filloi që gjithnjë e në rritje të specializohej në shitjen e pajisjeve audio.

Hein gjithashtu zhvilloi një profil të lartë publik. Ai vishej në mënyrë jokonvencionale dhe kreu disa ekzibicione kaskaderike të jashtëzakonshme që i dhanë publicitet kompanisë së tij. Ai gjithashtu inkurajoi menaxherët e dyqaneve të tij që të jenë njëjtë të egër. Ai shpërbleu individualitetin e tyre me paga të larta, skema tërheqëse të bonuseve dhe autonomi. Shumë prej dyqaneve ishin jashtëzakonisht të suksesshme, duke bërë menaxherët e tyre (dhe një pjesë të stafit) njerëz relativisht të pasur. Sidoqoftë, deri në 1980, profiti i dyqaneve Rock Bottom filloi të binte në mënyrë të ndjeshme. Konkurrentët direkt që përdornin një qasje të ngjashme kishin dalë në pah, duke përfshirë seksionet e specializuara në dyqanet e mëdha të përgjithshme që fillimisht kishin dështuar të reagonin ndaj sfidës së Rock Bottom. Publiku blerës tashmë priste që produktet e tij elektrike të ishin të lira dhe të besueshme. Hein u bë më pak pompoz dhe zbehu pamjen e tij dhe veprimet për të kënaqur bankat të cilat po bëheshin një burim gjithnjë e më i rëndësishëm i financimit të nevojshëm për të zgjeruar dhe mbështetur zinxhirin e dyqaneve të tij.

Faza 2 (1989-2002)

Në 1988 Hein konsideronte ndryshimin e dyqaneve Rock Bottom në franshizë, duke ftuar menaxherët e tij që të blinin dyqanet e tyre (të cilat ende ishin profitabile) dhe duke ndjekur një zgjerim përmes hapjes së dyqaneve të reja me franshizat jashtë kompanisë. Sidoqoftë, në vend të kësaj, ai vendosi kompaninë në berzën e shtetit. Ai përdori një pjesë të kapitalit të ngritur për të zgjeruar biznesin. Sidoqoftë, ai gjithashtu shiti aksionet e tij për të ndihmuar atë që të organizojë "ndejen e paharrueshme" dhe të blejë mallra të shtrenjta dhe dhurata për familjen e tij. Hein u bë kryesues dhe kryeshef i kompanisë së kuotuar rishtazi, por përgjatë trembëdhjetë viteve të ardhshme marrëdhënia e tij me bordin e tij dhe me aksionarët e tij u bë jashtëzakonisht e vështirë.

Në mënyrë graduale, kontrollet e reja financiare dhe sistemet e raportimit janë vënë në vend. Shumica e menaxherëve u larguan derisa kontrollet u bënë më të centralizuara dhe më formale. Performanca e kompanisë ishte solide por jospektakolare. Hein u ankua se "biznesi nuk ishte argëtues më tej". Kompania kërkoi në mënyrë ligjore të publikonte pagat e drejtorëve në raportin e saj vjetor dhe pakon mjaft tërheqëse të pagës të Kryetarit dhe të kryeshefit ekzekutiv që po bëhej një problem gjithnjë e në rritje dhe ai dominoi Takimin e Përgjithshëm Vjetor 2002. Hein ishte turpëruar nga publikimi i tij dhe diskutimi që vijoi në mediet nacionale. Ai u ndje sikur kjo ishte një shkelje e intimitetit të tij dhe të drejtave civile.

Faza 3 (2003-2008)

Në vitin 2003 Hein gjeti investimin privat ekuitet të nevojshëm për të privatizuar Rock Bottom sërish. Ai gjithashtu përdori tërë pasurinë e tij për të ndihmuar në riblerjen e kompanisë nga aksionarët e tij. Ai kremtoi "lirimin e Rock Bottom nga aksionarët e tij" duke organizuar një ndejë të madhe kremtuese. Personalitete të njohura u ftuan nga të gjitha vendet e botës për të marrë pjesë. Sidoqoftë, pjesa më e madhe e gjeneratës së re të menaxherëve të dyqanit e vlerësuan stilin e Hein si shumë të lirë dhe të pafokusuar. Ai u bë i vrazhdë dhe nervoz për mungesën e tyre të shpirtit të ndërmarrësisë. Gjithashtu, ndryshimet në produktet dhe mënyrën se si ato janë blerë nënkuptuan që shumë pak njerëz blen produkte konvencionale audio nga dyqanet e specializuara. Besueshmëria e këtyre produkteve tani nënkuptonte që ato janë zëvendësuar relativisht në mënyrë jo të shpeshtë. Hein, filloi të konsideronte shitjen përmes një ueb faqe në internet. Qarkullimi dhe përfitimi filloi të binte. Në vitin 2007 Hein sërish konsideroi shndërrimin e kompanisë në franshizë, por ai kuptoi se kjo nuk kishte gjasë të ishte e suksesshme. Në fillim të vitit 2008, kompania përfundoi së tregtuari dhe vetë Hein, tani i atakuar gjithnjë e më shumë nga mediet, shpalli bankrotimin.

