

Shoqata e Kontabilistëve të Çertifikuar dhe Auditorëve të
Kosovës

Society of Certified Accountants and Auditors of Kosovo

Analizat e biznesit

P11

Zgjidhjet

FLETË PROVIMI
Exam Paper

Data 05.02.2022

Problemi 1

Hyrje

Maratec është një kompani mobiljesh me porosi, e cila prodhon pjesë unike të mobiljeve sipas specifikave të klientëve. Produktet prodhohen duke përdorur një kombinim të makinerive shumë teknike dhe zejtarëve të aftë. Klientët aktualë të Maratec janë individë të pasur që duan një pjesë të mobiljeve të personalizuar për shtëpitë e tyre. Kompania ka një sallë ekspozite ku shfaqen mostrat e pjesëve të mobiljeve me porosi. Këto pjesë të mostrës nuk janë në shitje.

Kompania dëshiron të zbatojë një strategji të planifikuar rritjeje. Për të mundur këtë, kompania ka rritur kapacitetin e saj prodhues me synimin për t'ua shitur klientëve të korporatave si hotelet. Prodhimi i një numri më të madh të pjesëve me porosi për të njëjtin klient do të jepte ekonomi shkalle. Menaxheri i prodhimit pohon se kjo strategji do të reduktonte kohën dhe do të rriste zbritjet e prokurimit, pasi lëndët e para do të bliheshin me shumicë.

Prokurimi

Në prodhimin e mobiljeve me porosi përdoren materialet me cilësi të lartë dhe Maratec përdor një kompani të specializuar prokurimi për të marrë materiale specifike, të tilla si copa druri lisi me cilësi të lartë të dimensioneve të dhëna. Kjo është një metodë e shtrenjtë prokurimi dhe gjithashtu mund të vonojë prodhimin, pasi Maratec nuk mund të konfirmojë një porosi me kompaninë e prokurimit derisa të bihet dakord me një klient për dizajnet. Meqenëse koha e porosisë deri në dorëzim është tashmë e lartë, Maratec është i prirur të reduktojë këtë kohë prokurimi.

Menaxheri i prodhimit ka sugjeruar zbatimin e prokurimit elektronik, për të mbështetur rritjen e planifikuar të biznesit. Ai po mendon të kalojë në prokurimin elektronik, por është i prirur të sigurojë që një lëvizje e tillë nuk do të çojë në një cilësi më të ulët të lëndëve të para. Nëse miratohet prokurimi elektronik, kompania do të rekrutojë një menaxher prokurimi me kohë të plotë dhe do të anulojë marrëveshjen e saj me kompaninë e specializuar të prokurimit.

Marketingu

Deri më tani, Maratec është mbështetur kryesisht në marketingun e fjalës së gojës (Word of Mouth Marketing). Shumica e klientëve të rinj kanë porositur mobilje pasi kanë parë porositë në shtëpinë e klientëve ekzistues. Kompania përgatit broshura me cilësi të lartë çdo vit dhe janë në dispozicion sipas kërkesës. Ato vendosen gjithashtu në ekspozita dhe në sallë ekspozitash. Kompania ka rekrutuar një menaxher të ri të marketingut, i cili është ngarkuar të analizojë nëse e-marketingu mund të përmirësojë përzierjen aktuale të marketingut. Menaxheri i marketingut ka identifikuar gjithashtu çështjet e mëposhtme:

Vizualizimi i produktit – Për shkak se produktet janë të porositura, është e vështirë për një klient të imagjinojë se si do të duket produkti i përfunduar. Kjo ndonjëherë mund të çojë në dështim për të bërë shitje, pasi klienti nuk është i sigurt se çfarë po merr.

Çmimet – Meqenëse materialet nuk porositen derisa të arrihet një marrëveshje me klientët, është e vështirë të ofrohen çmime të sakta paraprake. Maratec aktualisht përdor kosto plus çmimin, por menaxheri i marketingut e kupton se kjo mund të pengojë disa klientë.

Showroom – Ka vetëm një Showroom dhe nuk konsiderohet se ia vlen të hapen më shumë sosh, pasi do të duhej të krijoheshin më shumë mobilje enkas për t'i mobiluar ato. Prandaj nuk është e mundur që shumë klientë potencial të shohin cilësinë e mobiljeve.

Mbështetje pas shitjes

Meqenëse nuk ka kohë të garantuar të dorëzimit për produktet, Maratec ofron përditësime të progresit të prodhimit për klientët e tyre sipas kërkesës. Kur klienti telefonon ose dërgon email, ekipi i prodhimit fotografon punën në proces dhe ia dërgon fotografitë klientit. Klienti mund të vizitojë gjithashtu fabrikën e prodhimit për të kontrolluar progresin, por kjo kërkon marrëveshje paraprake për shkak të kërkesave ligjore për shëndetin dhe sigurinë.

Maratec synon të mbetet një prodhues i artikujve të mobiljeve me porosi. Ajo nuk dëshiron të prodhojë produkte standarde ose të prodhojë në inventar. Të vetmet mobilje pa porosi që prodhon janë për ekspozim në Showroom.

Kërkohet:

(a) Vlerësoni përdorimin e e-marketingut në Maratec për të përmirësuar secilin nga pesë elementët e mëposhtëm të marketingut mik: çmimi, promovimi, vendi, proceset dhe provat fizike. (15 pikë)

(b) Përshkruani parimet e prokurimit elektronik dhe shpjegoni përfitimet dhe rreziqet për Maratec. (10 pikë)

(25 ikë)

Zgjidhja e problemit 1

(a) Aktualisht, Maratec po përdor një model tradicional të marketingut, i cili nuk wshtw duke mbështetur plotësisht nevojat e kompanisë, ndërsa ajo përpigjet për rritje. Duke adoptuar e-marketingun, do të mundësohej rritja e mëtejshme dhe do të adresoheshin çështjet e identifikuar.

Çmimi - Maratec përdor metodwn kosto plus çmimin, i cili mund të shkaktojë disa shitje të humbura, pasi kostoja nuk dihet në momentin e marrëveshjes me klientin. Përdorimi i kompanisë së jashtme të prokurimit dhe prokurimi i porosive të vogla të materialeve specifike ka të ngjarë të rrisë kostot dhe për rrjedhojë të çojë në çmime më të larta. Ndonëse çmimet e larta nuk janë domosdoshmërisht problem, pamundësia për të vendosur çmimin kur negociohet me klientin nuk është ideale.

Përdorimi i e-marketingut do të kërkojë që Maratec të jetë më specifik në lidhje me çmimin. Megjithëse mund të shfaqë një udhëzim 'na kontaktoni për çmimin' në internet, do të duhet të jetë në gjendje të sigurojë një çmim brenda një kohe të arsyeshme. Nëse prezanton prokurimin elektronik (shih pjesën b), atëherë mund të futen lidhjet e çmimeve për ta bërë këtë më të shpejtë.

Marketingu elektronik mund të përdoret për të ofruar zbritje speciale për porositë e mëdha, ose për çmimet për një artikull të mëvonshëm të mobiljeve, pas një porosie të mëparshme.

Promovimi - Modeli aktual i promovimit i Maratec mund të funksionojë për një kompani të vogël, por nëse kompania dëshiron të rritet, atëherë kjo është një fushë vendimtare për ndryshim. Metoda aktuale e promovimit është e kufizuar. Përdorimi i broshurave të shtrenjta do të thotë që të gjithë klientët potencial shohin të njëjtat produkte dhe kompania prodhon vetëm një broshurë të re çdo vit. E-marketingu lejon individualizimin, ose marketingun e personalizuar. Faqja e internetit mund të regjistrojë modelet e klikimeve të vizitorëve dhe të përdorë promovimin e synuar bazuar në modelet e zbuluara. Për shembull, nëse një klient i mundshëm kwrkon tavolina dhe karrige, atëherë Maratec mund t'i dërgojë atyre një email të fokusuar në këto produkte.

