

# SFIDAT E BIZNESEVE SHQIPTARE NË TREGUN E ARDHSHËM EUROPIAN

**Filipos Ruxho**

Dorëzuar:  
Universitetit European të Tiranës  
Shkollës Doktorale

Në përmbushje të detyrimeve të programit të Doktoratës në Shkencat  
Ekonomike, me profil Ekonomia dhe Zhvillimi i Qëndrueshëm Ekonomik,  
për marrjen e gradës shkencore “Doktor”

Udhëheqës shkencor: Prof. Dr. Arben Vercuni

Numri i fjalëve: *52,004*

Tiranë, dhjetor 2018

## **DEKLARATA E AUTORËSISË**

© **Copyright** Filipos Ruxho, 2018

Përmbajtja e këtij punimi është totalisht autentike. Të gjitha të drejtat janë të rezervuara.

## **DEKLARATË**

Unë i nënshkruari Filipos Ruxho deklaroj se:

(1) Ky disertacion përfaqëson punimin tim origjinal, përveç rasteve të citimeve dhe referencave.

(2) Ky disertacion nuk është përdorur më parë si mikrotezë apo projekt kursi në këtë universitet apo në universitete të tjera.

Filipos Ruxho

Data: dhjetor, 2018

## ABSTRAKT

Shqipëria vijon të bëjë hapa përpara në tranzicionin e saj nga një ekonomi e mbyllur në një ekonomi të tregut të hapur. Vendi po ndjek në mënyrë agresive agjendën e saj të integritit euro-atlantik dhe aktualisht po punon drejt plotësimit të kërkesave të BE-së për të filluar negociatat e pranimit. Qëllimi i këtij studimi është të analizohen sfidat dhe barrierat e perceptuara të bizneseve shqiptare për të konkurruar në tregun e ardhshëm europian. Instrumenti i përdorur ishte një pyetësor prej 50 elementësh dhe pjesëmarrësve, ku organizatat shqiptare (N = 163) nga sektorë të ndryshëm të ekonomisë dhe u ndoq metoda e rastit studimor. Të dhënat janë analizuar duke përdorur *Microsoft Excel 2010* dhe IBM SPSS 20.

Disa nga gjetjet më kryesore të këtij studimi tregojnë problemet më urgjente me të cilat përballen kompanitë shqiptare gjatë eksportimit, të cilat janë: mungesa e planifikimit në lidhje me eksportin, nivele të larta të rrezikut shoqëruar dhe vështirësi në gjetjen e klientëve të rinj në BE. Gjithashtu, bizneset shqiptare preferojnë të investojnë në fushën e zhvillimit dhe hedhjes në treg të produkteve/shërbimeve të reja, si dhe në rritjen e qarkullimit vjetor duke hapur tregje të reja. Tri barrierat më të mëdha në këndvështrimin e këtyre bizneseve janë: konkurrenca e tregut, situata ekonomike dhe politika fiskale. Mjedisi dhe përgjegjësia sociale është një tjetër element i konsideruar; rezultatet tregojnë se shumica e bizneseve shqiptare mendojnë se nuk është në përgjegjësinë e tyre që të investojnë në këtë drejtim. Limitimi më i madh i këtij studimi lidhet me faktin se pyetësi është vetëvlerësues dhe vërtetësia e përgjigjeve të tyre është e diskutueshme.

## **ABSTRACT**

Albania continues to make progress in its transition from a closed economy to an open market economy. The country is aggressively pursuing its Euro-Atlantic integration agenda and is currently working on meeting EU requirements to start accession negotiations. The purpose of this study was to analyze the challenges and perceived barriers of Albanian businesses to compete in the future European market. The instrument used was a questionnaire of 50 items and participants where Albanian organizations (N = 163) from different sectors of the economy and the case study method was followed. The data was analyzed using Microsoft Excel 2010 and IBM SPSS 20.

Some of the main findings of this study show the most urgent problems faced by Albanian companies during exportation are: lack of export planning, high levels of associated risk and difficulties in finding new customers in the EU. Also, Albanian businesses prefer to invest in the development and marketing of new products/ services and increase annual turnover by opening up new markets. The three biggest barriers to these businesses are: market competition, economic situation and fiscal policy. Environment and social responsibility is another considered element, the results show that most of the Albanian businesses think it is not their responsibility to invest in this direction. The greatest limitation of this study relates to the fact that the questionnaire is self-evaluating and the truthfulness of their responses is questionable.

## **DEDIKIMI**

*Këtë punim ia dedikoj vajzës sime, Filina.*

## **FALËNDERIMET**

Ky punim është produkt i një pune disavjeçare studimore realizuar me përkushtim, por dhe me mbështetjen e pakursyer të disa personave të veçantë, nga të cilët kërkoj përlësisht të pranojnë mirënjohjen time.

Një falënderim i veçantë shkon për prindërit e mi, si dhe për bashkëshorten, Alberina.

# PËRMBAJTJA E LËNDËS

<b>KAPITULLI I: HYRJE.....</b>	<b>1</b>
1.1 Motivimi i studimit dhe shtrimi i problemit .....	1
1.2 Sipërmarrja në ditët sotme .....	3
1.3 Situata aktuale e ndërmarrjeve të vogla dhe të mesme në Shqipëri.....	5
1.4 Sfidat që ndeshin NVM-të shqiptare.....	7
1.5 Tregtia e jashtme dhe Shqipëria.....	9
1.6 Qëllimi i studimit .....	15
1.7 Objektivat e studimit dhe pyetjet kërkimore.....	15
1.8 Struktura e disertacionit .....	18
<b>KAPITULLI II: RISHIKIMI I LITERATURËS .....</b>	<b>20</b>
2.1 Hyrje .....	20
2.2 Sipërmarrja dhe mitet e saj .....	21
<i>Fati dhe sipërmarrja</i> .....	24
2.3 Teoritë kryesore të sipërmarrjes.....	25
<i>Përshkrimi i teorive të sipërmarrjes</i> .....	28
2.4 Karakteristikat e sipërmarrjes .....	34
2.5 Përkufizimi i biznesit të vogël dhe të mesëm.....	36
2.6 Sipërmarrja dhe fushat e tjera të ekonomisë.....	40
<i>Inovacioni dhe sjellja sipërmarrëse</i> .....	40
<i>Sipërmarrja dhe Marketingu</i> .....	40
<i>Dimensionet e marketingut sipërmarrës</i> .....	42
2.7 Rëndësia e sipërmarrjeve të vogla dhe të mesme në ekonominë e tregut.....	47
<i>NVM-të në Shqipëri</i> .....	48
<i>Mënyrat e fillimit të një biznesi të ri</i> .....	50
<i>Përzgjedhja e idesë së biznesit</i> .....	51
2.8 Teoria e rritjes së biznesit të vogël .....	52
2.9 Roli i biznesit të vogël në ekonomi.....	54
<i>Përfitimet dhe sfidat e biznesit të vogël</i> .....	55
<i>Sfidat e biznesit të vogël</i> .....	56



2.10 Modeli Porter's, 5 fuqitë .....	61
<i>Avantazhet e analizës PESTEL</i> .....	63
<i>Disavantazhet e analizës PESTEL</i> .....	64
2.11 Konkurrenca e sipërmarrjeve .....	65
2.12 Strategjitë e biznesit të vogël .....	68
<b>KAPITULLI III: AGJENDA E SHQPËRISË, BASHKIMI EUROPIAN DHE GLOBALIZIMI...72</b>	
3.1 Hyrje .....	72
3.2 Ekonomia e Bashkimit European .....	72
<i>Politikat e BE-së për zhvillimin e biznesit të vogël</i> .....	75
<i>Think small first, akti i Bashkimit European për bizneset e vogla</i> .....	76
<i>Impakti që kanë rregullatorët në NVM</i> .....	77
3.3 Globalizimi dhe biznesi i vogël .....	79
<i>Implikimet e tre përkufizimeve brenda strategjisë globale</i> .....	80
<i>Kostot e strategjisë globale</i> .....	83
3.4 Roli i aftësive menaxhuese në performancën e biznesit .....	85
3.5 Aksesi në burimet financiare dhe ndikimi në zhvillimin e biznesit .....	88
3.6 Ndikimi i teknologjisë dhe informacionit në zhvillimin e biznesit të vogël .....	91
3.7 Biznesi i vogël dhe i mesëm në Rajon .....	95
<i>Mali i Zi</i> .....	95
<i>Maqedonia</i> .....	97
<i>Kosova</i> .....	100
<i>Pikëpamje e përgjithshme e rajonit</i> .....	105
3.8 Ekonomia e Shqipërisë .....	109
<i>Biznesi i vogël dhe i mesëm në Shqipëri</i> .....	112
3.9 Kushtet që duhet të përmbushë Shqipëria për të hyrë në Tregun e Përbashkët European .....	114
<b>KAPITULLI IV: METODOLOGJIA E HULUMTIMIT .....117</b>	
4.1 Hyrje .....	117
4.2 Metoda e përdorur .....	117
4.3 Matjet dhe operacionalizimi i variablave .....	118

<b>KAPITULLI I V: REZULTATET DHE DISKUTIMI.....</b>	<b>128</b>
5.1 Hyrje .....	128
5.2 Eksporti i të mirave dhe shërbimeve.....	129
5.3 Sfidat, Barrierat dhe Perspektiva Europiane .....	131
5.3.1 Zhvillimi i biznesit.....	135
5.3.2 Teknologjia dhe Inovacioni .....	137
5.4 Aspekti financiar i kompanive .....	139
5.4.1 Trajnimi dhe menaxhimi.....	142
5.4.2 Mjedisi dhe Përgjegjësia Sociale .....	146
5.4.3 Struktura organizative e kompanive.....	147
<b>KAPITULLI VI: KONKLUSIONE DHE REKOMANDIME.....</b>	<b>150</b>
6.1 Hyrje .....	150
6.2 Sinteza e konkluzioneve .....	150
6.4 Limitimet e studimit dhe sugjerime për kërkime të ardhshme .....	163
<b>REFERENCAT .....</b>	<b>166</b>
<b>SHTOJCAT .....</b>	<b>176</b>
Shtojca 1: Pyetësi i kërkimit.....	176
<i>Pyetësor Sfidat e Bizneseve Shqiptare në Tregun e Ardhshëm European</i> .....	176
Shtojca 2: Tabelat e frekuencave .....	182
<b>LISTA E BOTIMEVE DHE E KONFERENCAVE.....</b>	<b>200</b>

## **LISTA E TABELAVE**

Tabela 1: Zhvillimi i teorive të sipërmarrjes nga pikëpamja historike .....	26
Tabela 2: Koeficienti i besueshmërisë.....	124
Tabela 3: Elementët e instrumentit .....	125

## LISTA E FIGURAVE

Figura 1: Kontributi sipas sektorëve të biznesit.....	127
---	-----

## **LISTA E SHKURTIMEVE DHE E FJALORIT**

NVM- Ndërmarrje të Vogla dhe të Mesme

BE- Bashkimi European

NPL- kreditë me probleme

K & Zh- Kërkim dhe Zhvillim

PK- Pyetje Kërkimore

CSR- Përgjegjësi sociale e korporative

## **KAPITULLI I: HYRJE**

### **1.1 Motivimi i studimit dhe shtrimi i problemit**

Është vënë re nga Tambunan (2008) që Ndërmarrjet e Vogla dhe të Mesme luajnë një rol jetësor në zhvillimin ekonomik, pasi ato kanë qenë burimi kryesor i rritjes së punësimit dhe rritjes së prodhimit si në zhvillim, ashtu edhe në vendet e zhvilluara. Në vendet në zhvillim, rolet e NVM-ve bëhen më të rëndësishme, pasi ato kanë potencial për përmirësimin e shpërndarjes së të ardhurave, krijimin e punësimit, reduktimin e varfërisë dhe rritjen e eksporteve. Ato gjithashtu çojnë në zhvillimin e ndërmarrjeve, industrisë dhe ekonomisë rurale.