Kërkesat e detyrës:

- a) Analizoni arsyet për suksesin e Rock Bottom ose dështimin në secilën nga tri fazat e identifikuar në skenar. Vlerësoni se si stili i lidërshiptit të Rick Hein ka kontribuar në suksesin ose dështimin e secilës fazë.

(18 pikë)

- b) Rick Hein konsideroi franshizimin e brendit Rock Bottom në dy momente në historinë e saj - 1988 dhe 2007, Sqaroni faktorët kyç që do ta kishin bërë franshizimin e Rock Bottom të arsyeshëm në aspektin ekonomik në 1988, por do ta kishin bërë atë "me gjasë jo të suksesshëm" në vitin 2007.

(7 pikë)

(Totali = 25 pikë)

Zgjidhja

Faza I

Faza e rritjes - Kur Rock Bottom u hap së pari ajo ofroi një kontrast të ndjeshme për dyqanet e përgjithshme e cila shet mallra vendore elektrike bashkë me mallrat e amvisërisë. Rock Bottom specializoi vetëm në shitjen e mallrave elektrike por shishet edhe mallra japoneze.

Mallrat japoneze ishin të reja për shtetin, por nuk ishin më të sofistikuar dhe më të besueshme se sa ekuivalentët vendorë. Produktet e reja prandaj ishin në fazën e rritjes dhe të prezantimit të cilëve të produkteve jetësore në këtë kohë. Ngjashëm, formati i ri i dyqanit të cilin e përdor Rock Bottom, sugjeron gjithashtu një prezantim dhe fazë të rritjes së ciklit jetësor të dyqanit të vetë.

Marketingu - Mënyra inovative përmes të cilës Rock Bottom ka plasuar mallrat, e dallon atë nga konkurrentët potencialë. Dyqanet janë përcaktuar si dyqane të specializuata të cilat ishin shumë të ndryshme nga dyqanet e përgjithshme ku konsumatorët zakonisht kanë blerë llojin e mallrave të ofruara nga Rock Bottom, mundësinë e lejimit të Rock Bottom për të gëzuar një bartës të parë si përparësi në treg. Ai gjithashtu u siguria se konsumatorët kanë ditur për Rock Bottom duke zhvilluar një profil të lartë publik, imazh unik dhe pengesa në faza për të publikuar kompaninë.

Cikli i jetës së klientit - Rick Hein pranoi fuqinë e shtuar të shpenzimit të njerëzve të rinj, të cilët kanë dëshiruar të shpenzojnë të ardhura të disponueshme për mallrat elektrike të teknologjisë së lartë për të mundësuar ata të gëzojnë muzikë pop. Mënyra përmes të cilës Rock Bottom është përshtatur direkt për ato nevoja.

Ndryshimi teknologjik - Rock Bottom eksploatoi mundësitë e ofruara në avans të industrisë elektronike japoneze.

Stili i lidershit - Aspektet e suksesit të Rock Bottom të përshkruar më sipër vijnë nga tregu / mjedisi. Por stili i lidershit të Rick gjithashtu ndihmon në kontribuimin për suksesin në Fazën I.

- Ai ishte lider karizmatik dhe ndërmarrës, duke ndërtuar një vizion për organizatën duke inkurajuar pastaj stafin që ta arrijë këtë.
- Rick ishte gjithashtu një motivator. Ai emëroi stafin i cili ishte i ri dhe i cili kuptonte produktet që ata po shisnin. Rick çmoi që shkathtësitë dhe njohuritë e stafit të tij ishin të rëndësishme për suksesin e Rock Bottom dhe stafi ishte i shpërblyer mirë për suksesin.

Faza II

Konkurrenca e rritur - deri në fund të viteve 1980ta, në treg janë futur një numër i konkurrentëve.

Ngritja e përparësisë së dallueshme - Konkurrentët hyjnë në tregun të cilin janë në gjendje ta imitojnë qasjen e ofrimit të produkteve dhe shërbimeve të Rock Bottom. Si rezultat, Rock Bottom nuk mund të ruajë përparësinë e saj unike konkurruese. Në mënyrë korresponduese, ajo nuk mund të mirëmbajë shitjet dhe rritjen e profitit meqë konsumatorët janë të përbashkët për një numër konkurrentësh.

Rock Bottom tani po hyn në fazën e pjekurisë së ciklit jetësor të industrisë, dhe nevojat e lidërshiptit për të përshtatur këtë ndryshim në ciklin e jetës së produktit. Qasja e Rick ishte vendosja e kompanisë në bursë dhe përdorimi i kapitalit të ngritur për të zgjeruar biznesin. Ky vendim, sidoqoftë, krijoi disa probleme për kompaninë:

- *Kthimet për aksionarët* - Kompania ishte nën presion për të ofruar kthimet e pranueshme për aksionarët. Kompania tani do të duhet të paguajë dividendët për aksionarët e jashtëm dhe për të monitoruar dhe mirëmbajtur çmimin e kuotuar të aksionit.
- *Kultura organizative* - Në një përpjekje për themelimin e kompanisë ashtu që të mund të ofrojë vlerë për aksionarët e saj, Rick ndryshoi strukturën organizative dhe stilin e kompanisë. Niveli i shtuar i kontrollit nënkuptoi se ka pasur më pak liri dhe fleksibilitet për menaxherët. Gjithashtu, pakot e shpërblimit kontrolloheshin në mënyrë më të rreptë. Menaxherët nuk ishin impresionuar me ndryshimet dhe kështu shumë prej tyre u larguan.
- *Transparenca* - Si një kompani publike, Rock Bottom është dashur të shpallë informatat lidhur me kompensimin për drejtorët. Imazhi personal i Rick dhe stili i jetës u duken të tepëruar dhe tolerues për aksionarët.
- *Qeverisja korporatave* - Ideja e kombinimit të roleve të kryesuesit dhe kryeshefit ekzekutiv nuk ka gjasë të jetë praktika më e mirë për një kompani publike.
- *Stili i lidërshiptit* - Në mënyrë rrjedhimore, Rick dështoi të përshtatet në një treg të pjekur dhe në një strukturë të pjekur organizative. Imazhi i tij personal dhe stili i jetës ishin dëmtoese për kompaninë dhe ai e vlerësoi të vështirë që ai tani duhej të vepronte në pajtim me rregullat dhe qeverisjen dhe për të shërbyer aksionarët / palët e interesit në vend se të bënte atë që dëshironte.

Faza III

Produktet në rënie - Derisa në fazën I, Rock Bottom po ofronte produkte të reja dhe ekzistuese, deri në fillim të shekullit 21, muzika po lëshohet përmes fajllave të shkarkuar nga kompjuteri ose përmes MP3 plejërve, në vend të sistemeve të

teknologjisë së lartë. Fatkeqësisht, gama e produkteve të Rock Bottom nuk ka ndryshuar për të reflektuar këtë.

Besueshmëria e produktit - Deri në fillim të shekullit 21, sistemet e teknologjisë së lartë janë më të besueshme se sa që ishin në vitet e 1960-ta dhe kështu të zgjasë më shumë. Rrjedhimisht, njerëzit duhet të zëvendësojnë pajisjet e tyre më rrallë, duke reduktuar më tej kërkesën për produktet Rock Bottom.

Kanalet e shitjes - Gjithashtu, Rock Bottom ka vazhduar të operojë vetëm si një shitës i rëndësishëm, pa zhvilluar një dyqan në internet. Kostot operative të asociuara me një dyqan të rëndësishëm, krahasuar me një dyqan në internet, nënkupton që Rock Bottom nuk ka edhe më tej përparësinë e kostove të ulëta të cilat i gëzonte ajo në Fazën I.

Fuqia blerëse e konsumatorëve - Interneti gjithashtu i bënë çmimet më transparente dhe u mundëson klientëve të krahasojnë shitësit e ndryshëm dhe produktet para vendosjes se çfarë të blihet dhe ku të blihen ato. Kjo ka fuqizuar konsumatorët duke u dhënë atyre një zgjedhje më të madhe të produkteve dhe furnitorëve. Nëse Rock Bottom nuk ishte në gjendje të operojë me kosto më të ulëta për të mbajtur çmimet e tyre konkurruese, ata mund të detyrohen të dalin nga tregu.

Stili i lidërshiptit - siç ishte rasti me fazat 1 dhe 2, stili i Lidërshiptit i Rick gjithashtu u afektoi Rock Bottom në fazën 3.

- Rick armiqësoi menaxherët e tij me një qasje të lirë dhe jo të fokusuar, dhe ai më tej distancoi vetën nga ata duke u hidhëruar dhe i vrazhdë karshi tyre.
- Ai reagoi ndaj lirisë së fituar nga të mos qenit një kompani publike duke shpenzuar një shumë të mëdha të parave në një ndejë kremteje, duke zhvlerësuar më tej imazhin e dëmtuar të kompanisë.

(b)

Ekzistojnë dy arsye kyçe pse franshizimi i Rock Bottom do të ishte më i arsyeshëm ekonomikisht në 1988 dhe nuk kanë gjasë të arrijë sukses në vitin 2007:

Imazhi i brendit

Kur një franshizor investon në një kompani, një pjesë e madhe e asaj që ata blejnë është vetë brendi, prandaj sa më i fuqishëm të jetë brendi, aq më shumë gjasë ka të arrijë sukses franshiza.

1988: Brendi ishte i fuqishëm dhe i perceptuar të jetë i ri dhe inovativ. Ishte një lëvizës i parë në treg dhe si i tillë ka gjasë të ketë ruajtur besnikërinë e klientit edhe kur konkurrentët e tjerë kanë hyrë në treg. Kjo do të ishte atraktive për franshizorët potencialë.

2007: Imazhi i brendit ishte i ulët. Stili ekstravagant i jetës së Rick ka dëmtuar perceptimet e klientëve dhe vetë kompania ishte tani e vjetruar për tregun modern, për shembull, ende nuk kishte dyqan në internet. Franshizori potencial nuk do të shihte atraktivitet për këtë kompani dhe do të investonte fondet e tyre diku tjetër, në një kompani me imazh më pozitiv të brendit.