Mundësia e promovimit është gjithashtu e kufizuar, qoftë për ata që kanë një njohje me një pronar të një mobiljeje Maratec, ose për ata që ndjekin ekspozita të caktuara. Ndërsa Maratec ka një strategji të fokusuar të diferencimit, kjo mund të jetë e përshtatshme. Megjithatë, Maratec po kërkon të rrisë shitjet e saj, duke përfshirë një zgjerim të segmenteve, për të arritur klientët e korporatave. Promovimi në internet mund të jetë një mënyrë e mirë për të krijuar kontakte fillestare me këta klientë të mundshëm.

Vendi - Meqenëse Maratec prodhon mobilje me porosi, nuk ka kuptim që të ketë shumë ekspozita pasi çdo pjesë e mobiljeve e ekspozuar vetëm shfaq stilin e Maratec dhe nuk është në shitje. Hapja e dyqaneve të tjera do të çonte në kosto të larta shtesë. Megjithatë, duke përdorur e-marketing, shtrirja e tregut është aq e gjerë sa Maratec zgjedh ta bëjë atë; Klientët globalë mund të blejnë produkte, me kusht që Maratec do të mbështesë transaksionet nga ai vend dhe do të sigurojë transportin në atë destinacion.

Proceset – Shumë nga proceset, duke përjashtuar prodhimin aktual të mobiljeve, mund të përfitojnë nga përdorimi i teknikave të marketingut elektronik. Modelet e klientëve mund të ngarkohen dhe progresi të tregohet kur klienti hyn në llogarinë e tij. Kjo do ta bënte procesin e përditësimit shumë më të thjeshtë dhe do të kapërcente vështirësitë e një klienti që viziton fabrikën e prodhimit. Maratec mund të postojë video të procesit të prodhimit nëse kërkohet.

Detajet e materialeve të marra dhe data e pritshme e përfundimit mund të ruhen dhe përditësohen sipas rastit. Klientët e korporatave mund të kenë akses në ekranet e ri-porositjes, duke i lejuar ata të bëjnë porosi për dublikate të produkteve të saj të prodhuara më parë.

Dëshmi fizike – Kjo është kritike për suksesin e Maratecit. Meqenëse artikujt janë me porosi, nuk ka asnjë produkt të përfunduar për t'u parë përpara blerjes. Prandaj dëshmitë e sukseseve të mëparshme janë të rëndësishme. Imazhet e artikujve mund të vendosen në faqen e internetit. Kjo do të ndihmojë me vizualizimin për klientët, pasi mund të ngarkohen më shumë imazhe sesa në një broshurë tradicionale. Maratec gjithashtu mund të postojë dëshmi të cilësisë, në formën e standardeve të cilësisë së dhënë dhe statuseve të cilësisë së furnizuesit. Për më tepër, promovimi me fjalë të gojës (word of mouth) mund të zgjerohet përmes provave fizike, me komentet e klientëve të postuar në sajt.

Nëse Maratec përdor teknika të avancuara të prodhimit, si projektimi dhe prodhimi me ndihmën e kompjuterit, modelet e klientëve mund të transformohen në imazhe 3-D, të cilat përsëri do të ndihmonin me vizualizimin dhe do të siguronin që kërkesat të konvertohen në porosi aktuale.

- (b) Prokurimi përfshin sigurimin e furnizuesve dhe lidhjen e marrëveshjeve me ta, duke mundësuar blerjen e materialeve të cilësisë së duhur, duke siguruar që koha dhe çmimi të jenë të duhura për kompaninë. Kjo nuk kryhet aktualisht nga Maratec, i cili zgjedh të përdorë në vend të tij një kompani të specializuar prokurimi.

Parimet e prokurimit elektronik

Prokurimi elektronik përdor forma elektronike të komunikimit për të thjeshtuar të gjithë procesin e prodhimit. Ai mbështetet në lidhjet midis sistemeve të furnitorëve dhe blerësve, duke mundësuar transaksione të automatizuara.

Fokusi është që i gjithë procesi i prokurimit të bëhet siç duhet: materialet dorëzohen në sasinë dhe cilësinë e duhur, me çmimin e duhur, nga shitësi i duhur dhe në kohën e duhur.

Shumica e sistemeve të prokurimit elektronik kërkojnë regjistrim dhe hyrje në mënyrë që të dhënat e furnizuesit dhe blerësit të ruhen dhe të jenë të disponueshme si të dhënat administrative (adresa, etj.) ashtu edhe ato historike.

Prokurimi elektronik mund të trajtohet në mënyra të ndryshme. Për shembull, në një treg B2B, furnitorët dhe blerësit tregtojnë përmes një faqeje të palës së tretë. Marrëdhënia kontraktuale është me palën e tretë, megjithëse blerësit dhe furnitorët mund të hyjnë në tregti të rregullta. Ueb faqet e palëve të treta zakonisht fokusohen në një industri, p.sh. sigurimi i materialeve për tregtimin e mobiljeve. Kjo do t'i jepte Maratec qasje në shumë furnizues sipas nevojës për rritjen e biznesit të saj. Kjo do të ishte më e afërta me modelin e tyre aktual, me palën e tretë që merr një pjesë të përgjegjësisë së prokurimit duke ofruar furnizues të përshtatshëm në treg.

Kjo do të thjeshtonte gjithashtu raportimin e menaxhmentit, pasi sistemi do të integrohej me sistemet e brendshme të transaksioneve, p.sh. kontrollin e prodhimit dhe kontabilitetin si dhe sistemet e raportimit të brendshëm.

Përfitimet - Ka shumë përfitime të prokurimit elektronik, megjithëse jo të gjitha do të ishin të zbatueshme për Maratec. Kjo sigurisht që do t'ia kalonte kontrollin e procesit të prokurimit Maratec, i cili aktualisht mbështetet në një shërbim të palës së tretë. Meqenëse Maratec përdor materiale specifike për produktet e tyre, është e rëndësishme të kesh akses në një përzgjedhje të gjerë furnizuesish, pasi një pjesë specifike mund të jetë e vështirë për t'u gjetur. Në të njëjtën kohë, megjithatë, Maratec mund të ndërtojë një marrëdhënie me një furnizues të caktuar, i cili mund të sugjerojë disa lëndë të para kur ato bëhen të disponueshme.

Duhet të ketë reduktime të dukshme të kostos, pasi kjo do të largonte ndërmjetësin dhe do t'i mundësonte Maratec-it të bënte blerje për çmimin më të mirë, pavarësisht vendndodhjes. Ai gjithashtu duhet të përshpejtojë procesin pasi nuk do të ketë nevojë për komunikim me kompaninë e prokurimit dhe Maratec mund të zgjedhë furnitorë që janë në gjendje të dorëzojnë brenda një intervali të caktuar datash, ose që janë të miratuar paraprakisht në sistem pasi plotësojnë cilësinë dhe cilësinë dhe standardet e besueshmërisë.

Rreziqet - Sugjerohet që të rekrutohet një menaxher prokurimi vetëm nëse vendimi për përdorimin e prokurimit elektronik vazhdon. Kjo mund të jetë e rrezikshme pasi vendimi i prokurimit elektronik mund të merret pa këshillën e ekspertit të një menaxheri të prokurimit. Modeli dhe metoda e zbatimit mund të jenë me të meta dhe sistemi mund të jetë i papërdorshëm për qëllimet e Maratec.

Nuk dihet se çfarë marrëveshje ka Maratec me kompaninë e prokurimit që përdoret aktualisht. Mund të ketë nevojë për të kompensuar kompaninë për ndërprerjen e kontratës.

Nëse zbatimi është i suksesshëm, ka ende rreziqe. Strategjia e Maratec kërkon materiale cilësore në mënyrë që të ketë sukses. Ekziston rreziku që cilësia të rrezikohet nëse blerjet mund të bëhen nga çdo burim, kudo në botë. Ekziston gjithashtu rreziku që dërgesat të mos bëhen në kohë. Vetëm këto dy rreziqe mund të zhdukkin të gjitha përfitimet e prokurimit elektronik.

Prokurimi elektronik duhet të zvogëlojë barrën administrative të blerjes, por nuk mund të zëvendësojë kërkesat strategjike të tilla si burimet dhe negociatat me furnitorët e duhur, për të ndihmuar në përmbushjen e objektivave strategjike të Maratec.