Sipas Kachembere (2011), ndërmarrjet e vogla dhe të mesme luajnë një rol të rëndësishëm në promovimin e rritjes ekonomike në vend dhe zhvillimin e barabartë të qëndrueshëm. Shkalla e lartë e rritjes ekonomike kontribuon në zhvillimin ekonomik dhe shoqëror, si dhe në zvogëlimin e varfërisë. Sidoqoftë, kjo varet shumë nga cilësia e rritjes. Cilësia e rritjes përfshin: përbërjen e rritjes, përhapjen - shpërndarjen e saj dhe, më e rëndësishmja, shkallën e qëndrueshmërisë.

Mekanizmat e tregut, megjithëse aspak të përsosura, kanë dëshmuar me kalimin e kohës se janë distributori më efikas dhe i besueshëm i burimeve ekonomike. Ata ofrojnë perspektiva për rritje ekonomike dhe një standard më të lartë jetese, i cili nuk mund të arrihet nga sistemet e planifikuara ekonomike. Këta mekanizma, të cilët tashmë janë adoptuar edhe në Shqipëri, u ofrojnë konsumatorëve një gamë më të gjerë zgjedhjesh që mund të kenë qenë në dispozicion në një mënyrë tjetër. Vendet e orientuara nga tregu kanë gjithashtu mundësinë për t'u bashkuar me ekonominë e tregut dhe për të përfituar nga risitë në teknologji, nga përmirësimet kuantike në shpejtësinë e përpunimit të informacionit, si

dhe duke hyrë në tregje të reja, e cila tani është karakteristikë e një sistemi relativisht modern dhe të ndërvarur në botë.

Globalizimi ekonomik dhe objektivi i Shqipërisë për të lëvizur drejt tregut europian janë faktorë që çojnë drejt një tregu më të hapur dhe ndihmojnë në reduktimin apo largimin e pengesave. Marrëveshjet e tregtisë së lirë që janë nënshkruar janë vetëm fillimi i procesit të integritit. Në këtë kontekst, importet dhe eksportet midis vendeve po bëhen më pak të kontrolluara nga qeveria dhe po përgatisin terrenin për një nivel më të lartë të konkurrencës së lirë midis prodhuesve të mallrave dhe shërbimeve.

Procesi i Stabilizim - Asociimit përfshin një numër aktiviteteve dhe marrëdhëniesh midis vendit në fjalë dhe Bashkimit Europian, si dhe një miratimi gradual të legjislativitetit të BE-së nga vendi nënshkruar. Në thelb, ky proces përfshin vendosjen e një sërë marrëveshjesh dypalëshe ndërmjet vendit nënshkruar dhe BE-së, në lidhje, ndër të tjera, me tarifat doganore për industrinë dhe bujqësinë, të drejtat e pronësisë intelektuale dhe procedurat e standardizimit dhe certifikimit.

Shqipëria është një vend në tranzicion dhe pas periudhës së komunizmit ka qenë në një rrugë të vështirë për tejkalimin e shumë vështirësive sociale, politike dhe ekonomike. Është bërë shumë përparim dhe kjo shihet në rritjen e të Ardhurave Kombëtare, pasi Shqipëria tani është një vend me të ardhura të mesme dhe gjithashtu ka arritur të përmbushë kriteret e anëtarësimit të NATO-s dhe VISA-s. Tani për tani, sfida më e madhe për Shqipërinë është përmbushja e kërkesave për të qenë një kandidat potencial për anëtarësimin në Bashkimin Europian. Përmbushja e këtyre kërkesave do të jetë ngjarja më e madhe historike për Shqipërinë. Kështu, duke qenë anëtar i BE-së do të thotë gjithashtu hyrja në tregun e përbashkët europian.

Shqipëria ka përjetuar një periudhë të vështirë tranzicioni, e karakterizuar nga përpjekjet për të krijuar një sistem ekonomik të orientuar drejt tregut të lirë. Përkundër vështirësive të hasura gjatë procesit të tranzicionit, Shqipëria ka bërë progres në stabilitetin makroekonomik dhe reformat strukturore. Në ditët e sotme, ekonomia e vendit tonë është bërë pjesë integrale e nismave për liberalizimin dhe lehtësimin e tregtisë me vendet e Bashkimit Europian. Pjesëmarrja aktive në këto iniciativa rrit mundësitë e ekonomisë shqiptare për t'u specializuar dhe në të njëjtën kohë kërkon angazhim drejt rritjes së konkurrencës. Për secilin vend, treguesit e tregtisë së jashtme pasqyrojnë nivelin e zhvillimit ekonomik dhe fitimin reciprok, prandaj analiza dhe vlerësimi i treguesve tregtarë kanë një rëndësi të veçantë.

Shqipëria tani përballlet me një sfidë të re për rritjen e konkurrencës në tregun ndërkombëtar dhe qëllimin e hyrjes në Bashkimin Europian. Pikërisht në këtë analizë qëndron edhe qëllimi kryesor i këtij disertacioni, i cili pasqyron një analizë të thelluar të gjendjes aktuale të bizneseve shqiptare e më pas nxirren konkluzione të vlefshme në lidhje me aftësinë e Shqipërisë për të konkurruar në tregun Europian në një të ardhme jo të largët. Kolona kryesore në të cilën është mbështetur ky studim është pikërisht pyetja: “A janë gati kompanitë shqiptare për të konkurruar në tregun Europian?”. Ky përbën qëllimin kryesor të disertacionit, i cili shtjellohet me detaje specifike në seksionet vijuese.

## **1.2 Sipërmarrja në ditët sotme**

Studiues të ndryshëm kanë shkruar gjerësisht mbi origjinën e ‘sipërmarrjes’. Ajo që është interesante është se shumica e studiuesve që shkruan për origjinën e ‘sipërmarrjes’ janë ekonomistë ose historianë. Në thelb, koncepti sipërmarrës rrjedh nga koncepti francez “entreprendre”, i cili literalisht është ekuivalent me konceptin anglisht



“të ndërmarrë”. Nga pikëpamja e biznesit, sipërmarrje thjeshtë do të thotë të fillosh një biznes. Richard Cantillon (1680-1734) ishte filozof i parë që i kushtoi vëmendje konceptit të sipërmarrjes. Në aspektin e sistemit ekonomik, Cantillon shquhet midis pronarëve të tokave, sipërmarrësve dhe punëtorëve brenda sistemit. Ai pa një rol kyç për sipërmarrësin në shoqëri: të sjellë në ekuilibër furnizimin dhe kërkesën, me fitimin si motiv.

Studimet e fundit tregojnë se rritja ekonomike e çdo vendi është e lidhur ngushtë me zhvillimin e NVM-ve. Për shembull, siç vuri në dukje Beck (2005), ekziston një marrëdhënie e fortë dhe pozitive mes madhësisë relative të sektorit të NVM-ve dhe rritjes ekonomike. Gjithashtu, siç është vërejtur nga Ayyagari (2007), kontributi i SME-ve formale në vendet me të ardhura të larta arrin pothuajse 50 për qind të PBB-së në një mesatare. Është gjithashtu e rëndësishme të theksohet se shumica e gjenerimit të punësimit është vetëm përmes rritjes së sektorit të NVM-ve (Ardic, Mylenko & Saltane, 2011). Edhe pse vërehet se roli i NVM-ve është duke u rritur ndjeshëm në ekonomitë përkatëse kombëtare, NVM-të përgjithësisht janë të nënpërfaqësuar në tregtinë botërore (OECD, 2005). Njëkohësisht, masat janë të nevojshme për t’u marrë për të bërë pjesën e saj të rëndësishme.

Kërkuesit e disiplinës së menaxhimit dhe të ekonomiksit, kanë arritur në përfundimin se sipërmarrja në ditët e sotme është një ndër levat kryesore të rritjes ekonomike. Kapitali human dhe sjellja sipërmarrëse klasifikohen si dy ndër indikatorët më të rëndësishëm të rritjes dhe zhvillimit ekonomik botëror (*Internacional Atlantic Economic Society, 2007*).

Drucker (1985), në veprën e tij mbi inovacionin dhe sipërmarrjen, e konsideron këtë të fundit si motori që shtyn përpara ekonominë, duke mundësuar krijimin e bizneseve

të reja, vendeve të reja punës dhe rritjen e mirëqenies. Inovacioni përfshin krijimin e bizneseve të reja, produkte/shërbime ose procese të reja operative brenda një organizate (Thurik & Wennekers, 2004). Schumpeter (1934) e përkufizon fenomenin e sipërmarrjes si një pasqyrë të re, produkt dhe proces që do të revolucionojë qasjet ekzistuese të biznesit. Konkurrenca dhe njëkohësisht ekonomia e globalizuar janë intensifikuar në të gjitha aspektet e tyre. Sipërmarrja shikohet si një mjet gjithnjë e më i rëndësishëm, për të përballuar sfidat e reja, sidomos në kushtet e krizës aktuale ekonomike, ku industritë dhe tregjet janë duke përjetuar rindërtim ose shkatërrim krijues.

Në këtë kontekst të ri, po bëhet gjithnjë e më imperativ fakti se modelet e reja të biznesit, teknologjitë e reja, si dhe produktet apo shërbimet e reja duhet të rezonojnë dhe të përmbushin kërkesën në rritje të tregut.