Suksesi financiar

Një kompani më e suksesshme financiare varet nga ajo se sa tërheqëse është për franshizorët potencialë. Ata investojnë në kompani dhe shpresojnë të fitojnë një pjesë të fitimeve.

1988: Rock Bottom ishte ende financiarisht i suksesshëm dhe në këtë mënyrë do të ishte tërheqës për franshizorët. Rick do të kishte gjeneruar fonde nga tarifat e franshizës të cilin ai do ta kishte përdorur për të ndërtuar imazhin e brendit. Ai nuk do të kishte nevojë ta vendoste kompaninë në bursë për të ngritur fonde, dhe në këtë mënyrë brendi nuk mund të dëmtohet. Gjithashtu, një proporcion i madh i rrezikut të ardhshëm do të ishte transferuar nga kompania tek franshizori. Franshizimi qartazi do të ishte një strategji e ndjeshme në këtë moment kohor.

2007: Shumica e dyqaneve të Rock Bottom po tregtonin me humbje. Nuk ka gjasë që franshizorët do të donin të investonin në një kompani që operon me humbje.

Problemi 2

Hyrje

Frigate Limited ka selinë në shtetin e Egdon. Ajo importon komponentë elektrike nga shtetet e tjera dhe i shpërndan ato në tregun vendor. Kompania është themeluar njëzet vite më parë nga Ron Frew, i cili tani ka në pronësi 80% të aksioneve. Një 10% shtesë i kompanisë është në pronësi të bashkëshortes së tij dhe 5% në pronësi të dy vajzave të tij. Edhe pse ai kurrë nuk ka qenë në ushtri, Ron është i obsesionuar nga anijet, lundrimi dhe historia e marinës. Ai është i njohur për çdokënd si "Komandanti" dhe kjo është ajo se si ajo pret nga punonjësit e tij t'i adresohen atij. Ai kalon gjithnjë e më shumë kohë në anijen e tij, një barkë me motor e shtrenjtë, e cila lidhet në portin lokal larg njëzet minuta. Kur ai nuk është në pushim, Ron është gjithmonë në punë në 8,00 në mëngjes për t'u siguruar se punonjësit arrijnë në kohë dhe ai është gjithashtu aty në ora 5,30 për t'u siguruar se ata nuk largohen herët. Sidoqoftë, ai kalon mjaft shumë kohë nga dita e punës në anijen e tij, edhe pse ai mund të kontaktohet me telefon mobil. Punonjësit të cilët arrijnë vonë në punë duhet të sqarojnë më shumë rrethanat para Ronit. Nëse ai ndihet se sqarimi është i papranueshëm atëherë ai bënë një zbritje të përshtatshme nga pagat. Pagat, si të gjitha kostot në kompani, monitorohen për së afërmi nga Roni.

Punonjësit, klientët dhe furnitorët

Frigate për momentin ka 25 punonjës që kryesisht kryejnë shitje, çështje të magazinimit, llogaritë dhe administrimi. Edhe pse punonjësit janë zakonisht të pajisur me një rol, ata kërkohet të punojnë çdokund në kompani siç kërkohet nga Roni. Ata gjithashtu pritet të ndihmojnë Ronin në detyrat personale, siç janë rezervimi i pushimeve për familjen e tij, plotësimin e rimbursimeve të tatimit dhe organizimin e ngjarjeve sociale.

Egdon ka ligje përkitazi me pagat minimale dhe me pushimet. Të gjithë punonjësit në Frigate Ltd marrin vetëm ditë pushimi minimale për pushim. Ata duhet të përdorin këto ditë të lira jo vetëm për pushime por edhe për ngjarje siç janë vizitat tek mjeku, pjesëmarrja në funerale dhe për zgjidhjen e problemeve vendore dhe urgjencat e caktuara. Ron është veçanërisht jofleksibil lidhur me pushimet dhe me orët e punës. Ai madje edhe ka kthyer mbrapsht kërkesat për pushime pa pagesë. Në kontrast, Ron është shpesh larg nga shtëpia për periudha të gjata, duke lundruar në pjesë të ndryshme të botës. Ron është gjithnjë e më shumë kritik kundër furnitorëve ("mundohen të më shesin mallra inferiore cilësore dhe të paguajnë vonë e më vonë") dhe shoqëria në përgjithësi ("një periudhë e punës në marinë do të ishte e mirë për çdokënd"). Ai ka qenë gjithashtu në kontest me autoritetet tatimore të cilat e kanë akuzuar për shpërndarjen e parasë së tij të "fituar me vështirësi". Një hetim nga autoriteti tatimor çoi në ndëshkimin e tij për moshpalosjen e faktit se shpenzimet e rëndësishme familjare (siç është pushimi për vajzat e tij jashtë teq oqeanit) është deklaruar si shpenzim i kompanisë.