Maratec gjithashtu do të duhet të marrë në konsideratë sigurinë e të dhënave. Duke bërë transaksione në internet, është e mundur që konkurrentët të kenë akses në të dhënat e tyre, duke ofruar informacion në lidhje me strategjinë, produktet dhe klientët e tyre.

Problemi 2

Për 11 vjet, Marini ishte një zyrtar i lartë i shitjes në AQT, një kompani e specializuar në trajnimet e certifikimit për Teknologji informative/ IT. Gjatë asaj kohe, AQT u bë ofruesi më i suksesshëm dhe dominues i trajnimeve në treg.

Marini tani është larguar nga AQT dhe ka krijuar kompaninë e tij të trajnimit, iTTrain, që synon të njëjtin treg të certifikimit të IT si ish-punëdhënësit e tij. Ai dëshiron të ofrojë kurse të cilësisë premium në një mjedis me cilësi të lartë me mësimdhënie me cilësi të lartë. Ai ka zgjedhur një numër trajnerësh dhe ka rënë dakord me ta për një tarifë trajnimi ditor prej 450 euro në ditë. Ai gjithashtu ka zgjedhur qendrën prestigjioze të trajnimit CityCentre si vend të kursit të tij. Ka një numër sallash trajnimi që mund të akomodojnë deri në nëntë delegatë. Çdo sallë trajnimi kushton 250 euro në ditë.

Ka gjithashtu një tarifë prej 10 eur në ditë për një delegat për drekë dhe pije të tjera freskuese. Edhe pse jo pedagog, Marini është ekspert I IT dhe ka prodhuar tashmë dokumentacionin përkatës për kurset që do të zhvillojë iTTrain. Ai e sheh këtë si një kosto të zhytur dhe nuk shqetësohet për rikuperimin e saj. Megjithatë, kostot e printimit nënkuptojnë se ka edhe një kosto prej 20 euro për manualin e kursit që i jepet çdo delegati të kursit.

Marini ka planifikuar 40 trajnime vitin e ardhshëm, pasi ai është i kufizuar nga disponueshmëria e pedagogëve. Çdo kurs do të ketë një maksimum prej nëntë delegatë (të përcaktuar nga madhësia e dhomës) dhe një minimum prej tre delegatësh. Çdo kurs zgjat tre ditë.

iTTrain është krijuar me investim prej 70,000 euro nga paratë e vetë Marinit. Ai aktualisht vlerëson se kostot vjetore fikse do të jenë 65,000 euro (që përfshin rrogën e tij) dhe ai do të donte që kompania të kthente një fitim modest në vitin e parë të funksionimit, ndërsa vendoset në treg.

Marini aktualisht po shqyrton çmimin që dëshiron të vendosë për kurset e tij. AQT ka tarifa prej 900 eur për kandidat për një trajnim tre-ditor, por ai e di se e ul këtë deri në 10% dhe një zbritje e ngjashme u ofrohet gjithashtu ndërmjetësve të trajnimit që reklamojnë trajnimet e AQT në faqet e tyre të internetit. Disa nga këta ndërmjetës kanë qenë tashmë në kontakt me Marinin për të pyetur nëse ai do të ishte i përgatitur t'u ofronte atyre zbritje të ngjashme në këmbim të trajnimeve të iTTrain që reklamohen në faqet e tyre të internetit.

Ekzistojnë gjithashtu një numër ofruesish trajnimi më të lirë që ofrojnë të njëjtat trajnime për aq pak sa 550 euro për kandidat. Megjithatë, këto priren të fokusohen në kandidatët vetëfinancues për të cilët çmimi është një problem. Këto trajnime shpesh jepen në ambiente trajnimi me cilësi të dobët nga pedagogë të motivuar dobët. Marini nuk është vërtet i interesuar për këtë treg. Ai dëshiron të synojë tregun e biznesit të korporatës, ku cilësia është po aq e rëndësishme sa çmimi dhe tarifa e trajnimit paguhet nga punëdhënësi i kandidatit. Ai aktualisht po shqyrton një çmim prej 750 euro për kandidat.

Gjatë punës së tij në AQT, Marini mbledhi statistika rreth trajnimeve dhe delegatëve. Figura 1 tregon të dhënat që ai mbledhi duke treguar modelin e frekuentimit mbi 1000 trajnime.

Numri i kandidatëve që ndjekin trajnimin	Numri i trajnimeve
3	150
4	210
5	250
6	190
7	70
8	80
9	50
Totali	1,000

Figura 1: Analiza e frekuentimit në 1000 trajnime të AQT

Kërkohet:

(a) Sugjeroni një strategji çmimi për iTTrain, duke përfshirë një vlerësim të çmimit fillestar prej 750 eur për kandidat të sugjeruar nga Marini. Strategjia juaj duhet të përfshijë konsiderata financiare dhe jofinanciare. **(16 pikë)**

b) Provat fizike, njerëzit dhe procesi janë tre elementë të rëndësishëm të përzierjes së marketingut për shërbimet.

Analizoni kontributin që secili prej këtyre tre elementeve mund të japë në suksesin e hyrjes së iTTrain në tregun e certifikimit të IT. (9 pikë)

(25 pikë)

Zgjidhja e problemit 2

(a) Misioni dhe objektivat e marketingut

Çmimi është në fund të fundit pjesë e strategjisë së një organizate. Ai duhet të pasqyrojë vetë-perceptimin e organizatës dhe ndjenjën e saj për pozicionin e saj në treg. Marini dëshiron të pozicionojë iTTrain si një ofrues cilësor në tregun e biznesit. A e pasqyron këtë çmimi i tij i sugjeruar prej 750 euro për kandidat? Mund të argumentohet se ky është një çmim i arsyeshëm për sa kohë që faktorë të tjerë e mbështesin atë. Standardi i tij kryesor është AQT dhe ai po sugjeron një çmim që ul çmimin e tyre të listës (900 euro) dhe çmimin e tyre të zbritur (810 euro), kështu që kompania e tij teorikisht ofron të njëjtën cilësi (ose më të mirë) me një çmim më konkurrues.

Objektivat e çmimeve

Në afat të shkurtër, mund të ketë një sërë objektivash çmimesh. Ndonjëherë, pavarësisht nga objektivat afatgjata, nevoja për të mbijetuar dhe për të rritur flukset monetare afatshkurtra do të diktojë uljen e çmimeve. Aktualisht, Marco nuk është në këtë pozicion. Ai dëshiron të krijojë iTTrain në treg dhe është në kërkim të një përfitimi modest afatshkurtër. Çmimi i tij duhet ta pasqyrojë këtë.

Analiza financiare dhe e kostos

Figura 1 tregon kontributin për madhësinë e klasave prej tre deri në nëntë kandidatë në një trajnim. iTTrain nuk do të zhvillojë trajnime me më pak se tre kandidatë dhe sallat e trajnimit në CityCentre kanë një kapacitet maksimal prej nëntë kandidatëve.

Kontributi i pritshëm për trajnim është llogaritur duke përdorur probabilitetet që rrjedhin nga trajnimet në AQT. Tarifa e kandidatit është 750 euro.

Gjatësia e trajnimit 3 ditë Të gjitha të dhënat janë në euro

Probabiliteti	Kandidatë	Ligjerues	Salla	Manuali*	Dreka	Kosto totale	Te hyrat	Kontributi	Kontr i pritur
0.15	3	450	250	60	30	2,250	2,250	0	0
0.21	4	450	250	80	40	2,300	3,000	700	147
0.25	5	450	250	100	50	2,350	3,750	1,400	350
0.19	6	450	250	120	60	2,400	4,500	2,100	399
0.07	7	450	250	140	70	2,450	5,250	2,800	196
0.08	8	450	250	160	80	2,500	6,000	3,500	280
0.05	9	450	250	180	90	2,550	6,750	4,200	210

* Kostoja e manualit është për kandidat për trajnim Kontributi total i pritur 1,582

Figura 1: Kontributi për madhësinë e klasave prej tre deri në nëntë delegatë

Kontributi i pritur për trajnim është 1,582 eur.