### **1.3 Situata aktuale e ndërmarrjeve të vogla dhe të mesme në Shqipëri**

Në ditët e sotme, ndërmarrjet e vogla dhe të mesme (NVM) po konsiderohen gjithnjë e më shumë si një pjesë vitale e ekonomisë së një vendi, pavarësisht nëse është një vend me një ekonomi të mirëfilltë ose një vend me një ekonomi në zhvillim. Ato janë shumë të rëndësishme, si burim i punësimit, duke krijuar frymën sipërmarrëse dhe inovacionit, si dhe janë vendimtare për nxitjen e konkurrencës (Cepani, 2006). Sipas Federatës së Kontabilistëve Europian, sipas janarit 2013, NVM-të përbëjnë 99.8% të të gjitha kompanive europiane. Ndërsa, sipas raporteve më të fundit të BE-së, rezulton se më shumë se 99% e kompanive në Europë janë NVM, duke punësuar gati 70% të fuqisë punëtore europiane dhe duke prodhuar afërsisht 60% të xhiros së përgjithshme nga prodhimi dhe shërbimet.

Një aspekt i rëndësishëm i zhvillimit të ekonomisë shqiptare është madhësia e

kompanive që veprojnë në treg. Siç është treguar nga e kaluara dhe studimet aktuale, përqindja kryesore e kompanive që operojnë në tregun shqiptar janë ndërmarrjet e vogla dhe të mesme, me vetëm një numër kompanish, të cilat mund të kategorizohen si kompani të mëdha. Megjithatë, është e rëndësishme të theksohet se grupi i kompanive të mëdha përbëhet nga kompani të njohura të huaja, të cilat vetëm në vitet e fundit kanë hyrë në tregun e brendshëm.

Sektori privat luan një rol të rëndësishëm në ekonominë shqiptare. Kontributi i sektorit privat vlerësohet rreth 80% e PBB-së (Produktit të Brendshëm Bruto), ndërsa në punësim është mbi 70%. Duke iu referuar strukturës së ndërmarrjeve, NMV-të përfaqësojnë mbi 99.6% të ndërmarrjeve aktive në Shqipëri. Përveç përpjekjeve të ndërmarrja nga ana e qeverisë në përmirësimin e klimës së biznesit, performanca e NMV-ve është ende e dobët për t'u përballur me rritjen globale të konkurrencës. Marrëveshjet e tregtisë së lirë në rajon sot, si dhe zbatimi i Marrëveshjes së Stabilizim-Asocimit me BE-në (Bashkimin Europian), e bën të domosdoshme që qeveria të ndërmarrë masa konkrete duke u fokusuar në faktorët më kritikë dhe fushat e sektorëve të NMV-ve, të tilla si:

- Sipërmarrja dhe inovacioni në biznes.
- Zbatimi i standardeve të Bashkimit Europian (BE).

Për të arritur këtë, konkurrenca e NMV-ve shqiptare do të duhet të rritet përmes promovimit të NMV-ve inovative, si dhe transferimit të teknologjisë. Duke iu referuar Kartës së BE-së për NMV-të, inovacioni i biznesit në tregun shqiptar është larg në krahasim me vendet e tjera në rajon. Për të përmirësuar këtë situatë, ka nevojë për instrumente të politikave më të mira, të cilat do të bëjnë të mundur që bizneset në Shqipëri të jenë më afër me ritmin e zhvillimit të Sipërmarrjes, Inovacionit dhe Teknologjisë në BE, bashkëpunim

më të mirë midis investimeve të drejtpërdrejta të huaja (IHD) dhe NVE-ve, investime më shumë në zhvillimin e burimeve njerëzore.

#### **1.4 Sfidat që ndeshin NVM-të shqiptare**

Një nga sfidat kryesore me të cilat ballafaqohen NVM-të shqiptare mbetet *financimi*. Megjithëse në vitet e fundit barra e marrjes së financimit të jashtëm, kryesisht kredisë së institucioneve bankare/financiare, është zvogëluar, NVM-të shqiptare vazhdojnë të jenë shumë të ndikueshme nga procedurat administrative të gjata, të vështira dhe shumë burokratike të huadhënies. Problemi kryesor që ka të bëjë me NVM-të është kolaterali, pasi kushtet që kërkohen për t'u përmbushur nga kolaterali për t'u konsideruar si kolateral i mirë dhe i pranueshëm janë të rënda për NVM-të. Zakonisht, bankat kërkojnë që kolaterali të jetë në formën e një pasurie të patundshme, ose kolaterali mund të jetë në formën e depozitës bankare. Shumica e NVM-ve shqiptare e kanë të vështirë të arrijnë diferenca të arsyeshme në marzhin e fitimit, aq më pak që të mund të arrijnë të nxjerrin fitime të mjaftueshme për të zotëruar prona të ndryshme dhe depozita bankare që mund të përdoren si kolateral për të marrë hua bankare, si rrjedhojë ka shumë raste ku shumë ide të shkëlqyera biznesi nuk bëhen të vërteta për shkak të mungesës së kolateralit. Për më tepër, NVM-të shqiptare e perceptojnë numrin e formularëve që kërkohet të plotësohen nga ata, si shumë të tepruar dhe si humbje kohe.

Megjithatë, në dallim nga NVM-të Europiane, NVM-të shqiptare nuk kanë ndonjë asistencë të jashtme që do mund t'i orientonte ato gjatë plotësimit të procedurave ose që do t'i lehtësonte disi këto procedura. Përveç kësaj, normat e larta të interesit të ofruara nga bankat janë një problem tjetër që haset nga NVM-të shqiptare. Edhe pse shkalla e konkurrencës në mes të bankave që operojnë në

sektorin bankar është rritur gjatë viteve të fundit, normat e interesit nuk kanë pësuar një rënie thelbësore.

Është e vërtetë që Shqipëria ka ndërmarrë masa të ndryshme për të zhvilluar shpirtin e *inovacionit* midis ndërmarrjeve, por risia ende nuk është në nivelet e dëshiruara. Madje, raporte të ndryshme tregojnë që në periudhën 2013-2017 ka qëndruar në vendnumëro duke shënuar një regres në renditjen globale të Shqipërisë. Në vitin 2013, Shqipëria renditej në vendin e 93-të me indeks të fuqisë inovative prej 30.9 dhe në vitin 2017 ka qëndruar po në vend të 93-të, por me indeks të zbritur në 28.9 pikë. Për indeksin e inputit të inovacionit kanë rëndësi: 1) Institucionet; 2) Kapitali Human dhe Kërkimi Shkencor; 3) Infrastruktura; 4) Sofistikimi i Tregut dhe 5) Sofistikimi i Biznesit. Ndërsa, indeksi i output-it të inovacionit ka të bëjë me rezultatet e aktiviteteve inovative të ekonomisë kombëtare, janë dy rezultate që përbëjnë këtë indeks: 1) Njohuria dhe Teknologjia dhe 2) Kreativiteti. Në rastin e Shqipërisë, llogaritja e këtyre indekseve nxjerr dhe rezultatin final vletor të inovacionit.

Shërbimet në internet si *e-biznesi* dhe nënshkrimi elektronik, të cilat zakonisht përdoren në BE, në Shqipëri ekzistojnë thjesht si një koncept dhe nuk janë përdorur gjerësisht nga shqiptarët. Arsyeja kryesore për këtë mungesë përdorimi është se Shqipëria nuk ka një infrastrukturë të zhvilluar siç duhet për shërbimet *online*. Një problem tjetër që lidhet me inovacionin është se ndërmarrjet shqiptare nuk fokusohen aq sa duhet në K. & Zh. Zakonisht, ndërmarrjet shqiptare përqendrohen më shumë në rritjen e fitimit të tyre duke harruar se ide të suksesshme të K. & Zh. do t'i ndihmojnë ato të gjenerojnë më shumë fitim. *Infrastruktura* ka qenë gjithmonë dhe vazhdon të jetë një problem i madh për zhvillimin normal të ekonomisë shqiptare. Megjithëse në vitet e fundit infrastruktura ka pësuar përmirësime të mëdha, ende ka shumë probleme me të. Një nga problemet kryesore

të infrastrukturës që vlen të përmendet është se në ditët e sotme sistemi hekurudhor në Shqipëri është dëmtuar rëndë dhe niveli i përdorimit të tij është shumë i vogël, për shkak të mungesës së investimeve të nevojshme. Zakonisht, rrjeti hekurudhor përdoret për transportin e njerëzve dhe jo për transportin e mallrave dhe si rezultat, sot, mënyra e vetme e transportimit të mallrave komerciale është duke përdorur sistemin e rrugëve, duke bërë procesin e transportit shumë të gjatë dhe të shtrenjtë për NVM-të.

Shqipëria, ashtu si pjesa tjetër e Europës e ka kuptuar rëndësinë e sipërmarrjes në zhvillimin e mëtejshëm të ekonomisë kombëtare. Megjithatë, Shqipëria në kontrast me vendet e tjera në rajonin e Ballkanit Perëndimor ka bërë pak për të zhvilluar *qëndrimin sipërmarrës*. Gjatë viteve të fundit, shteti shqiptar e ka prezantuar sipërmarrjen si një modul në nivele të ndryshme arsimore me një qasje më akademike të saj, ku shpjegohet koncepti bazë i tij. Megjithatë, moduli nuk mësohet vazhdimisht dhe ndjek një nivel logjik të rritjes së njohurive gjatë gjithë nivelit arsimor, por përjeton boshllëqe dhe gjërat e mësuara mund të përsëriten në nivele të ndryshme. Si rezultat, të rinjtë shqiptarë nuk janë ende të gatshëm të përballen me sfidat që përbëjnë të qenurit sipërmarrës kur përfundojnë studimet.

### **1.5 Tregtia e jashtme dhe Shqipëria**

Zona e tregtisë së lirë midis Shqipërisë dhe Komunitetit Europian ka hapur tregun shqiptar drejt eksporteve, duke synuar konsolidimin e ekonomisë shqiptare, mbrojtjen e konsumatorit dhe promovimin e biznesit. Kjo marrëveshje është asimetrike në favor të Shqipërisë, kështu që lehtësirat e ofruara merren kryesisht nga Shqipëria dhe më vonë nga BE. Shqipëria u ofron bizneseve burime natyrore të pashfrytëzuara, rregulla liberale për tregti dhe investime, afërsinë me tregjet europiane, sektorë të shumtë në privatizim

dhe koncesion, kosto të ulëta të punës, fuqi punëtore të arsimuar dhe personel teknik të trajnuar, lëndë të para me çmime shumë konkurruese, pozicion strategjik gjeografik dhe aftësinë e shqiptarëve për të folur gjuhë të ndryshme të huaja. Megjithatë, këto avantazhe tashmë po fillojnë të përdoren nga bizneset për shkak të infrastrukturës dhe funksionimit të tregut ndaj Bashkimit Europian.