Kontabilisti i kompanisë

Ishte ky veprim nga autoriteti tatimor që nxiti Ronin të emëroi Ann Li si kontabiliste të kompanisë. Ann ka punuar më parë si një kontabiliste në një numër të organizatave të

sektorit publik, duke kulminuar në një rol si zyrtar i përputhshmërisë në vetë autoritetin tatimor. Ron u ndie se "rekrutimi i dikujt si Ann duhet të ndihmojnë në mbajtjen e autoriteteve tatimore të lumtura. Pas të gjithave, ajo është njëra nga ta."

Ann ishte përdorur për të punuar në organizata të cilat kishin hierarki formale organizative, role të specializuara dhe kontrole dhe sisteme formale. Ajo u mundua të instalojë aranzhime të tilla formale brenda Frigate. Ajo i tha Ronit "ne nuk mund të kemi çdokënd që të punojë sikur të ishin vetëm asistentë personalë. Ne kemi nevojë për strukturë, procese të standardizuara dhe llogaridhënie." Roni u rezistoi planeve të saj, fillimisht përmes taktikave të vonesës dhe pastaj përmes kundërshtimit eksplisit, duke dëmtuar diagramin e propozuara nga ajo të organizatës dhe buxhetin para punonjësve të tjerë. "Më vjen keq për ditën kur e bëra këtë emërim", tha ai. Pas gjashtë muajsh ai ndërpreu kontratën e saj. Ann u kthye tek autoriteti tatimor si një inspektor tatimor.

Kërkesat e detyrës

Rrjeti kulturor i mundëson analistit afarist të eksplorojë "mënyrat se si bëhen gjërat përreth këtu".

(a) Analizoni Frigate Ltd duke përdorur rrjetin kulturor ose ndonjë kornizë tjetër të mirëfilltë për të kuptuarin e kulturës organizative.

(15 pikë)

(b) Duke përdorur stereotipet e konfigurimit organizativ e identifikuar nga Henry Mintzberg, duke sqaruar se si të kuptuarit e konfigurimit organizativ mund të ketë ndihmuar në parashikimin e dështimit të formalizimit të strukturës së propozuar nga Ann Li, kontrollet dhe proceset në Frigate Ltd.

(10 pikë)

(Totali = 25 pikë)

Zgjidhja

Pjesa (a)

Rrjeta kulturore ilustron kombinimin e supozimeve që përbëjnë paradigmen, bashkë me manifestimin fizik të kulturës. Ajo aplikohet për Frigate më poshtë.

Simbolet

Organizatat përfaqësohen përmes simboleve siç janë logot, zyrat, fustanet, gjuha dhe titujt. Simbolet në Frigate që tregojnë se si drejtori menaxhues dëshiron që të perceptohet dhe operohet kompania të përfshijnë:

- Nofka e Ronit "Komandanti"
- Përdorimi i terminologjisë së marinës të Ronit
- Marina inspiroi emrin e kompanisë

Barka me motor e Ronit është simboli kryesor i këtij sukcesi.

Strukturat e pushtetit

Strukturat e pushtetit shikojnë se kush mban pushtetin real brenda një organizate. Në Frigate, pushtetit vjen nga një person, Ron, stili i lidershit i cili bazohet në opinionet dhe besimet e tij të fuqishme.

Strukturat organizative

Struktura e organizatës shpesh reflekton strukturën e pushtetit. Ka pak strukturë formale në Frigate dhe përpjekje për të instaluar një strukturë formale organizative të dështuar.

Sistemet e kontrollit

Organizatat kontrollohen përmes një numri të sistemeve përfshirë sistemet financiare, sistemet e cilësisë dhe shpërblimet. Fushat të cilat kontrollohet nga afër tregojnë prioritetet e organizatës. Fokusi në Frigate është mbi kontrollin e kostos dhe theksin në ndëshkim (siç janë zbritjet e pagave për vonesë) në vend të shpërblimit.

Ekzistojnë pak kontrole të proceseve formale në Frigate, dhe përpjekja për instalimin e kontroleve të tilla është rezistuar fuqishëm.

Rutinat dhe ritualet

Sjellja ditore dhe veprimet e stafit sinjalizojnë atë që organizata konsideron të jetë e "pranueshme", pritjet dhe vlerat e menaxhmentit. Në Frigate, ekziston një rregull për drejtorin menaxhues (orë fleksibile, pushime të zgjatura, etj.) dhe një tjetër për çdokënd tjetër (pushime minimale, jo fleksibilitet, zbritje të pagave për arritjet e vona).

Dyqanet

Njerëzit dhe ngjarjet e kaluara flasin që fliten në një organizatë mund t'i ilustrojnë vlerat e organizatës dhe sjelljen që ajo inkurajon. Dyqanet në Frigate lidhen me drejtorin menaxhues si "Komandanti". Ai është hero i organizatës i cili në mënyrë konstante duhet të merret me horra të shumta - staf dembel, furnitorë të cilësisë së dobët, klientët të cilët vonojnë pagesat, autoritetin tatimor dhe shoqërinë në përgjithësi.