Andaj, pika e ekuilibrit/rentabilitetit për trajnim është $€65,000/1,582 = 41.09$ trajnime.

Kompania planifikon të ofrojë 40 trajnime në vit. Nëse kontributi për trajnim është 1,582 €, atëherë iTTrain do të realizojë një humbje të vogël operative ($40 \times 1,582 € = 63,280 € - 65,000 € = (1,720 €)$).

Marrja në konsideratë e përfitimit në nivele të ndryshme të vëllimit të kandidatëve është gjithashtu udhëzuese, duke treguar se duhet të kërkohet një pjesëmarrje mesatare prej gjashtë kandidatësh për trajnim për të arritur përfitimin e funksionimit duke supozuar se zhvillohen në të vërtetë 40 trajnime në vit. Me fjalë të tjera, sallat e trajnimit duhet të funksionojnë me një minimum prej dy të tretave të kapacitetit, mesatarisht, që kompania të jetë fitimprurëse nëse në të vërtetë zhvillohen vetëm 40 trajnime gjatë vitit të parë.

Të gjitha të dhënat janë në euro

Numri i kandidatëve	Kontributi	Shpenzimet fikse	Fitimi/(humbja) operative
3	0	65,000	(65,000)
4	28,000	65,000	(37,000)
5	56,000	65,000	(9,000)
6	84,000	65,000	19,000
7	112,000	65,000	47,000
8	140,000	65,000	75,000
9	168,000	65,000	103,000

Mund të merren parasysh një sërë opcionesh:

- Të rrisin çmimin ndaj konkurrentit të tyre më të afërt. Për shembull, duke supozuar të njëjtin model frekuentimi si më sipër, duke rritur çmimin drejt atij të konkurrentit të tyre më të afërt (AQT), me pak më pak se 800 euro për kandidat, do të ruanin avantazhin e tyre të çmimit konkurrues duke rritur potencialisht vlerën e pritur, duke realizuar një fitim modest. (Vini re se analiza e ndjeshmërisë mund të ndërmerret për ta verifikuar këtë duke përdorur të njëjtën metodë të përdorur për të llogaritur vlerën e pritshme bazuar në një çmim të deleguar prej €750.)

- Ulja e kostove: Tarifat e sallës së ligjeruesve dhe trajnimit janë tarifa standarde. Mund të jetë e mundur të bini dakord për zbritjet e rezervimit me shumicë. Një zbritje prej 5% në tarifën e sallave dhe rezervimit rrit kontributin e pritur për trajnim €1,687.00 (duke supozuar një tarifë trajnimi prej €750). Në 40 trajnime, kjo jep një të ardhur të pritshme prej 67,480 euro, duke realizuar fitim operativ prej 2,480 euro, duke kthyer një marzh modeste operative prej 3,68% (2,480/67,840).

- Një shqyrtim i skenarëve të tjerë që kombinojnë rritjen e çmimit dhe uljen e kostove.

- Rishikimi i shpenzimeve të përgjithshme, megjithëse në skenar jepet pak informacion për këtë. Marini mund të jetë i përgatitur të marrë më pak të ardhura nga kompania në vitet e saj të formimit.

Analiza financiare sugjeron se tarifa prej 750 euro e sugjeruar nga Marini duket të jetë shumë e ulët për të realizuar fitimin modest që ai do të dëshironte. Gjithashtu duhet të kujtohet se analiza bazohet në probabilitete statistikore të cilat janë nga një kompani e mirëformuar trajnimi. Marini duhet të marrë parasysh mundësinë që një kompani trajnimi e sapoformuar të ketë fillimisht të njëjtin model frekuentimi si një kompani e themeluar si AQT.

E rëndësishmja, ai ka supozuar gjithashtu se të 40 trajnimet e planifikuara do të realizohen. Ky supozim duhet të ekzaminohet dhe duhet të shqyrtohet ndjeshmëria e përfitimit vetëm për një pjesë të caktuar të trajnimeve që zhvillohen. Gjithashtu, mund t'i kushtohet vëmendje proporcionit të mundshëm të trajnimeve të nën-abonuara me çmimin e caktuar në fakt. Në pamje të parë duket se një trajnim që nuk tërheq mjaft kandidatë nuk do të ketë asnjë kosto, sepse të gjitha kostot e ofrimit të trajnimit janë të ndryshueshme. Megjithatë, mund të ketë kosto anulimi që lidhen me vendin e trajnimit dhe ligjeruesin e pavarur.

Konkurenca

Duket se çmimi nuk është i vetmi përcaktues i përzgjedhjes së konsumatorëve, përndryshe ofruesit më të lirë të trajnimit do të dominonin tregun. Konsumatorët ndikohen qartë edhe nga faktorë joçmim si cilësia e trajnimit dhe cilësia e vendit (ku ofrohet trajnimi). Rrjedhimisht, Marini mund ta vlerësojë trajnimin me çmimin që ai ka sugjeruar, sepse ka prova të konsiderueshme që konsumatorët (veçanërisht blerësit e korporatave) janë të gatshëm të paguajnë atë çmim (ose më shumë) për të marrë një shërbim me të cilin janë të kënaqur.

Konsumatorët

Furnizuesit duhet të kenë parasysh se sa janë të gatshëm të paguajnë konsumatorët. Dëshmitë nga AQT sugjerojnë që klientët e korporatave (tregu i synuar i iTTrain) janë në gjendje të paguajnë çmimin që ka sugjeruar Marini. Në të kundërtën, ofruesit më të lirë të trajnimit duket se u bëjnë thirrje klientëve të vetëfinancuar për të cilët çmimi është problem. Ekzistenca e ndërmjetësve të trajnimit si ndërmjetës në zinxhirin e furnizimit e ndërlikon situatën. Nëse Marini dëshiron t'u ofrojë atyre një diferencë aq të madhe sa AQT, atëherë ai duhet të ulë çmimin e tij (për agentët e trajnimit) në 675 euro për kandidat, gjë që padyshim do të ndikojë në kontributin.

Kontrollet

Tregu nuk i nënshtrohet asnjë kontrolli legjislativ të çmimeve.

Vendosja e çmimeve

Siç u tha më parë, Marini dëshiron të vendosë çmime për të treguar një fitim modest afatshkurtër.

Qasje strategjike ose taktike

Një sërë taktikash mund të përdoren brenda strategjisë së çmimeve, për shembull: zhvlerësimi i çmimit, çmimi i depërtimit, çmimi i linjës së produktit, etj. Asnjë nga këto nuk duket të jetë veçanërisht e përshtatshme për iTTrain. Megjithatë, shumë kompani trajnimit (si linjat ajrore) ofrojnë zbritje "early-bird" (prenotim të hershëm) në një përpjekje për të arritur shpejt një masë kritike. Pagesat e hershme gjithashtu përmirësojnë fluksin e parave. iTTrain mund të dëshirojë gjithashtu të marrë në konsideratë zbritjet e rezervimit, ndoshta përmes ndërmjetësve të trajnimit, për të ofruar kontribut shtesë në trajnimet që ata tashmë janë të përkushtuar t'i drejtojnë.

Përmbledhje

Duke marrë në konsideratë të gjithë faktorët, çmimi i sugjeruar prej 750 euro për kandidat duket se është gjerësisht i pranueshëm, me përjashtim të ndikimit të tij të mundshëm në performancën financiare të kompanisë në tërësi, veçanërisht në arritjen e objektivit të fitimit modest të Marinit.