Zhvillimet e tregtisë së jashtme përbëjnë një komponent të rëndësishëm të zhvillimeve të përgjithshme ekonomike në përgjithësi dhe sektorit të jashtëm në veçanti. Tregtia e jashtme është e një rëndësie të veçantë për ekonominë e përmasave të vogla, siç është ajo e vendit tonë. Performanca në eksportin e mallrave shqiptare luan një rol të rëndësishëm në perspektivën dhe zhvillimin e qëndrueshëm të ekonomisë së vendit, si dhe në bilancin tregtar për të qenë në gjendje të përballet me konkurrencën europiane. Ritmi i rritjes së eksporteve në disa vite është një tregues i rëndësishëm për progresin, mbi bazën e të cilit mund të gjykohet stabiliteti dhe qëndrueshmëria e ekonomisë në përgjithësi dhe aftësia për të konkurruar në tregun e BE-së (Spaho, 2011). Ndërkohë që ndërmarrjet e sektorit privat në Shqipëri kanë arritur nivele të konsiderueshme zhvillimi, shumica e operatorëve nuk janë në gjendje të përballojnë sfidat e rritjes së konkurrencës në tregun e BE-së, për shkak të kapacitetit joadekuat të prodhimit, përpjekjeve të pamjaftueshme të marketingut, mungesës së kapaciteteve menaxheriale dhe aftësive për të pozicionuar produktet e tyre në tregun e BE-së. Efektet e krizës duket se kanë shtuar një listë të pengesave të brendshme të hasura në eksportin e mallrave. Struktura ekonomike, e cila mbështetet në produktet që kanë një bazë bujqësore dhe lëndë të parë, nuk favorizon eksportin e produkteve me vlerë të lartë të shtuar.

Arsyet e tjera që ruajnë vlerat e ulëta të vlerës së eksportit të mallrave në Shqipëri, qëndrojnë në faktin se pas privatizimit, industria shqiptare ende nuk ka arritur ritmin e

modernizimit dhe zhvillimeve teknologjike, ekonominë e shkallës, ka sistemi të ulët të informacionit, por edhe prej mungesës së aftësive të përshtatshme për menaxhimin e biznesit dhe rrjetin ndërkombëtar.

Përkundër përmirësimeve në këto fusha, prioritet duhet t'i jepet sistemit arsimor, veçanërisht në ato fusha që mbështesin investimet në industri të sofistikuar, së bashku me përmirësimin e infrastrukturës, e cila ende paraqet një kosto të lartë për bizneset, duke mos favorizuar konkurrencën e tyre<sup>1</sup>. Megjithatë, efektet e krizës ekonomike globale kanë ndikuar në uljen e kërkesës në tregjet e mëdha të BE-së dhe kufizimin e kreditimit të granteve, të cilët konsiderohen si faktorë/ndikues negativë për eksportet shqiptare.

Shqipëria ka potencial në bujqësi, prodhim, turizëm, sektorët e naftës dhe gazit, që bazohen në burime natyrore, punës me kosto të ulët, afërsisë me tregjet europiane dhe mbulimin e tregjeve rajonale me potenciale të pashfrytëzuara. Sidoqoftë, disa produkte shqiptare nuk janë konkurruese në tregun e brendshëm dhe atë të jashtëm, dhe aspekti i parë i një politike të promovimit të tregtisë duhet të jetë rritja e nivelit të konkurrencës së kompanive shqiptare. Aktualisht, nëse Shqipëria do të punonte vetëm drejt rritjes së eksporteve, nuk do të ishte në gjendje të prodhonte mjaftueshëm për të kënaqur tregun e brendshëm. Prandaj, bazuar në avantazhet konkurruese, nevoja më e madhe është rritja e prodhimit bujqësor shqiptar me cilësi dhe sasi, si dhe sektorët e minierave dhe të prodhimit. Kompanitë shqiptare kanë nevojë për ndihmë teknike për të rritur konkurrueshmërinë e produkteve të tyre në tregun e brendshëm si dhe në atë të jashtëm. Dobësitë kryesore të tyre janë: madhësia e vogël, makineritë dhe pajisjet e vjetra, mungesa e kapitalit të vet dhe kapitali i huaj, mungesa e njohurive menaxheriale dhe marketingu, mungesa

---

<sup>1</sup> Enlarging the EU: The Trade Balance Effects by Pavlos Karadeloglou, (2002), Palgrave Macmillan Publisher, pg. 29.



e informacionit mbi kushtet e tregjeve ndërkombëtare për prokurim dhe shitje, si dhe mungesa e kontakteve me tregjet ndërkombëtare.

Në këtë situatë, masat e marra nga qeveria dhe bizneset për të promovuar eksportet kanë funksionuar si një katalizator për të rritur konkurrencën, duke ndihmuar në prezantimin e metodave moderne të prodhimit të menaxhimit, marketingut, rritjen e cilësisë së produkteve, futjen e metodave të reja të marketingut dhe shpërndarjes. Shqipëria po përpiqet të konkurrojë me një numër vendesh europiane në tregjet e brendshme, si dhe në ato të eksportit, duke ofruar produkte të ngjashme apo më të mira, një kuadër të përgjithshëm ekonomik që rrit tregtinë dhe investimet, si dhe burimet ose avantazhet në konkurrencë. Përveç kësaj, po ndërmerren masa të shpejta dhe të nevojshme për të përmirësuar aftësinë konkurruese të kompanive shqiptare, sepse në një ekonomi të globalizuar faktori kohor është kritik për të pasur sukses ekonomik.

Në rastin e eksportimit të mallrave shqiptare, tregjet e importit në BE karakterizohen nga një konkurrencë mjaft e lartë në aspektin e cilësisë, çmimit, paketimit dhe shërbimeve. Faktorë të tjerë që kanë ndikim të madh në nivelin e konkurrueshmërisë janë: rregullat e tregut, kufizimet administrative, mungesa e shërbimeve financiare dhe të biznesit, si dhe cilësia e infrastrukturës. Si rezultat, Shqipëria ka nevojë për një sistem efektiv dhe gjithëpërfshirës për të promovuar së bashku me eksportin, konkurrencën e industrisë së saj.

Ndërsa tregu maturohet, konkurrenca rritet, konsumatori dëshiron gjithnjë e më shumë cilësi, tregjet hapen, ciklet e jetës së produkteve ndryshojnë dhe kompanitë, veçanërisht ato të mëdha dhe të mesme, nuk mund të mbeten indiferente ndaj këtyre zhvillimeve. Praktikrat moderne të menaxhimit, përkushtimi ndaj cilësisë, përmirësimi i marrëdhënieve me punonjësit, po bëhen gjithnjë e më të dukshme dhe të domosdoshme

për përparimin e suksesshëm të një biznesi. Kjo dëshmon se numri i kompanive që zbatojnë standardin ISO është rritur: aktualisht ai po i afrohet numrit 200 nga 7 që ishin disa vite më parë. Praktikrat, siç janë Qeverisja e Korporatave ose Përgjegjësia Sociale e Korporatës nuk janë të panjohura, por gjithnjë e më shumë po përqafohen nga bizneset pioniere.

Përdorimi i sistemeve të avancuara të teknologjisë në menaxhim është duke u bërë gjithnjë e më i zbatueshëm. Një numër i kompanive po kërkojnë të zgjerojnë tregjet aktuale dhe ka dëshmi të rasteve të suksesshme të investimeve në vendet fqinje, veçanërisht në Kosovë dhe Maqedoni, ndërkohë që planet e zgjerimit të sipërmarrësve shqiptarë po bëhen më ambiciozë, duke synuar edhe vendet e tjera. Përpjekjet për eksport në tregjet e Bashkimit Europian bien në të njëjtën linjë. Nga ana tjetër, natyrisht, është e kuptueshme që nuk mund të flitet për standarde të tilla në bizneset e vogla, të cilat vazhdojnë të shesin pa deklaruar dhe ku niveli i evazionit fiskal mbetet shumë i lartë, pavarësisht përpjekjeve të fundit të qeverisë. Mund të thuhet se ende nuk është në nivelin e kërkuar dhe të pritur, për të qënë konkurrues në tregun e ardhshëm Europian. Nuk ka dyshim se niveli i ekonomisë informale është shumë i lartë dhe kjo përbën një problem madhor. Ajo që është e dukshme është niveli i pjekurisë që është duke arritur një pjesë të madhe të kompanive vendase që në të ardhmen pritet të ndodhë të jetë edhe më i lartë.

Fakti që vendi ka arritur të eksportojë me sukses disa produkte, është një dëshmi se ekziston një potencial i përgjithshëm për eksport dhe se është vendosur një bazë në të cilën përpjekjet mund të bëhen për të përmirësuar dhe zgjeruar bazën për eksport. Ekonomia shqiptare ka filluar të shfrytëzojë siç duhet kapacitetet e brendshme, për shkak të përmirësimit të kushteve të energjisë në vend, që ka një ndikim të rëndësishëm në rentabilitetin e të gjithë sektorëve të ekonomisë. Duke pasur parasysh situatën e

eksporteve në vitet e fundit, normat e rritjes, ecurinë në disa segmente të ekonomisë, importet e makinerive dhe pajisjeve për bujqësinë dhe sektorët e tjerë të ekonomisë, mbi investimet publike që janë bërë dhe mbi shumë reforma, hapja dhe zgjerimi i tregut europian, intensifikimi i marrëdhënieve tregtare, zhvillimi i perspektivës dhe përmirësimi i konkurrueshmërisë është parashikuar.

Lufta e tregut është shumë e vështirë dhe sidomos për mallrat tona të eksportit. Në këtë kontekst, orientimi i prodhuesve shqiptarë për të shkuar drejt specializimit të produktit është me rëndësi parësore. Promovimi i produkteve shqiptare “Made in Albania” është qëllimi strategjik i nxitjes së mallrave shqiptare në tregun europian. Si rezultat i heqjes së detyrimeve doganore, ka një ndikim në kompanitë vendase dhe importet e mallrave europiane kanë dominuar eksportin e mallrave shqiptare. Kjo ka çuar konkurrencën nga vendet e BE-së për të rritur presionin për investime në teknologji dhe një strategji më agresive të biznesit lokal, i cili në afat të gjatë do të çojë në rritjen e konkurrueshmërisë së industrive shqiptare. Përmirësimi i klimës së biznesit në përgjithësi, zvogëlimi i barrës tatimore, investimet në infrastrukturë, janë të gjithë faktorë të rëndësishëm për mbështetjen e këtyre avantazheve, kjo kombinuar me rritjen e cilësisë së menaxhimit dhe aftësive njerëzore për një ecuri më efikase të biznesit kryesisht në eksport, synon të sjellë rezultate pozitive.