Paradigma

Paradigma rrit supozimet dhe besimet themelore që vendimmarrësit e organizatës mbajnë si të përbashkët dhe e marrin si punë të kryer. Ajo përmbledh dhe përforcon pjesën e mbetur të rrjetës kulturore. Paradigma në Frigate tregon një kompani të drejtuar për mirënjohje personale të drejtorit menaxhues dhe familjes së tij. Ron beson se stili i tij i jetës dhe benefitet janë shpërblim për marrjen e rreziqeve në një mjedis armiqësor.

Pjesa (b)

Teoria e kulturës organizative të Henry Mintzberg shpreh veçoritë kryesore përmes të cilës struktura formale dhe raportet e pushtetit shprehen në organizata. Ai identifikon gjashtë stereotipa të konfigurimit.

Dy nga këto konfigurime janë relevante për Frigate Limited.

Ndërmarrës

Frigate Ltd shpalosë karakteristikat e një burokracie të makinës. Këto karakteristika përfshijnë:

- Strukturë e thjeshtë, fleksibile e përbërë nga pak staf të nivelit të ngjashëm autoritativ
- Aktivitetet vërtiten përreth një kryeshefi të zhdërvjellët
- Mjedis i thjeshtë dinamik
- Organizatë e vogël me lider të fuqishëm.

Në Frigate, pushteti është i qëndruar përreth Ronit, drejtorit menaxhues dhe ai ushtron kontrollin përmes mbikëqyrjes joformale, direkte.

Burokracia e makinës

Ann Li i është bashkuar Frigate Ltd nga Autoriteti Tatimor - një organizatë e cila ka gjasë të ketë karakteristika e burokracisë së makinës. Këto karakteristika përfshijnë:

- Procese formale dhe rreptësisht të definuara

- Ndarje të qartë të fuqisë punëtore dhe hierarki të definuar
- Organizata shpesh më e madhe dhe më e pjekur
- Proceset racionalizohen dhe standardizohen
- Mjedisi është i thjeshtë dhe stabil

Operacionet në organizatat e tilla janë rutinore, të thjeshta dhe të përsëritura dhe kështu proceset janë shumë të standardizuara.

Kjo është destinuar të dështuar në një mjedis të kontrolluar nga CEO në të cilin proceset fleksibile janë të diktuar nga lideri. Ekziston një mospërshtatje e qartë ndërmjet strukturës, proceseve dhe kontekstit. Kjo do të ishte parashikuar nëse Ann ka kuptuar rëndësinë e përshtatjes së proceseve për kulturën dhe ka çmuar rëndësinë që Ron vë në faktin që ai ka pushtet absolut dhe është në kontrollin absolut.

Problemi 3

AvioMonitori specializon në prodhimin e softuerëve monitorues të motorëve të aeroplanit. Është përgjegjësi e softuerit të tyre që në mënyrë të vazhdueshme të monitorojnë motorët dhe të dërgojnë të dhëna të duhura, në kohë reale, në kabinën e pilotit. Informatat i paraqiten pilotit në formë të autpoteve dhe grafiqeve digjitale. Softueri duhet të lajmërojë pilotin në rastet kur motori performon jashtë limiteve të paracaktuara. Alarmet me zë paralajmërojnë pilotin për ndonjë dështim potencial të motorit.

AvioMonitori prodhon softuerin e tij direkt për prodhuesit e motorëve të aeroplanit. Versionet e softuerit janë prodhuar për secilin motor. Softueri ishte përdorur për herë të parë para dhjetë viteve. Një përmirësim i rëndësishëm është prodhuar para pesë vitesh që bëri ndryshime të detajuara në mënyrën e prezantimit të informatave para pilotit. Kjo ishte rezultat i rekomandimeve të qeverisë që janë bërë duke dalë nga humbja e një aeroplani ku piloti ndali motorin e gabuar. Softueri kishte raportuar në mënyrë të saktë, por piloti kishte hutuar të dhënat nga porti dhe motorët dhe kështu gabimisht ka shkyçur motorin e duhur dhe është munduar të atërojë me motorin me defekt, me rezultate fatale. Që nga kjo kohë, AvioMonitori është munduar në mënyrë konstante të përmirësojë përdorueshmërinë e softuerit.

Ciklet jetësore të zhvillimit

Kërkesat për softuer janë prodhuar nga prodhuesit e motorit. Këto kërkesa janë zakonisht (90% të kohës) për ofrimin e ndryshimeve për zgjidhjet ekzistuese softuerike për të reflektuar ndryshimet e detajuara në dizajnimin e një motori të ndërtuar.

Inxhinierët softuerik të AvioMonitorit duhet të vlerësojnë ndryshimet e dizajnit të motorit si dhe të vlerësojnë ndikimin e tyre mbi softuerin. Pasi që këto ndikime të jenë dakorduar me prodhuesin (dhe është dakorduar çmimi dhe data e ofrimit për softuerin e përmirësuar), pastaj janë specifikuar ndryshimet e dizajnit të kodit të detajuar dhe u janë dhënë ekipeve individuale të programimit për zhvillim. I tërë programimi është bërë në palë me një nga programorët duke rishikuar kodin e programit tjetër ashtu siç është prodhuar. Udhëheqësi i ekipit të programimit gjithashtu inspekton të gjitha ndryshimet e kodit për të siguruar pajtueshmëri me standardet e kompanisë. Softueri testohet në mënyrë intensive para se të lirohet për përdorim tek prodhuesi i motorit. Inxhinierët e softuerit të AvioMonitorit ndihmojnë prodhuesit në testet e mëtejme para se softueri të lëshohet për përdorim të drejtpërdrejt.