Ai duhet të konsiderojë rritjen e çmimit në pak më pak se 800 euro për kandidat, gjë që i jep atij njëfarë kufiri sigurie, veçanërisht nëse kostot mund të reduktohen përmes zbritjeve në masë. Ai gjithashtu ofron më shumë liri veprimi me zbritjet që ai do të duhet t'u japë ndërmjetësve të trajnimit. Në një farë mase, Marini mund të eksperimentojë me nivelin e çmimeve. Është pjesa më fleksibile e marketingut mikës. Në biznes asgjë nuk do të mbetet konstante. Ekonomia, shija, inovacioni dhe veprimet e konkurrencës do të ndryshojnë vazhdimisht, duke detyruar çmimet të rivlerësohen vazhdimisht. Në realitet, shumica e kompanive janë marrës të çmimeve, në vend të krijuesve të çmimeve dhe qasja e çmimeve të Marinit do të duhet ta pasqyrojë këtë.

b) Mjedisi fizik në të cilin ofrohet shërbimi është shpesh kryesor për të kuptuarit e shërbimit nga konsumatori dhe për kënaqësinë e tij nga shërbimi. Ai duhet të pasqyrojë pritjet e klientëve dhe pozicionimin e përgjithshëm të markës. Marini e ka marrë këtë në konsideratë në përzgjedhjen e qendrës së trajnimit CityCentre si vendin e tij të trajnimit. Si rezultat, delegatët duhet të kenë një mjedis fizik që pasqyron cilësinë e mësimdhënies dhe dokumentacionit të trajnimit. Marini gjithashtu ka mundësinë t'u japë blerësve të mundshëm një ndjenjë për mjedisin fizik duke ofruar një turne virtual në vendndodhjen në faqen e internetit të iTTrain. Dëshmia fizike e dokumentacionit dhe mësimdhënies me cilësi të mirë mund të sigurohet përmes mostrave të fletëpalosjeve dhe një modeli prezantimi mësimor. Në vendin që Marini po përpiqet të pozicionojë iTTrain, dëshmia fizike e cilësisë së kompanisë është shumë e rëndësishme.

Shumica e shërbimeve kërkojnë ndërveprim të drejtpërdrejtë midis konsumatorit dhe njerëzve që përfaqësojnë organizatën e ofruesit të shërbimit. Në terma konvencionale, përzgjedhja, trajnimi dhe motivimi i punonjësve janë konsiderata të rëndësishme.

Shumica e bizneseve të suksesshme i kushtojnë kohë dhe burime menaxhimit të stafit të tyre që përballet me klientët. Në kontekstin e iTTrain, kjo është veçanërisht e rëndësishme. Një nga njerëzit më të rëndësishëm në proces, ligjeruesit/trajnerët, nuk janë punonjës të iTTrain, ata janë kontraktorë të vetëpunësuar. Marini duhet të sigurojë që ligjeruesit të informohen siç duhet, të sillen në mënyrë korrekte dhe të veprojnë në mënyrë të tillë që të jetë në përputhje me markën e cilësisë. Marini gjithashtu duhet të pranojë se megjithëse ai mund të bëjë shitjen fillestare, shumë shitje të mëvonshme mund të jenë për shkak të kënaqësisë së klientit nga trajnimi dhe si shkak për këtë do të jetë performanca e ligjeruesve.

Procesi që rrethon shërbimin shpesh perceptohet, nga klienti, si pjesë e atij shërbimi. Ekziston një ndryshim domethënës midis blerjes së një produkti dhe një shërbimi. Shërbimi shpesh konsumohet vetëm një herë (frekuentimi i kursit) ndërsa një produkt (si kompjuteri) mund të përdoret shumë herë. Shërbimi shpesh kërkon ndërveprim të drejtpërdrejtë ndërmjet personit që porosit dhe konsumon shërbimin dhe ofruesit të shërbimit (ligjeruesit). Në të kundërtën, prodhuesi i një kompjuteri rrallë e

takon klientin. Shërbimi është shpesh abstrakt dhe kalimtar dhe kjo mund të theksojë pritshmëritë e konsumatorit dhe reflektimet e tyre mbi suksesin e përvojës. Ata shpesh perceptojnë se procesi i porositjes, lehtësia e pagesës dhe saktësia e instruksioneve janë pjesë e shërbimit dhe i përfshijnë në vlerësimin e tyre. Kështu, Marini duhet të sigurojë që të gjitha proceset që i paraprijnë dhe pasojnë procesin aktual të mësimdhënies janë efektive dhe të fokusuara tek klientët.

Problemi 3

Kopshti Housham është një kopsht i madh në shtetin e Euhorbia, ku kopshtaria dhe vizitimi i kopshteve është një aktivitet i lirë i popullarizuar. Për shumë vite, kopshti është neglizhuar, derisa është blerë nga familja Popper i cili ka restauruar me kujdes kopshtin dhe para katër vitesh e ka hapur atë për publikun. Kopshti tani është në pronësi dhe operohet nga një fond bamirësie i themeluar nga familja Popper - Fondi i Kopshtit Housham (FKH) - me financim fillestar të ofruar nga një trashëgimi e të ndjerit Clive Popper.

Sidoqoftë, FKH po e ka të vështirë të përmbushë kostot dhe gradualisht po e shpenzon pasurinë e trashëguar. Vlerësohet se kostot fikse momentalisht janë 60,000 USD në vit. Për momentin, ka 1,000 vizita në muaj dhe kopshti është i hapur për tetë muaj në vit. Ai mbyllet për një periudhë kur moti zakonisht është më i ftohtë dhe me pak bimë të lulëzuara. FKH beson se ka shumë pak njerëz të cilët do të donin ta vizitonin kopshtin dhe kështu ata e kanë mbyllur gjithmonë përgjatë katër muajve "të ftohtë".

Ka një kafene në kopsht dhe vlerësohet se 60% e vizitorëve vizitojnë kafenenë dhe blejnë pije dhe ushqim. Sidoqoftë, secila blerje është relativisht modeste. Administratori momental vlerëson se kontributi mesatar është 1,25 USD për secilin vizitor që përdorë kafenenë.

Një anketë e fundit e kryer nga një universitet lokal ka zbuluar se shumica e konsumatorëve besojnë se çmimi i hyrjes për një kopsht si ai i Housham ishte shumë i lartë. Ajo ka gjetur se konsumatori mesatar do të ishte i vullnetshëm për të paguar një tarifë prej 3,25 USD dhe në fakt kopshtet e ngjashme në Euphorbia aplikojnë përafërsisht këtë shumë.

FKH momentalisht reklamon kopshtin në revistën mujore "Kopshtet e trashëgimisë". Secili reklamim kushton 500 USD për numër. Reklammat janë rezervuar për gjashtë muajt e ardhshëm, por është e mundur të anulohen tri reklammat e fundit pa shpenzime të anulimit. Reklammat, siç është broshura e FKH-së, theksojnë natyrën historike të kopshtit (është kopshti i vetëm i mbijetuar i dizajnuar nga William Wessex) dhe natyra e kujdesshme e restaurimit.

Sidoqoftë, këta nuk ishin faktorët që janë paraqitur mjaft shumë në një anketë të fundit të vizitorëve. Tabela 1 tregon arsyet më të zakonshme primare për vizitorët që vizitojnë kopshtin. Dyqind vizitorë janë anketuar ndërsa ata janë lejuar të zgjedhin vetëm një arsye për vizitën në Kopshtet Housham.

Tabela 1: Arsyet primare për vizitën në kopshte: anketë një ditore

Arsyet për vizitën në Kopshtin Housham	Numri i responentëve
Puna në një mjedis paqësor, të bukur dhe të sigurt	100
Përjetimi i bimëve dhe luleve në kopsht	70
Përjetimi i punëve të restaurimit të kryera nga fondi	20
Vizita në kafene dhe dyqan	5
Vëzhgimi i punës së William Wessex	5

Respondentët ishin kritik për ushqimin e ofruar në kafene. Njëri responent komentoi se cilësia "ka përjetuar rënie meqë kafeneja ishte zhvendosur në kopsht. Vërtetë, ka shumë pak zgjedhje, dhe unë nuk mund të gjejë diçka substanciale për drekë." Referenca e saj për rilokimin e kafenesë në kopsht i referohet faktit që kafeneja e përdorur në kabinën e portierit të kopshtit. Në këtë kohë, shumë njerëz vetëm vizituan Housham për të përdorur kafenenë dhe nuk ka paguar për hyrje në kopsht. Është vendosur se lëvizja në kafene brenda kopshtit do të inkurajonte njerëzit të paguanin për hyrje në

kopsht. Sidoqoftë, kjo nuk ka ndodhur. Vlerësohet se kafeneja ka humbur 500 vizita në muaj dhe kjo ka pasur një efekt të kundërt për moralin e stafit dhe cilësinë e ushqimit. Zona e kabinës së portierit ku ka qenë e vendosur fillimisht kafeneja është ende e zbrazët.