Politika për promovimin e mallrave shqiptare për të hyrë në tregun europian, për të përballuar tendencat e reja të heqjes së barrierave tregtare dhe konkurrueshmërinë e vendeve të BE-së, synon të perceptojë objektivisht procesin e internacionalizimit të kompanive dhe të jetë i përgatitur për të ndërmarrë sfidat e një ekonomie të hapur drejt konkurrencës së BE-së. Ndërkombëtarizimi i ndërmarrjeve është një nga zgjedhjet më të vështira, sepse nënkupton një sërë rreziqesh që do të duhet të veprojnë në një ekonomi

të hapur ku forcat dhe faktorët konkurrues janë krejtësisht të ndryshëm nga ato të tregut shqiptar. Inkurajimi i prodhimit të mallrave shqiptare që synojnë tregun evropian ka të bëjë edhe me rritjen e produktivitetit të kompanive shqiptare, duke shfrytëzuar përparësitë konkurruese, duke e bërë ekonominë shqiptare konkurruese dhe të krahasueshme me vendet e BE-së.

### **1.6 Qëllimi i studimit**

Qëllimi kryesor i këtij studimi është të pasqyrohet një analizë e thelluar për gjendjen aktuale të bizneseve shqiptare e më pas të nxirren konkluzione të vlefshme në lidhje me aftësinë e Shqipërisë për të konkurruar në tregun Evropian në një të ardhme jo të largët. Një tjetër aspekt është edhe studimi i SME-ve në Shqipëri, analizimi i sfidave dhe barrierave me të cilat ndeshen bizneset shqiptare. Ky studim është kryesisht i natyrës hulumtuese dhe eksploruese, me qëllim që të vlerësojë se cili sektor i industrisë eksporton më së shumti dhe të nxjerrë në pah partnerët kryesorë (në aspektin e kombeve).

### **1.7 Objektivat e studimit dhe pyetjet kërkimore**

Objektivi i përgjithshëm i këtij studimi është që të paraqesë propozime konkrete, të cilat do të rrisin konkurrencën e sektorit privat të NVM-ve në këtë treg. Duke u mbështetur në problematikën e punimit propozohet kjo pyetje themelore kërkimore:

#### **A janë të përgatitura NVM-të shqiptare për të operuar në një mjedis inovativ dhe konkurrues evropian?**

Kjo pyetje shtron në vetvete një seri objektivash, të cilat servirin drejtimin e duhur kërkimor. Disa nga objektivat kryesore për të arritur qëllimin kërkimor janë si më poshtë:

- I. Analizimi i niveleve të trajnimit të NVM-ve shqiptare për personelin dhe menaxherët e tyre.
- II. Eksplorimi i qëllimit të bizneseve shqiptare për sa i përket zhvillimit të biznesit.
- III. Evidentimi i aktivitetit, të cilat kompanitë shqiptare planifikojnë të zhvillojnë në 2-3 vitet e ardhshme.
- IV. Hulumtimi i niveleve të eksportit të NVM-ve shqiptare dhe evidentimi i pengesave të perceptuara për eksportimin e mallrave.
- V. Evidentimi i sfidave dhe barrierave për zhvillimin dhe suksesin e bizneseve shqiptare për të qenë konkurrues në tregun europian.
- VI. Analizimi i teknologjisë dhe inovacionit të përdorur në funksion të zhvillimit të biznesit nga NVM-të shqiptare.

Pyetjet kërkimore të ngritura i vijnë në ndihmë qëllimit të studimit, i cili është të analizojë në mënyrë të thelluar gjendjen aktuale të bizneseve shqiptare, në mënyrë që më pas të nxirren konkluzione të vlefshme në lidhje me aftësinë e Shqipërisë për të konkurruar në tregun europian në një të ardhme jo të largët. Kolona kryesore në të cilën është mbështetur ky studim është pikërisht pyetja: “A janë gati kompanitë shqiptare për të konkurruar në tregun Europian?”. Në mënyrë që t’i jepet përgjigje kësaj pyetje është menduar që të analizohen tre aspekte kryesore të performancës së një biznesi dhe disa nënelemente përkatës:

- i. Pengesat për eksportim përtej Ballkanit.*
- ii. Pengesat, barrierat dhe sfidat më të mëdha në syrin e këtyre kompanive dhe si klasifikohen ato sipas sektorit të industrisë, si dhe:*
  - a. fushat e aktivitetit të cilat synojnë më së tepërmi për t’i zhvilluar;*

- b. *investimet e kompanisë për zhvillimin e biznesit të saj;*
  - c. *teknologjia dhe inovacioni në kompanitë shqiptare.*
- iii. *Analizë e aspektit financiar dhe gjendjes aktuale të saj:*
- a. *trajnimi dhe zhvillimi i punonjësve;*
  - b. *niveli i investimit në mjedis dhe përgjegjësi sociale;*
  - c. *si dhe struktura organizative e tyre.*

Është menduar, në mënyrë që të jepen disa konkluzione të vlefshme, të konsiderohen një masë e gjerë pyetjesh kërkimore, vetëm në këtë formë rasti i studimit do të mund të ishte më gjithëpërfshirës. Janë konsideruar 3 pyetjet themeltare kërkimore, si dhe 6 pyetje kërkimore mbështetëse, përgjigjja e të cilave është diskutuar në rezultatet e këtij disertacioni:

- **PK<sub>1</sub>:** Cili sektor i industrisë eksporton më së shumti dhe ku, si dhe cilat pengesa i perceptojnë kompanitë shqiptare si pengesat kryesore për eksportimin e mallrave?
- **PK<sub>2</sub>:** Cilat janë sfidat dhe barrierat për zhvillimin dhe suksesin e bizneseve shqiptare për të qenë konkurrues në tregun Europian?
  - i. Cilat janë fushat e aktivitetit të cilat kompanitë shqiptare planifikojnë të zhvillojnë në 2-3 vitet e ardhshme?
  - ii. Eksploro nivelin e qëllimit të bizneseve shqiptare për zhvillimin e biznesit dhe vlerëso sa të informuar janë ata për metodat e financimit?
    - A kërkojnë kapitale financiare kompanitë shqiptare dhe në cilat fusha duan t'i investojnë ato?
  - iii. A i përdorin kompanitë shqiptare teknologjinë dhe inovacionin në funksion të

zhvillimit të biznesit të tyre?

- **PK<sub>3</sub>**: Si është niveli i aspektit financiar të kompanive shqiptare sipas sektorit të industrisë?
  - i. Cili sektor i industrisë i trajnon më së tepërmi personelin dhe menaxherët e tyre?
  - ii. A investojnë dhe a planifikojnë të investojnë kompanitë shqiptare në mjedis dhe në përgjegjësi sociale?
  - iii. Sa të mirëstrukturuara në aspektin organizativ janë bizneset aktive shqiptare (analizë sipas sektorit)?

### **1.8 Struktura e disertacionit**

*Kapitulli hyrës*, paraqet një këndvështrim të përgjithshëm mbi temën kërkimore dhe shtjellon rëndësinë e saj. Pasi diskutohet me imtësi mbi deklarin e problemit, përshkruhen pyetjet kryesore të kërkimit, si edhe objektivat respektive të studimit. Më tej shpjegon qëllimin kryesor të kërkimit dhe përfundon me strukturën e disertacionit.

*Kapitulli II*, ofron një hyrje të përgjithshme mbi përcaktimin nga shumë këndvështrime dhe autorë të sipërmarrjes, rëndësisë që ajo ka në sferën ekonomike, si dhe analizon fillesat aktuale të literaturës. Gjithashtu, një vëmendje e veçantë është treguar në marrëdhënien e sipërmarrjes me fushat e tjera të ekonomisë, në modelet e konkurrueshmërisë së bizneseve, pa harruar fokusin tek rëndësia e NVM-ve për ekonominë, si dhe strategjitë e tyre.

*Kapitulli III*, përshkruan në detaje agjendën e Shqipërisë për integrimin Europian, Bashkimin Europian dhe Globalizimin, duke bërë një hulumtim të thelluar të gjendjes aktuale të vendit dhe rajonit të afërt me një fokus në pikat kryesore dalluese mes tyre.

*Kapitulli IV*, prezanton metodologjinë e kërkimit duke diskutuar mbi avantazhet e metodës sasore të përdorur për qëllimin e studimit. Gjithashtu, një vëmendje e veçantë i dedikohet operacionalizimit të variablave, instrumenteve të kërkimit, analizës përshkruese të marrëdhënieve të variablave dhe së fundmi modeleve të ekuacioneve strukturale.

Disertacioni përfundon me *kapitullin V*, ku zhvillohet një sintezë e të gjithë punimit e shoqëruar me rezultatet dhe diskutimet përkatëse, duke iu referuar gjetjeve të këtij kapitulli. Më tej diskutohen implikimet teorike dhe praktike, shtjellohen kufizimet, si edhe ofrohen ide dhe sugjerime për studimet në vazhdim.

*Kapitulli VI*, përbën dhe kapitullin e fundit të këtij studimi, ku detajohen pikërisht konkluzionet dhe analizohen gjetjet e kapitullit V, në mënyrë që të mund të nxirren edhe disa momente kyçe apo rekomandime të mëtejshme për fushën e studimit. Shtojcat përmbajnë informacione shtesë dhe materiale referencuese të përshkruara në tabelën e përmbajtjes dhe të përmendura gjatë tekstit.



## KAPITULLI II: RISHIKIMI I LITERATURËS

### 2.1 Hyrje

Kërkimi shkencor në disiplinën e sipërmarrjes ka avancuar me ritme të shpejta, sidomos në traditën kërkimore anglo-saksone. Në vendet europiane, si Franca edhe Italia, kërkimi shkencor në fushën e sipërmarrjes mbetet ende një disiplinë në zhvillim. Paturel (1998) ka konstatuar që në Europë ende nuk është arritur faza e maturisë në kërkimin shkencor në këtë disiplinë. Edhe në Shqipëri, gjatë viteve të fundit, ka pasur një vëmendje të veçantë për fushën e sipërmarrjes, sidomos duke iu referuar praktikave të reja të edukimit të konsideruara me rëndësi të lartë në impaktin që ato kanë përgjatë zhvillimit të qëndrueshëm ekonomik dhe social. Sipas Bruyat (1993), kërkuesit në fushën e sipërmarrjes hasin tri vështirësi kryesore: shumëllojshmëria e faktorëve që çojnë në lindjen e sipërmarrjeve të reja, kompleksiteti i fenomenit të krijimit të sipërmarrjeve të reja dhe dinamizmi i mjedisit social-ekonomik gjithmonë edhe më i paparashikueshëm.