Kohë pas kohe (10% e kohës) kërkesat e softuerit janë për një motor tërësisht të ri. Në këtë aspekt, inxhinierët e softuerit të AvioMonitorit sillen në dizajn shumë më herët për të siguruar që softueri i monitorimit është një pjesë integrale e dizajnit total. Ndërtimi i softuerit për të përmbushur kërkesat e finalizuara është zhvilluar, sa më shumë të jetë e mundur, nga komponentat e provuara dhe të besueshme softuerike tashmë në përdorim në softuerin e përcaktuar. Është një nga objektivat e AvioMonitorit për të zhvilluar komponentat e ripërdorshme softuerike të testuara mirë të cilat mund të përdoret në sa më shumë sisteme të jetë e mundshme.

Ashtu siç komentoi edhe kryeshefi i saj "kjo rrit shpejtësinë në treg, profitabilitetin dhe cilësinë". Organizata përdorë një model formal V për zhvillimin e softuerit të ri dhe versionet e reja të zgjidhjeve të ndërtuara softuerike. Kjo detyrë është caktuar nga prodhuesit e aeroplanëve dhe qeveria e vendit. Një shenjë e madhe dominon në hapësirën e zhvillimit të softuerit. Ajo thotë: "Cilësia nuk është opsionale - bëhet fjalë për jetë njerëzish". Sidoqoftë, inxhinierët e vjetër brenda kompanisë së fundmi kanë shprehur shqetësimin e tyre se kërkesa nga prodhuesit e motorit po bëhen gjithnjë më pak specifike. Një inxhinier me përvojë ka komentuar se "prodhuesit po kërkojnë kosto dhe korniza kohore para se ata vetë të kenë finalizuar ndryshimet në dizajnin e motorit. Unë gjithashtu kam vënë re se reduktimi i çmimit është një çështje madhore. Para tri viteve askush nuk pyeste lidhur me çmimet. Tanimë, me krizën ekonomike, pothuajse gjysma e ofertave të çmimeve janë vënë në pikëpyetje".

Kërkesat e detyrës:

- (a) Identifikoni karakteristikat e cilësisë së softuerit dhe sqaroni përshtatshmërinë e secilës karakteristikë për softuerin e monitorimit të motorit të furnizuar nga AvioMonitori. (12 pikë)
- (b) AvioMonitori përdor një cikël jetësor të modelit formal V për zhvillimin e softuerit. Sqaroni parimet e modelit V dhe vlerësoni përdorimin e tij në definimin dhe testimin e ndryshimeve për zgjidhjen e ndërtuar softuerike të AvioMonitorit. (13 pikë)

(25 pikë)

Zgjidhja

Cilësia e softuerit mund të definohet në kontekst të përputhshmërisë me kërkesat, besueshmërinë, mënyrën e përdorimit dhe karakteristikat e përgjithshme të produktit.

Përputhshmëria me kërkesat

Kjo ka të bëjë me softuerin i cili në mënyrë të saktë kryen funksionet e definuara në specifikimet e kërkesave. Softueri duhet të bëjë atë që i kërkon përdoruesi dhe asgjë më shumë. Kjo është qartazi kritike në sistemin e monitorimit të motorit. Softueri duhet të monitorojë saktë motorin dhe të ofrojë vërejtje kur softueri operon jashtë tolerancave të definuara. Ai nuk duhet të ofrojë vërejtje të rrejshme duke nxitur pilotin të marrë veprime kur në fakt motori operon normalisht. Kjo mund të jetë potencialisht e shtrenjtë, duke shkaktuar ulje emergjente kur nuk kërkohet asnjë masë mbrojtëse. Skenari i studimit të rastit nuk sugjeron që softueri AvioMonitori ka shkaktuar ndonjë dështim funksional. Sidoqoftë, aty pranohet fakti se kërkesat nga prodhuesit e motorit po bëhen më pak preciz. "Prodhuesit po kërkojnë kostot dhe nivelet kohore para se ata të kenë finalizuar ndryshimet e dizajnit të motorit". Kjo do të shkaktonte probleme të AvioMonitori sepse e bënë të vështirë të përlllogarisë fushëveprimin dhe koston e ndryshimeve të softuerit. Ajo mund të shkaktojë poashtu ripunime të shtrenjta dhe konsumuese në aspektin e kohës të softuerit më vonë në ciklin e jetës të zhvillimit kur ndryshimet e dizajnit të motorit janë specifikuar në mënyrë finale. Kjo do të ketë implikime të koston dhe të kohës për AvioMonitori dhe mund të ketë përpjekje për të ofruar një produkt në kohë që nuk është testuar në mënyrë adekuate. Kjo rrit rrezikun e dështimit funksional.