Në anketën e fundit të konsumatorëve, 20% e respondentëve kanë thënë që ata do të blinin një biletë vjetore (vit kalendarik) që jep qasje në kopsht për tetë muaj nëse do të ishin porositur për 9 USD. Anketa e konsumatorëve gjithashtu ka pyetur vizitorët ku kanë dëgjuar për kopshtin. Tabela 2 përmbledhë përgjigjet e tyre. Sërish, 200 respondentë janë lejuar për të bërë një zgjedhje për mënyrën se si kanë dëgjuar për Kopshtet Housham.

Tabela 2: Si kanë dëgjuar vizitorët për kopshtet: anketa një ditore

Si keni dëgjuar për kopshtet Housham?	Numri i respondentëve
Rekomandimi personal nga një mik	110
Artikujt e fundit në gazetën lokale	50
Interneti	10
Revista e Kopshteve të Trashëgimisë	10
Të tjera	20

Referenca në Tabelën 2 në artikujt e fundit në gazetën lokale ka të bëjë me një sërë artikujsh të shkruar nga administratori duke skicuar problemet e besimit dhe faktit që problemet afatshkurta të rrjedhës së parasë së gatshme mund të shkaktojnë mbylljen e përkohshme të kopshtit. Një vizitor ka komentuar se "ne nuk kemi dëgjuar për Kopshtet Housham deri atëherë, ndërsa jetojmë vetëm katër kilometra larg".

FKH gjithashtu ka një ueb faqe të thjeshtë që tregon lokacionin e kopshtit, që cek kohët e hapjes, duke treguar fotografitë e restaurimit dhe ofrimin e një biografie të William Wessex.

Ju jeni një analist biznesi i cili ndërmerr punë vullnetare për fondin. Juve u është kërkuar të sugjeroni ndryshimet e menjëhershme afatshkurta si dhe iniciativat afatgjata të marketingut për fondin. Ndryshimet afatshkurta duhet të jenë propozime të cilat mund të implementohen menjëherë ose brenda tre muajsh dhe do të gjenerojnë të ardhura ose kursime të kuantifikueshme.

Iniciativat afatgjata të marketingut janë propozime të cilat kërkojnë kohë implementimi më të gjatë se tre muaj.

Kërkesat e detyrës:

(a) Përdorimi i të dhënave të ofruara, tregojnë se pse FKH po humb para dhe të rekomandojë menjëherë dhe ndryshimet e tjera afatshkurta (brenda tre muajsh) për FKH, duke kuantifikuar të ardhurat e shtuara ose kursimet e kostove që këto ndryshime do të sjellin. (15 pikë)

(b) Rekomandoni, me arsyetime, strategjitë afatgjata të marketingut (më të gjata se tre muaj) për FKH. (10 pikë)

(25 pikë)

Zgjidhja

(a) Një analizë e thjeshtë e të dhënave financiare tregon se pse fondi momentalisht po operon me dhimbje. Kostot fikse anuale janë 60,000 USD. Shifrat e vizitorëve mujor janë 1,000 në muaj. Kopshtet janë të hapura vetëm për tetë muaj gjatë vitit. Kështu, si rezultat, 8,000 vizita gjenerojnë 40,000 USD përdorin kafenenë, duke gjeneruar një kontribut vjetor prej 6,000 USD. Kjo lë një boshllëk financiar prej 14,000 USD në vit, i cili sqaron pse fondi gradualisht po përdor trashëgiminë e lënë nga Clive Popper. Veprimet e menjëhershme që duhen marrë në konsideratë përfshijnë:

Reduktimi i tarifës për hyrje në çmimin që konsumatorët janë të gatshëm të paguajnë. Anketat kanë sugjeruar që çmimi që konsumatorët janë të gatshëm të paguajnë është 3,25 USD. Reduktimi i çmimit të hyrjes në këtë nivel do të nënkuptonte që numri i vizitorëve që do të mundësonte pikën e rentabilitetit do të ishte 15,000, duke supozuar që 60% e këtyre vizitorëve ende përdorin kafenenë dhe që kontributi nga shitja e kafenesë mbetet 1,25 USD. Kjo supozon se kontributi nga secila hyrje do të ishte 3.25 USD meqë skenari nuk identifikon kostot variabile të shoqëruara me secilën vizitë. Këtu janë punimet, ku n është numri i nevojshëm i vizitorëve:

$$0.6n \times 1.25 + 3.25n = 60,000$$

$$0.75n + 3.25n = 60,000$$

$$4n = 60,000, \text{ so } n = 15,000$$

15,000 vizita \times 3.25 = \$48,750 të ardhurat nga hyrja

15,000 vizitax $0.6 \times 1.25 =$ \$11,250 fitim nga shitja e kafesë, që sjellë të ardhura totale \$60,000

Është e qartë se fondi do të duhet të marrë në konsideratë mundësinë e një rritje të tillë dramatike në numrat e vizitorëve (nga 8000 në vit për momentin). Nëse numri i vizitorëve nuk rritet atëherë do të bie edhe kontributi i përgjithshëm kundrejt kostove fikse.

Dëshmitë tregojnë se 20% e vizitorëve do të duheshin konsideruar blerjen e një karteje vjetore të anëtarësisë, nëse do të kushtonin 9 USD. Kjo do të kishte përparësinë e ofrimit të një stimulimi afatshkurtër në rrjedhën e parasë së gatshme. Sidoqoftë, të ardhurat totale janë të vështira për t'u përlllogaritur. Ka 8,000 vizita në vit, por skenari nuk specifikon se sa vizitorë individual ekzistojnë.

Në mënyrë të qartë, vizitat e ardhshme do të humben, por mund të argumentohen se premtimi i hyrjes rrjedhimore pa pagesë do të inkurajojë njerëzit për të vizituar më shumë, duke mundësuar përdorimin e më shumë të hyrave nga kafeneja.

Veprimet afatshkurtër që mund të konsiderohen përfshijnë:

Rilokimi i kafenesë. Kafeneja ishte shumë më e popullarizuar kur ishte vendosur në kabinën e rojës, ku përdoruesit e kafenesë nuk janë kërkuar të paguajnë një tarifë për kopshtin. Lëvizja e kafenesë brenda kopshtit mund të jetë dukur si ide e mirë në atë kohë.

Do të ketë shpenzime të shoqëruara me largimin e instalimeve, por nëse kafeneja i kthehet niveleve fillestare të përdorimit, atëherë fitimi nga ky burim duhet të jetë 625 USD në muaj.

Rritja e të hyrave nga kafeneja. Ka pasur kritika se menyuja e kafenesë është e limituar në fushëveprim dhe nuk ofron dreka substanciale. Ndoshta, natyra e kufizuar e menysë së saj nënkupton që të hyrat

janë të ulëta në mënyrë të panevojshme me kërkesën që të ofrohen edhe pije të tjera më tërheqëse me kontribut më të lartë.

Menyja më atraktive mund të çojë edhe në rritjen e konsumatorëve.

Reduktimi i reklamave publike.

Shënim: Edhe pse kursimet nga ndërprerja e parapagimit është afatgjatë, veprimi i anulimit duhet të implementohet sërish.

Gjithmonë ka shqetësim se reduktimi i shpenzimeve të reklamimit është reagim jo i duhur i problemeve financiare. Sidoqoftë, dëshmia nga anketa e konsumatorëve sugjeron që reklamat publike nuk janë efektive dhe edhe pse janë reklamuar gjashtë muaj reklama, tri prej tyre mund të anulohen pa ndëshkim. Anketa tregon se 5% e vizitorëve kanë dëgjuar për kopshtin përmes revistës Kopshtet e Trashëgimisë.

Duhet rikujtuar që anketa ka pyetur respondentët për një zgjedhje lidhur me atë se si kanë dëgjuar për kopshtet.