Konsolidimi i bazës teorike kërkon së pari përkufizimin teorik të sipërmarrjes. Faza e qëllimit në procesin sipërmarrës meriton një konsideratë specifike. Në fakt, studimi i konceptit të qëndrimit ndërthuret edhe me një sërë disiplinash të tjera, si psikologjia, sociologjia etj.; kjo pasuron dhe lehtëson studimin teorik të tij.

Ky kapitull trajton qasjet kryesore teorike të sipërmarrjes që e kanë prejardhjen nga disiplina të ndryshme; përkufizimet bazë teorike të disiplinës së sipërmarrjes duke u bazuar në komponentët kryesorë përcaktues të saj. Janë analizuar teoritë më kryesore të sipërmarrjes sipas kronologjisë, janë paraqitur mitet kryesore të sipërmarrjes dhe karakteristikat e kësaj të fundit. Gjithashtu, një vëmendje e veçantë është treguar për marrëdhënien që ka sipërmarrja me fushat e tjera të ekonomisë.

## 2.2 Sipërmarrja dhe mitet e saj

Një nga problemet më kryesore me të cilat ndeshet fusha e sipërmarrjes sot është koncepti shpeshherë i gabuar mbi sipërmarrjen, veçanërisht mbi atë që sipërmarrësit bëjnë në mënyrë që të arrijnë suksesin. Sfidat e sipërmarrësve ndryshojnë nga ato me të cilat ndeshet një menaxher tipik. Bhide (1996) sugjeron që çështjet me të cilat përballen çdo ditë sipërmarrësit duhet t'i tejkalojnë ato të një menaxheri tipik. Sipërmarrësit shpesh operojnë pa “rrjetën e sigurisë”, e cila me shumë mundësi i ofrohet menaxherëve në organizatat tipike. Sipërmarrësit shpesh e gjejnë veten duke krijuar brenda një mjedisi të paeksploruar, me pak ose aspak precedentë kompetitivë dhe teknologjikë. Me siguri ka një dakordësi mbi popullatën e përgjithshme, e cila e përkufizon sipërmarrësin si risk pranues, inovues, me aftësi për të krijuar dhe menaxhuar ndryshimin.

Sipërmarrja luan rol kyç në krijimin e modeleve të reja të biznesit, ku përfshihen: forma të reja të bërjes biznes, produkte/shërbime të reja dhe/ose sisteme shpërndarje (Morris, 1998). Kompanitë e bazuara në internet, siç është *Yahoo!* dhe *Amazon.com* janë shembuj të mirë të modeleve të reja të biznesit. Gardner & Gardner (1999) kanë identifikuar “sipërmarrjen vizionare”, duke konvertuar atë që njëherë e një kohë njihet si ëndërr jo praktike në biznes të qartë e të fuqishëm, si një kriter i domosdoshëm për krijimin e kompanive të fuqishme.

Morris (1998) sugjeron që sipërmarrja është një fenomen konkret, i matshëm dhe esencial për individin, organizatën dhe suksesin social. Ai i cilëson konceptet tradicionale të sipërmarrjes si të paqarta dhe të mbushura me mite dhe keqkuptime. Ai më tej argumenton që virtualisht të gjithë kanë potencial sipërmarrje dhe që shfaqja e këtij potenciali mund të ndikojë pozitivisht në mjedisin e tyre, duke dhënë kontribut kuptimplotë

dhe të rëndësishëm. Ky autor na njeh me konceptin e “intensitetit sipërmarrës” si fuqia dhe frekuenca e sipërmarrjes, e konceptualizuar dhe operacionalizuar në një shkallë të vazhdueshme në të gjitha nivelet e analizës.

Morris (1998) paraqet një model teorik i cili shpjegon influencën e procesit sipërmarrës, duke sqaruar edhe keqkuptimet ose mitet, si dhe rëndësinë e sipërmarrjes në jetën e secilit prej nesh. Studimi i tij fillon me identifikimin dhe përkufizimin e atyre që ai beson se janë 13 mitet më të zakonshme të sipërmarrjes. Këto mite, individualisht dhe kolektivisht, kontribuojnë në keqkuptimet e përgjithshme, të cilat ndërtojnë konceptin e sipërmarrjes. Ai gjithashtu sugjeron se këto mite të zakonshme mund të ndikojnë negativisht në sipërmarrësit potencialë, duke i dhënë përshtypje të gabuara natyrës së sipërmarrjes.

Morris (1998, pp. 1–11) liston këto mite të zakonshme të sipërmarrjes:

- i. Sipërmarrja ka të bëjë me hapjen dhe drejtimin e bizneseve të vogla.
- ii. Sipërmarrja është një ngjarje e cila thjesht “ndodh”.
- iii. Sipërmarrja është një zgjedhje e pashmangshme mes dy alternativash (“ose kështu, ose ashtu”).
- iv. Sipërmarrja ka të bëjë me marrjen përsipër të risqeve të mëdha.
- v. Sipërmarrësit janë të lindur.
- vi. Ka vetëm një tip sipërmarrësish.
- vii. Sipërmarrja lidhet fuqishëm me etjen për pushtet.
- viii. Sipërmarrja është për individët.
- ix. Sipërmarrja kërkon shumë para.
- x. Sipërmarrja lidhet shumë me fatin.
- xi. Sipërmarrja fillon me një produkt ose shërbim të ri.

xii. Sipërmarrja është e pastrukturuar dhe kaotike.

xiii. Shumica e ndërmarrjeve sipërmarrëse falimentojnë.

Sipërmarrësit shihen shpesh në terma të riskut që ata ndërmarrin. Edhe fjalori e përshkruan sipërmarrësin si person që merr përsipër risk. Sidoqoftë, sipërmarrësit janë të vetëdijshëm që marrja përsipër e risqeve të mëdha do të thotë të luash me fatin. Një sipërmarrës nuk merr përsipër risqe të mëdha ose të vogla, ai ndjek situata në të cilat ndjen se mund të ketë ndikim mbi rezultatin. Rrallëherë veprojnë pa analizuar të gjitha risqet që lidhen me një ndërmarrje të re, ata kanë një aftësi të mirë për të kuptuar kompleksitetin (Gardner & Gardner, 1999). Këto janë tiparet që i bëjnë të kenë më tepër sukses në drejtime në të cilat të tjerët dështojnë. Por, këtu nuk duhen krijuar keqkuptime, ka shumë studiuës (Fisher & Koch, 2008) që besojnë se sipërmarrësit janë të lindur, megjithatë shumica e studiuësve (Shane, 2010; Zhang et al., 2009) konkludojnë që në të vërtetë është një kombinim me tyre, gjithashtu implikime studimesh (Nicolaou, Shane, Cherkas, Hunkin & Spector, 2008) tregojnë se, sidoqoftë duhen konsideruar faktorët gjenetik kur bëhen analiza.

Një i ashtuquajtur mit tjetër sheh si motivues kryesor të sipërmarrësve paranë, por në fakt deri në 3 vitet e para fokusi i tyre është krijimi i një kompanie me një bazë financiare të fuqishme për përhapje të mëtejshme. Pra, në thelb kuptojmë që studime të ndryshme i hedhin poshtë mitet e zakonshme mbi sipërmarrjen.

Çfarë ndodh nëse njerëzit i besojnë këto mite? A ka vërtetë rëndësi ky perceptim masiv? Përgjigjja e kësaj pyetje varet nga lexuesi, nëse ai ka qëllim që t'i përdorë për vendimmarrjen e tij informacionet e marra. Nëse individi po mendon që të krijojë një biznes të ri, atëherë informacioni duhet të jetë i saktë, jo i bazuar

në mite. Vendimi nuk ka se si të jetë i saktë nëse është marrë mbi baza besimesh të gabuara.

### ***Fati dhe sipërmarrja***

Fati është një koncept shumë kompleks që ka marrë një vëmendje të veçantë veçanërisht në fushën dhe literaturën filozofike. Por, pavarësisht ndikimit që ka si variabël në suksesin personal dhe profesional, ai ka marrë një vëmendje të vogël në fushën menaxheriale. Shumë studime të mëparshme të kryera e kanë përmendur fatin si një faktor vetëm në terma të përgjithshëm.

Në botën e biznesit, nëse ti je me fat, njerëzit mendojnë se ti je i aftë. Nëse je pa fat, është e vështirë të jesh i suksesshëm sado fort që të përpiqesh. Fati dhe shansi luajnë një rol shumë të madh në biznes. Të punosh me zgjuarsin është pjesë e ëndrrës të kujt do për të arritur sukses në jetë. Por, një pjesë e papërmendur e kësaj ëndrre është të kapësh rastin, të bësh hile për të ndryshuar të ardhmen tënde dhe të bëhesh i pasur duke zgjedhur rrugën më të shkurtër për në majë.

Fati duket të jetë një koncept i diskutueshëm dhe çuditshëm, shpesh konsiderohet si ‘pak shkencor’ nga kërkuesit. Shumë persona të suksesshëm e pranojnë që fati është një faktor i rëndësishëm në biznes, të tjerë mendojnë se është një faktor që nuk duhet konsideruar aspak, sepse fati ndërtohet vetë nëpërmjet veprimeve individuale. Shumë studiues nuk mund të besojnë në konceptin e avantazhit konkurrues të ndërmarrjeve të vogla dhe të mesme bazuar në fat, por që nga fillimi i shekullit të njëzetë, fati është njohur si një komponent i rëndësishëm në zbulimin shkencor. E në fakt, të shumtë kanë qenë studiuesit që e kanë konsideruar fatin si variabël të rëndësishëm në studimin e tyre (Fine & Deegan, 1996; Gompers, Kovner, Lerner, Scharfstein & Hall, 2006; Ma, 2002; McBirnie,

2008). Në fakt, fati ka luajtur një rol shumë të rëndësishëm në historinë njerëzore, si zbulimi i Amerikës nga Kolombi, penicilina nga Sir Alex Flaming dhe graviteti nga Njutoni (Fine & Deegan, 1996). Sidoqoftë, sipas Gompers et al. (2006), aftësia është një përcaktues i rëndësishëm i suksesit për sipërmarrësit.