Besueshmëria

Softueri duhet të sillet në mënyrë konsistente dhe të besueshme dhe të jetë gjithmonë në dispozicion për të ofruar shërbim për përdoruesin. Besueshmëria e softuerit zakonisht matet me nivele të pranueshme të disponueshmërisë dhe defekteve. Asnjë defekt nuk pranohet meqë motori nuk do të monitorohet gjatë asaj kohe. Nuk ka dëshmi nga skenari se softueri AvioMonitori vuan nga problemet e besueshmërisë.

Mënyra e përdorimit

Lehtësia e përdorimit të softuerit është një çështje e rëndësishme në zhvillimin e softuerit, veçanërisht kur përdoruesit duhet të marrë vendime kritike të sigurisë bazuar në të dhënat e prezantuara. Skenari ofron dëshmi për këtë, kur piloti të ketë fikur motorin e gabuar për shkak të leximit të gabuar të informatave të prezantuara në kabinën e pilotit.

Karakteristikat e përgjithshme të produktit

Softueri cilësor duhet të tregojë ekselencë në karakteristikat e ndërtuara mirë, siç janë mirëmbajtja, fleksibiliteti dhe zgjerimi. Kjo cilësi e softuerit ka të bëjë me objektivat afatgjata të dizajnit. Në skenar, ripërdorimi duket të jetë një objektiv i rëndësishëm i cilësisë së dizajnit. Përdorimi i komponentëve të dëshmuara të softuerit duhet të rrisin cilësinë e përgjithshme të softuerit. Respektimi i standardeve të programimit është përmendur gjithashtu edhe në skenar. Kjo do të bëjë softuerin më të lehtë për t'u mirëmbajtur, veçanërisht nëse bëhen ndryshime më vonë nga dikush tjetër i ndryshëm prej autorit.

Dëshmitë nga skenari sugjerojnë që AvioMonitori po vazhdojnë të ushtrojnë këto praktika.

Sidoqoftë, cilësia gjithashtu reflekton çmimin të cilin janë të përgatitur konsumatorët që ta paguajnë. Ka dëshmi në skenarin e dhënë se çmimi po bëhet problematik. Një inxhinier pohon se "tri vite më parë askush nuk ka bërë pyetje lidhur me çmimet tona. AvioMonitori duhet të jetë e vetëdijshëm për këtë meqë është në një industri ku dështimi mund të çojë në vdekje. Mund të duhet të pranojë një nivel të shtuar të rrezikut si pasojë e reduktimit të çmimit për të mbetur konkurrues.

(b) Modeli V është një cikël jetësor i zhvillimit të softuerit i cili në mënyrë eksplicite identifikon raportet dhe lidhjet ndërmjet fazave të zhvillimit dhe testimit me synim të sigurimit të kryerjes së sigurimit të cilësisë dhe testimit përgjatë zhvillimit. Modeli V ka një numër përparësish. Së pari, ai në mënyrë eksplicite sugjeron që testimi duhet të kryhet në fillim të projektit.

Së dyti, modeli V gjithashtu prezanton idenë e specifikimit të kërkesave të testimit gjatë specifikimit të vetë kërkesave, para kryerjes të testimit aktual. Testet e pranueshmërisë kryhen kundrejt një specikimi kërkesash, në vend të disa kriterëve të menduara kur të jemi afruar në fazën e testimit të pranueshmërisë. Besohet se kjo do të ndihmojë specifikimin e vetë kërkesave, duke ndërtuar parime të menaxhimit të cilësisë në procesin e gjithëmbarshtëm zhvillimor.

Së treti, modeli V ofron një fokus për definimin e testimit që do të kryhet brenda secilës fazë të ciklit jetësor. Definimi i testimit ndihmohet nga ideja e kriterëve hyrëse dhe dalëse.

Në fund, modeli V ofron bazën për definimin e asaj se kush është përgjegjës për kryerjen e testimit në secilën fazë. Modeli V është bazë e shkëlqyer për ndarjen e detyrave të sigurimit të cilësisë.

Testimi i programit në mënyrë formale teston programet kundrejt rasteve të testit të definuar në specifikimin e programit. Kjo mbështetet nga inspektimet formale të të gjitha kodeve të programit nga ana e udhëheqësit të ekipit të programimit. Testimi i sistemit bëhet kundrejt testeve të definuara në fund të fazës së specifikimit.

Testimi i regresionit përpiket të sigurojë që pjesët e softuerit që është dashur të mbesin të paafektuara nga ndryshimet e softuerit ende do të funksionojnë si duhet.

Në fund, testimi i pranueshmërisë kryhet nga ana e prodhuesve të motorit të cilët duhet të kënaqin vetveten se softueri po punon në mënyrë korrekte para se të lëshohet në mjedisin e gjallë. Skenari sugjeron që inxhinierët e softuerit AvioMonitori mbështet prodhuesit gjatë testimit të pranueshmërisë. Kjo fazë mund të përfshijë gjithashtu testimin e përdorimit.

Problemi 4

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

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

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

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

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

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

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

Kërkesat e detyrës:

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

Totali (25 pikë)

Zgjidhja

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

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

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

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

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

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

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