(b) Ka fushëveprim të konsiderueshëm përreth "p"-ve të marketing miksit në pyetje dhe kandidatët mund të interpretojnë si duhet aplikueshmërinë e disa nga këto si strategji afatshkurtër ose afatgjatë. Për shembull, edhe pse reduktimi i çmimit në çmimin e synuar mund të bëhet menjëherë, është e kuptueshme që nëse disa kandidatë do të donin të konsideronin atë si strategji afatgjata.

Në periudhë afatgjatë, kopshti duhet të reflektojë se çfarë produkti ofron për konsumatorët. Pjesa më e madhe e marketingut momentalisht fokusohet në përpjekjet e restaurimit dhe rëndësinë e William Wessex si dizajner i kopshtit.

Sidoqoftë, mbetet çështje tjetër nëse kjo është edhe në fokusin e vizitorëve. Për ta, kopshti ofron përvojë dhe kopshti duhet të kuptojë se cila është kjo përvojë.

Të kuptuarit e kësaj përvoje, kopshti duhet gjithashtu të jetë në gjendje të kuptojë produktin për të ndihmuar vizitorët të kënaqen me kopshtet dhe të rrisin numrat e vizitorëve. Për shembull, më shumë vizitorë ku mund të tërhiqen fëmijë e ri nëse do të ketë mbikëqyrje më të madhe për zonën përreth kopshtit.

Kopshti duhet të mendojë për produktin: si duket nga klienti i perspektivës dhe çfarë duhet të bëjë për të përmirësuar përvojën e tyre për produktin. Për shembull, ajo mund të konsiderojë shitjen e bimëve. Bizneset mund të përfitojnë gjithashtu nga organizimi i ngjarjeve në kopsht, veçanërisht atyre me produktet që kanë synim për mirëqenie ose kopshtari. Përkufizimi i konsumatorëve mund të kërkojë gjithashtu ridefinim.

Promovimi është fokusuar në reklamat publike. Ndoshta këto reklama publike kanë mesazhe të gabuara (trashëgimi dhe restaurim) dhe janë vendosur në revistën e gabuar (Kopshtet e Trashëgimisë).

Kopshti duhet të rikonsiderojë porosinë e saj dhe mënyrën e komunikimit më të efektshëm të saj. Publiciteti dhe marrëdhëniet me publikun kanë qenë veçanërisht të dobëta. Puna në kopsht nuk është regjistruar në shtypin lokal.

KGT duhet që në mënyrë aktive të angazhohet me gazetatat lokale, radiot lokale dhe me agjencitë turistike për të ngritur profilin e saj. Artikujt e fundit nga administratori i fondit kanë qenë arsye kryesore që nxisin vizitat në kopsht.

Interneti gjithashtu ofron shumë mundësi. Për momentin, ueb faqja është relativisht statike, që përqendrohet sërish në restaurimin e kopshteve dhe të theksuarit e rëndësisë së tyre historike. Nuk ka interaksion me përdoruesin final. HGT duhet të rikonsiderojë dizajnimin e përmbajtjes së ueb faqes. Sërish duhet të sigurojë që porosia lidhur me përvojën është relevante.

Interneti gjithashtu ofron një mundësi për të:

-Rikonsideruar strukturën e çmimit. Ndoshta zbritjet mund të jepen për pararezervim. Momentalisht ka një çmim për vizitë. Sidoqoftë, çmime më të ulëta mund të ofrohen për të moshuar, fëmijë dhe ata që janë në skemën e përfitimeve shtetërore.

-Ofrimi i dëshmisë fizike - që tregon vizitorët përmes kamerave në internet dhe videove llojet e përvojave që ata do të marrin nga vizita në kopsht.

-Përmirësimi i procesit të blerjes së biletave, veçanërisht në aplikimin për anëtarësi vjetore.

Problemi 4

Transporti Kimik (TK) është një kompani specializuese që ofron shërbime transporti për disa shitës me shumicë të kemikaleve. Pavarësisht se këta shitës me shumicë janë në konkurrencë me njëri tjetrin, shumë prej tyre kanë kontraktuar shpërndarjen tek TK, duke njohur ekspertizën e kompanisë në këtë fushë si dhe përputhshmërinë e saj të legjislacionit të rreptë dhe të ri. Ky legjislacion është në nivel lokal dhe ndërkombëtar dhe ka të bëjë me transportin dhe trajtimin e kemikaleve, si dhe me mirëmbajtjen e kamionëve dhe maunave dhe me shëndetin, aftësitë, sigurië dhe kujdesin për orët e ngasjes të vozitësve. Ka gjithashtu shitës të tjerë me shumicë të kemikaleve në vend të cilët ose organizojnë shpërndarjen e tyre ose kontaktojnë atë tek konkurrentët e TK.

TK trajton shpërndarjen e kemikaleve ose nga porti i importit ose nga pika e prodhimit tek magazinat e shitësve me shumicë ose direkt tek konsumatorët final të shitësit me shumicë. Shitësit me shumicë po përpiqen gjithnjë e më shumë të minimizojnë kostot e tyre të magazinimit, ashtu që shumë shpërndarje të TK-së tani janë direkt nga pika e prodhimit (ose porti i importit) tek konsumatorit final. Shumica e këtyre klientëve janë kompani prodhimi me kapacitet të kufizuara magazinimi.

Natyra komplekse dhe e ndryshueshme e legjislacionit ka bërë që TK të angazhohet në konsulentë të specializuar ligjore për ofrimin e këshillave për të. Ata besojnë se kjo konsulentë është e dobishme dhe proaktive. Konsulenca ka identifikuar paraprakisht ndikimin potencial të legjislacionit të punësimit, atij tatimor, të shëndetit dhe sigurisë në punë dhe kanë njoftuar TK për implikimet e mundshme. TK ka përfituar nga kjo këshillë por është e shqetësuar se është e shtrenjtë dhe po konsideron punësimin e një eksperti ligjor me orar të plotë, në vend të përdorimit të konsulencës ligjore.

Shitësit me shumicë të kemikaleve kanë kërkuar nga TK të ofrojnë një sistem interneti i cili do t'u mundësonte atyre të porosisin dhe përcjellin dërgesat. TK për momentin nuk ka ueb faqe, por ajo përmban informatat për kompaninë: strukturën e saj, historinë, kontaktet kyçe dhe studimet e rastit. TK është dakorduar të ofrojë një sistem të tillë sepse është i vetëdijshëm për se dështimi për ta bërë këtë do të bënte që shitësit me shumicë të kërkonin shpërndarës alternativ. TK nuk ka aftësi të brendshme të teknologjisë informative me ekspertizë në ndërtimin e sistemeve të internetit. Ekipi i brendshëm i teknologjisë informative ka zhvilluar gjithashtu një sistem të pagave sipas nevojave të organizatës. Vozitësit në TK marrin pagë bazike bashkime një sërë bonusesh dhe zbritjesh të cilat janë zhvilluar dhe përmirësuar me kalimin e viteve. Ekzistojnë bonuse për shkathtësi të caktuara, si dhe zbritje nga paga për dërgesa të huqura ose të vonuara, ose edhe për gabime. Vetë vozitësit i shohin këto aranzhime të pagesave si shumë hutuese. Njëri prej tyre komentoi se "na duket gati e pamundur të kontrollojmë nëse jemi paguar në mënyrë korrekte dhe kjo na huton më shumë në vend se të na motivojë!" Ndryshimet në legjislacionin vendor tatimor gjithashtu po ndikojnë vazhdimisht në kalkulimin e pagave. Ndryshimet e fundit të legjislacionit kanë bërë që ekipi i teknologjisë informative të jetë i zënë për tre muaj duke zhvilluar dhe testuar modifikimet e nevojshme të sistemit të pagave.

Kërkesat e detyrës:

(a) Tri procese të rëndësishme afariste janë identifikuar në skenar: (1) skenar, (2) këshilla ligjore dhe (3) një shërbim interneti që u mundëson shitësve me shumicë të porosisin dhe përcjellin dërgesat.

Përdorni matricën proces-strategji të Harmonit për të analizuar karakteristikat e secilës nga tri fushat e procesit të definuara më sipër dhe jepni sugjerime për burimet dhe fazat e nevojshme të implementimit në TK. (15 pikë)

(b) Informatat e porositjes dhe përcjelljes mund të jenë pjesa e parë e një sistemi gjithëpërfshirës të menaxhimit të marrëdhënieve me klientët (CRM).