Fati luan një rol të caktuar në sukses: të qenurit në vendin e duhur, në kohën e duhur me produktin e duhur sigurisht që ka rëndësi, por gjithashtu të duhet një strategji. Personat që punojnë shumë kanë shansin që t'u hapen më shumë dyer sesa të tjerëve, dhe nuk mund ta dish se kush apo çfarë ndodhet pas derës ngjitur. Në literaturën e menaxhimit strategjik të studiuar nga autorë të ndryshëm argumentohet për rolin kritik që luan fati në suksesin apo dështimin në treg. Megjithatë, kjo nuk do të thotë që planet strategjike nuk janë të nevojshme, por menaxherët që i hartojnë duhet të marrin në konsideratë dhe ekzistencën e fatit.

### **2.3 Teoritë kryesore të sipërmarrjes**

Teoritë janë perspektiva me anën e të cilave njerëzit i japin kuptim eksperiencës së tyre. Teoria është një grupim sistematik i pavarur konceptesh (imazhe mendore që formohen nga përgjithësimi i të veçantave) dhe parimesh (janë hipoteza që janë testuar dhe që janë të vërteta ose reflektojnë realitetin), që japin fushë të gjerë dijesh (James, 2003). “Teoria është forma më e ulët e klasifikimit, është një kabinet kur faktet mblidhen. Asgjë nuk është më i humbur sesa një fakt i humbur.” (Homans, 1958).

Teoritë janë influenca të fuqishme. Sa më shumë që e përdorim një teori, aq më familjar bëhemi me të dhe kemi tendencën që t'i referohemi gjithmonë asaj, deri në momentin që janë forca të ndryshme që na detyrojnë të ndryshojmë. Arsyeja pse

teoritë moderne po përdoren gjithmonë e më shumë është se ndihmojnë të përgatitesh për eksperiencën tënde organizacionale.

Përkufizimi i sipërmarrjes përfshin krijimin e vlerës nëpërmjet bashkimit të kapitalit, marrjes përsipër të riskut, teknologjisë dhe talentit njerëzor. Pra, është një koncept shumëdimensional. Në gjuhën e studiuesve, “teoria” i referohet marrëdhënies që ekziston midis fakteve. Thënë ndryshe, teoria përmban një sërë principesh. Ekzistojnë disa teori të sipërmarrjes, të cilat mund të shpjegohen nga pikëpamje të ndryshme, përfshirë këtu pikëpamjen ekonomike, sociologjike dhe psikologjike. Këto teori janë mbështetur dhe analizuar më tej nga shumë studiues (Alexander Ebner, 2006; Biswas, Roy, Sengupta & Banerjee, 2010) në më shumë se dy shekujt e fundit. Tabela e mëposhtme paraqet një perspektivë historike të sipërmarrjes.

**Tabela 1:**

**Zhvillimi i teorive të sipërmarrjes nga pikëpamja historike**

Shekulli XVIII	Fillimi i 1700-ës	Richard Cantillon ishte i pari që përdori fjalën sipërmarrje.
	Fundi i 1700-ës	Sipërmarrësi merr përsipër risk dhe planifikon, supervizon, organizon dhe zotëron faktorët e prodhimit.
Shekulli XIX	1803	Jean Baptiste Say (ekonomist) propozoi që përfitimet e sipërmarrjes të ishin të ndara nga përfitimet e kapitalit të bashkëpronarëve.
	Fundi i 1800-ës	U bë dallimi mes atyre të cilët jepnin fonde dhe merrnin interes dhe ata të cilët përfitonin nga aftësitë sipërmarrëse.
Shekulli XX	1934	Joseph Schumpeter (ekonomist) e përshkroi sipërmarrësin si inovator dhe kreativ.
	1964	Peter Drucker (Studiues i menaxhimit) e përshkroi sipërmarrësin si dikush që maksimizon shansin.
Shekulli XXI	2004-2016	Me ndryshimin e teknologjisë dhe me përmirësimin e lidhjeve globale, sipërmarrësi nënkupton që ai jo vetëm garanton përfitim për të gjitha grupet e interesit, por ai ka për detyrë të japë zgjidhje problemesh, të kërkojë për tregje të reja, të sjellë ide të reja dhe të udhëheqë skuadra ndërkulturore. Sipërmarrja ka marrë një kuptim të ri dhe sfida të reja në dekadat e fundit. Aftësia e vërtetë është të arrish të influencosh nëpërmjet përkushtimit, besnikërisë dhe besimit.

*Burimi: Autori. Bazuar në përmbledhjen analitike të Alexander Ebner (2006)*

Përhapja aktuale e sipërmarrjes është aq e lartë sa të krijohet përshtypja sikur është një fenomen i shekullit njëzet apo njëzet e një, por në fakt nuk është kështu. Në fillim të shekullit tetëmbëdhjetë, Richard Cantillon (1755), një ekonomist i dalluar dhe autor i mirënjohur, njihet si i pari që ka përdorur termin sipërmarrës. Cantillon (1755) e përdori këtë term që t'i referohej një personi i cili merrte përsipër një rol aktiv në ndjekjen e shanseve. Në fund të shekullit XVIII, koncepti i sipërmarrjes u zgjerua duke përfshirë më tepër sesa risku, pra planifikim, mbikqyrje, organizim, madje deri tek zotërim i faktorëve të prodhimit. Shekulli XIX ishte një kohë e artë për aktivitetin sipërmarrës, sepse, për shkak të avancimeve teknologjike gjatë revolucionit industrial, u krijua një habitat i përshtatshëm për shpikje të vazhdueshme dhe inovacion.

Në fund të shekullit XIX pati ndryshime të tjera në këtë konceptim, sepse tashmë u vendos një vijë ndarëse ndërmjet atyre që japin fonde dhe marrin interesa dhe atyre të cilët përfitojnë nga aftësitë sipërmarrëse. Në vijim, gjatë periudhës së parë të shekullit XX, sipërmarrja shihej si e ndarë dhe ndryshe nga menaxhimi. Sidoqoftë, në mes të vitit 1930-të, koncepti i sipërmarrjes u zhvillua. Kjo gjë ndodhi në momentin kur Joseph Schumpeter propozoi që sipërmarrja të përfshinte inovacione dhe teknologji të paprovuara, i përkufizuar si procesi në të cilin produktet ekzistuese, proceset, idetë dhe bizneset zëvendësohen me forma më të mira të tyre.

Schumpeter (1934) besonte që, nëpërmjet këtij procesi, qasjet e vjetra dhe produktet ekzistuese do të zëvendësoheshin me versione të përmirësuara të tyre. Ai ka përdorur konceptin “kreativiteti destruktiv”, që do të thotë se, duke shkatërruar të vjetrën, mund të krijohet më e reja. Ai gjithashtu besonte që sipërmarrësit ishin forca drejtuese e këtij procesi. Ata ishin personat të cilët kishin ide të jashtëzakonshme dhe ishin të aftë për



t'i hedhur këto ide në treg. Ky përshkrim që Schumpeter dha për këtë proces shërbeu si një iluminim për rolin e mëtejshëm që luan inovacioni në sipërmarrje.

Koncepti i inovacionit dhe i unikes janë pjesë integrale të aktivitetit sipërmarrës. Zhvillimi i fundit që erdhi nga shekulli XX është studimi i Peter Drucker dhe përfshirja e konceptit të maksimizimit të shansit, pra integrimi në konceptin e sipërmarrjes. Perspektiva e tij mbi këtë fushë, qartësoi faktin që sipërmarrësit i njohin dhe veprojnë mbi shanse. Drucker propozoi që sipërmarrja nuk ndodh pa arsye, por vjen si përgjigje e asaj që një sipërmarrës sheh si një shans të paprekur dhe të pazhvilluar.

Në vijë të përgjithshme, evoluimi i konceptit të sipërmarrjes ka qenë i tillë, por historia vazhdon të shkruhet edhe sot, përditësimet më të fundit mund të ndryshojnë apo derivojnë këtë koncept. Në vitet e para të shekullit XXI, kërkuesit vazhduan ta studionin sipërmarrjen dhe sipërmarrësin. Pavarësisht kësaj, ende nuk ka ndonjë teori të pranuar gjerësisht nga këto studime.

### ***Përshkrimi i teorive të sipërmarrjes***

Sipërmarrja si fenomen ekonomik dhe shoqëror është në qendër të debateve aktuale të shumë qarqeve akademike në mbarë botën. Sipërmarrja nuk ngjall interes vetëm tek kërkuesit, por edhe tek: menaxherët, aksionaret, konsulentët, politikanët, si edhe grupet e tjera të interesit. Kuptohet që fusha e sipërmarrjes është e studiuar gjerësisht dhe teoritë e pranuar gjerësisht janë të shumta dhe mund të gjenden në literatura të ndryshme, por ka një sërë teorish kryesore të sipërmarrjes:

#### *Teoria e inovacionit e Schumpeter*

Schumpeter (1934) e konsideroi sipërmarrjen si një katalizator që krijon një

shkëputje, një rrjedhë të vazhdueshme në ekonomi, dhe për këtë arsye fillon dhe mban procesin e zhvillimit, pra sipërmarrësi e aktivizon ekonominë në një nivel të ri zhvillimi. Ky autor e prezantoi konceptin e inovacionit si një element kyç në sipërmarrje, duke shtuar marrjen përsipër të riskut dhe organizimin e faktorëve të prodhimit. Schumpeter e përkufizon sipërmarrjen si një “aktivitet kreativ”. Një inovator i cili sjell produkte apo shërbime në ekonomi i jepet statusi i sipërmarrësit. Ai e sheh inovacionin si një mjet të sipërmarrjes, sipërmarrësi shihet si “motor i rritjes”. Ai sheh mundësi të reja për të hedhur produkte të reja në treg, tregje të reja, burime të reja furnizimi, forma të reja të organizimit të industrive etj.

Koncepti i inovacionit dhe zhvillimi i tij përfaqon pesë funksione bazë: (i) Prezantimi i një produkti të ri me të cilin konsumatorët nuk janë të njohur ose prezantimi i një cilësie të re të një produkti ekzistues. (ii) Prezantimi i një metode të re prodhimi, e cila nuk është testuar ende në praktikë, e cila zbulohet nga testime shkencore të reja dhe mund të ekzistojë në një formë që është komerciale. (iii) Hapja e një tregu të ri i cili është një treg në të cilin një firmë e caktuar nuk ka hyrë më parë, pavarësisht nëse ky treg ka ekzistuar ose jo më parë. (iv) Zotërimi i një burimi të ri furnizimi materialesh. (v) Implementimi me sukses i një organizate të re në një industri çfarëdo.