Vlerësoni se si TK mund të përdorë sistemin e CRM për të siguruar dhe mbajtur klientët. (10 pikë). (25 pikë)

Zgjidhja

Paul Harmon ka propozuar një matricë proces-strategji që konsideron rëndësinë strategjike të rocesit në një bisht dhe kompleksitet të procesit. Kjo çon në katër kuadrantë për të cilët Harmon sugjeron zgjidhje të ndryshme gjenerike të procesit.

Për shembull, për proceset relativisht të thjeshta të rëndësisë së ulët strategjike ai sugjeron zgjidhje standarde të pakos softuerike ose kontraktim. Lokacioni i secilës nga tri proceset e definuara në pyetje konsiderohet në tekstin në vijim, bashkë me opsionet e zgjidhjes potenciale në kontekst të TK.

(a) Lista e pagave është zakonisht i një kompleksiteti relativisht të ulët dhe i një rëndësie të ulët strategjike. Zakonisht përmbushet nga një pako komerciale softuerike. Në TK, kërkesat e pagesave janë relativisht komplekse për shkak të kombinimit të bonuseve dhe zbritjeve të cilat janë zhvilluar dhe përmirësuar me kalimin e viteve të fundit. Rrjedhimisht, lista e pagave është zhvilluar si një aplikacion i porositur sipas kërkesave nga ekipi i brendshëm i TI-së. Sidoqoftë nuk ka dëshmi se aranzhimet janë të efektshme.

Për vozitësit ato janë hutuese dhe me siguri nuk i shohin motivuese. Mund të sugjerohet që TK duhet të thjeshtojë aranzhimet e pagesave dhe të miratojë një zgjidhje pakoje komerciale jashtë raftit. Adoptimi i një zgjidhje të tillë do të adresonte kostot dhe problemet afatgjata. Me pako standarde, këto ndryshime janë pjesë e mirëmbajtjes fikse. Ndryshimet e porositura janë të paparashikueshme në ndodhi dhe në kohëzgjatje dhe kështu janë konsumuese të kohës dhe të shtrenjta.

Sistemi i thjeshtuar i pagesave mund të bënte që vozitësit të marrin marrëveshja më të mira të ofruara pa shpenzime shtesë për kompaninë. Mund të ndihmojë gjithashtu në motivimin e vozitësve në mënyrë më efektive.

Procesi i këshillit ligjor momentalisht kontraktohet tek konsulenca ligjore, edhe pse kostoja e një këshille të tillë shkakton që kompania të konsiderojë emërimin e një eksperti me orar të plotë. TK po operon në një mjedis që është peng i vazhdueshëm i legjislacionit.

Legjislacioni merr kohë për të monitoruar, ndërsa edhe kostoja potenciale e mospërputhshmërisë është shumë e lartë. Kjo mund të ndikojë në ndryshime substanciale ose gjoba. TK pranon që ekspertët e tanishëm ligjor ofrojnë shërbim të shkëlqyeshëm. Duket se nuk ka gjasë se do të jetë lehtë të gjendet një ekspert me orar të plotë me gamë të gjerë të njohurive, kështu që punësimi është i rrezikshëm dhe ka gjasë të jetë relativisht jo i shtrenjtë.

Në kontekst të Paul Harmonit, procesi i këshillës ligjore duket të jetë proces kompleks me rëndësi të vogël strategjike. Këshilla për këtë lloj procesi është vazhdimi i kontraktimit dhe ruajtjes së shërbimit të konsulencës ligjore. Plotësimi i ueb faqes lejon shitësit me shumicë të vendosin dhe përcjellin porositë është i rëndësishëm në mënyrë strategjike për TK.

TK me siguri pranon se kjo veçori mund të ndihmojë atyre që të regjistrojnë më shumë shitës me shumicë dhe kështu ueb faqja mund të jetë pjesë e strategjisë së tyre të biznesit.

Poashtu është me gjasë që kërkesat ende nuk janë definuar në mënyrë ekstensive dhe do të ndryshojë si detaje i kërkesave të shitësve me shumicë bëhen të qarta.

Me qene se zgjidhja softuerike komerciale është përdorur për të përmbushur kërkesat e listës së pagave, atëherë sugjerohet që ky aplikacion është relativisht proces kompleks me rëndësi strategjike dhe kështu më së miri zhvillohet një sistem i brendshëm dhe i porositur sipas nevojës.

(b) Ofrimi i vënies së dërgesave dhe gjurmimit është një element i rëndësishëm i mbajtjes së konsumatorit. Sidoqoftë, në një kontekst të gjerë ueb faqja e kompanisë duhet të rishikohet për të parë nëse ai është i zhvilluar për të siguruar konsumatorë të tjerë, për të ngritur shërbimit që ofron.

Rritja e konsumatorëve

Skenari sugjeron që shitësit me shumicë të kemikaleve kanë konsumatorët momental të TK-së. Ueb faqja duhet të ndërtohet me interesat e tyre dhe kërkesat e tyre në mendje. Dëshmia sugjeron që TK ka pranuar ekspertizë në detyrën e vështirë dhe të rrezikshme të shpërndarjes kimike ku ka nevojë për përputhshmëri me legjislacionin e rreptë. Ueb faqja duhet të ofrojë shembuj të kësaj.

TK nuk duhet të shpalojë ekspertizën e plotë. Sidoqoftë, azhurnimet e rregullta, të përzgjedhura lidhur me kërkesat e reja legjislative dhe sfidat e distribuimit kimik mund të nxisin vizita të kthimit dhe në këtë mënyrë të sugjerojë gjithnjë e më tepër mund të nxisin vizita kthyesë dhe kështu të sugjerojë për klientët potencialë se kjo është një rrugë biznesi që ja vlen të eksplorohet.

Dëshmitë nga konsumatorët të përcaktuar do të ndihmojnë në mbështetjen e këtij mesazhi. Duhet pranuar se kjo është një ueb faqe B2B dhe se nuk do të ketë asnjë marrëveshje ose blerje si rezultat i ueb faqes.

Në përgjithësi, ueb faqja duhet të duket profesional dhe afarist. Konsumatorët ekzistues mund të mos dëshirojnë informata të caktuara që do të jepen dhe vetë TK nuk duhet të japin informata të vlefshme për konsumatorët potencialë.

Edhe pse kjo është shumë më pak e rëndësishme se sa në ueb faqe B2C, është ndihmuese nëse TK siguron që ueb faqja të optimizohet ashtu që të duket lart në kërkimet në ueb faqe. Adresa e ueb faqes gjithashtu duhet të promovohet në marketingun jashtë internetit të kryer nga kompania.

TK mund të përfitojë edhe nga mbledhja e detajeve lidhur me njerëzit që vizitojnë ueb faqen e saj. Kjo mund të arrihet sërish duke ofruar informata të përzgjedhura vetëm për vizitorët të cilët lënë adresën e tyre të emailit.

Këto detaje të emailit mund të jenë si pjesë e një analize (të cilën kompanitë e kërkojnë nga ne) ose ato mund të përdoren për të targetuar fushatat e ardhshme promovuese.

Ruajtja e klientëve

Ruajtja e klientëve i referohet aktiviteteve të marketingut të ndërmarra nga organizata për të ruajtur konsumatorët e saj ekzistues. Skenari tashmë ka identifikuar vënien dhe përcjelljen e porosive. Konsumatorëve duhet t'u ofrohet një shërbim i cili i ndihmon ata të planifikojnë dërgesat për të ndihmuar minimizimin e kostove të shpërndarjes.

Konsumatorët gjithashtu vlerësojnë informatat relevante të menaxhimit. TK duhet të identifikojë se cilat informata mund të ofrohen tek konsumatorët për të ndihmuar ata të drejtojnë kompanitë e tyre

në mënyrë më efektive ose për të ruajtur kostot. Për shembull, bërja e një dërgese të hershme mund t'u mundësojë shitësve me shumicë të përdorin pajisjet për ruajtjen e klientëve.