Schumpeter (1934) është një nga teoricienët e parë që ka vendosur njeriun në qendër të proceseve ekonomike. Ai është shumë eksplisit mbi funksionin ekonomik të sipërmarrësit. Sipërmarrësi është motori kryesor i lëvizjes në zhvillimin ekonomik; ai ka funksion që të inovojë ose që të implementojë kombinime të reja. Schumpeter bën një dallim midis një inovatori dhe një shpikësi. Një shpikës zbulon metoda të reja dhe materiale të reja. Ndërsa inovatori është ai i cili i përdor ose aplikon shpikjet dhe zbulimet në mënyrë që të bëjë kombinime të reja. Një shpikës shqetësohet për funksionimin

teknik të zbulimit të tij, ndërsa sipërmarrësi e konverton punën teknike në performancë ekonomike. Një inovator është më tepër se një shpikës, sepse ai shkon përtej duke e shfrytëzuar shpikjen në mënyrë komerciale. Sipas këtij autori, sipërmarrësit janë individë të motivuar nga dëshira për pushtet.

Figura qendrore e kësaj ideje, pra sipërmarrësi inovator, ka pasur një rol të rëndësishëm në ngritjen e kapitalizmit modern. Megjithatë, parë në një aspekt kritik, kjo teori duket sikur mban një anë, duke i vendosur fokus funksioneve inovative. Injoron risk-marrjen dhe aspektet organizative të sipërmarrjes. Një sipërmarrës jo vetëm që është inovues, por ai gjithashtu mbledh burimet dhe i vendos në përdorim optimal. Sidoqoftë, kjo teori ka dhënë një kontribut të madh në fushën akademike dhe në atë të biznesit.

#### *Teoria e nevojës për arritje e McClelland*

Sipas McClelland (1985), karakteristikat e një sipërmarrësi kanë dy tipare: së pari, ata i realizojnë gjërat në një mënyrë të re dhe më të mirë; së dyti, marrin vendime në kushte pasigurie. McClelland (1985) thekson orientimin ndaj sipërmarrjes si faktorin më të rëndësishëm për sipërmarrësit. Individët me nevoja të larta për arritje nuk influencohen nga paratë ose nga ndonjë tjetër incentivë e jashtme, të paktën krahasuar me ata individë të cilët kanë nevojë më të ulët për arritje.

Kjo teori bazohet mbi supozimin që sipërmarrja lidhet drejtpërdrejt me motivimin. Nevoja për arritje e promovon sipërmarrjen. Sipas këtij autori, kjo karakteristikë personaliteti i ka rrënjët në eksperiencat e kaluara gjatë fëmijërisë nëpërmjet socializimit të familjes dhe praktikave të ndryshme gjatë procesit mësimor në fëmijëri. Sipas tij, një person arrin tre tipa nevojash si rezultat i eksperiencave jetësore.

Këto nevoja janë:

- *Nevoja për arritje.* Një dëshirë për të shkëlqyer, për të avancuar dhe për t'u rritur.
- *Nevoja për fuqi.* Një dëshirë për të dominuar ose influencuar të tjerët dhe situatat.
- *Nevoja për socializim.* Një dëshirë për marrëdhënie të ngushta ose miqësore ndërpersonale.

McClelland (1985) evidentoi se, shoqëritë të cilat kanë më tepër njerëz që kanë nevoja të larta për arritje, kanë nivele më të larta ekonomie në krahasim me ato që nuk kanë. Personat me nivele më të larta të nevojës për arritje kanë më tepër potencial për të qenë sipërmarrës.

#### *Teoria e efciensës X e Leibenstein*

Teoria e efciensës X mat nivelin në të cilin një firmë dështon që të realizojë potencialin e saj produktiv. Sipas këtij autori, kur një input nuk përdoret në mënyrë efektive, dallimi mes output-it aktual dhe output-it maksimal të atribuar për atë input, është një nivel matje për efciensën X. Qëllimi i kësaj teorie ka qenë tjetër, por vetëm së fundmi është përdorur edhe për fushën e sipërmarrjes. Leibenstein (1979) identifikon dy role kryesore të një sipërmarrësi: ai mbush hapësirat boshe në treg dhe plotëson inputin. Pra, roli i sipërmarrësit është që të përmirësojë rrjedhën e informacionit në treg.

#### *Teoria e menaxhimit të riskut*

Një element kyç i sipërmarrjes është pranimi i riskut. Knight dhe John Stuart Mill

e kanë parë pranueshmërinë e riskut si një funksion të rëndësishëm të sipërmarrësve. Kjo teori mund të përmblihet në disa elemente kryesore:

- Risku krijon përfitime.
- Sa më tepër risk, aq më tepër fitime.
- Përfitimet monetare janë shpërblimi për riskun e marrë.
- Të ardhurat e sipërmarrësit nuk janë të qarta.

Pra, sipërmarrësit marrin përsipër risqe, gjë e cila do të thotë që të ardhurat potenciale nga investimi nuk janë të sigurta apo të qarta, por baza e kësaj teorie është që, sa më tepër risk, aq më tepër të ardhura.

#### *Teoria e rritjes sipërmarrëse e Max Weber*

Max Weber në teorinë e tij shprehet që, feja ka një ndikim të lartë në zhvillimin sipërmarrës. Sipas Weber, feja ka disa besime bazike orientuese për të bërë më tepër para dhe për të fituar. Ai i cilëson ato si “shpirti i kapitalizmit” dhe “shpirt aventuresk”. Sipas Weber, energjitë udhëheqëse të sipërmarrësit gjenerohen nga adoptimi i besimeve fetare. Teoria e tij sugjeron që sistemi i besimeve hindu, budizmi dhe islamizmi nuk e inkurajojnë sipërmarrjen. Kjo është një teori që ka hapur debate të gjata në fushën shkencore, sepse ka një pjesë që nuk e pranojnë këtë teori. Në thelb, Weber sugjeron se, nëpërmjet fees, krijohet një orientim specifik vlerash që çon në rritje të sipërmarrjes.

#### *Teoria e vlerave kulturore e Thomas Cochran*

Elementet bazë të teorisë së Thomas Cochran (1965) janë vlerat kulturore, pritshmëritë nga roli dhe sanksionet sociale. Sipas tij, sipërmarrësi përfaqëson

personalitetin e modelit shoqëror të një vendi. Performanca e tij ndikohet nga faktorët e qëndrimeve të tij ndaj këtij modeli, roli që kanë luajtur pritshmëritë duke sanksionuar grupet dhe kërkesat operative të punës. Përcaktuesit e dy faktorëve të parë janë vlerat sociale. Ndryshimet me kalimin e kohës në variabla të tillë, si popullsia, teknologjia dhe lëvizjet institucionale do të kenë efektin e tyre mbi rolin e structures, duke krijuar nevoja të reja operacionale.

Në shumicën e vendeve, sipërmarrësit kanë qenë kryesisht nga një shtresë e caktuar socio-ekonomike. Etika Protestante e Perëndimit thuhet se ka kontribuar në krijimin e një klase të re industrialistësh. Ashtu sikurse mund të evidentohen edhe një sërë komunitetesh të tjera, si samurai në Japoni, joruba në Nigeri, kristianët në Liban apo edhe të tjera komunitete që kanë qenë burim për sipërmarrjen.

#### *Teoria e ndryshimit në nivel grupi*

Sipas Young (1989), karakteristikat e sipërmarrësit gjenden në grupe të vogla në të cilat individët zhvillohen si sipërmarrës. Në studimin e saj, në të cilin morën pjesë grupe të ndryshme sipërmarrësish, u evidentua se ekziston një tendencë për ta përshkruar situatën si një problem që ka nevojë për zgjidhje, një ndërgjegjësim për përpjekjen pragmatike të kërkuar, vetëbesim në aftësinë e tyre për të zgjidhur probleme dhe tendencë për të marrë në konsideratë këndvështrimin e secilit individ dhe për të analizuar situatën ashtu siç e sheh para se të sugjerojë një produkt final.

#### *Teoria ekonomike e sipërmarrjes*

Shumë ekonomistë kanë evidentuar që sipërmarrja dhe rritja ekonomike konvergojnë me njëra-tjetrën në ato rrethana ku kushtet ekonomike specifike janë në favor

të mjedisit të biznesit. Avokatët kryesorë të kësaj teorie janë Papanek (1962) dhe Harris (1970). Sipas tyre, incentivat ekonomike janë forcat kryesore të aktivitetit sipërmarrës në çdo shtet. Ka një sërë faktorësh ekonomikë që e nxisin ose pengojnë sipërmarrjen në një shtet. Këta faktorë janë:

- (a) Kreditimi bankar.
- (b) Formim i lartë kapitali me mundësi kursimi dhe investimi.
- (c) Rritja e kërkesës për të mira dhe shërbime.
- (d) Prania e burimeve të prodhimit.
- (e) Mundësia për të marrë kredi me norma të ulëta interesi.
- (f) Politika ekonomike eficiente, të tilla si politikat fiskale dhe monetare.
- (g) Facilitetet në komunikim dhe transport.

Të gjithë faktorët e mësipërm janë kyç për nivelin e sipërmarrjes së një vendi.

#### **2.4 Karakteristikat e sipërmarrjes**

Të shumtë kanë qenë studiuesit që kanë prezantuar mënyrat se si është përkufizuar roli i sipërmarrjes në terma të karakteristikave të tyre, si për shembull të qenurit një risk-pranues (Cantillon, 1755; Knight, 1921), një kapitalist (Ricardo, 1817) (Marshall, 1890; Ricardo, 1817; Smith, 1776), një inovator (Baumol, 1993; Schumpeter, 1911), një kërkues mundësish të reja (F. A. Hayek, 1945; Kirzner, 1973) dhe një koordinues i burimeve të limituara. Në nivel konceptual, këto karakteristika influencojnë konceptimin tonë dhe i udhëheqin perceptimet tona mbi sipërmarrësin.

Timmons (1978) ka sugjeruar tetë karakteristika apo role që janë të rëndësishme të konsiderohen për sipërmarrësit, përfshirë këtu: përkushtimin total, kreativitetin dhe inovacionin, njohuri mbi biznesin, krijimin e skuadrave, vlerën ekonomike, etikën,

integritetin dhe besueshmërinë. Ndërkohë, Gartner (1985) sugjeron gjashtë aktivitete të zakonshme të sipërmarrësve, të cilat gjithashtu rrisin pritshmëritë dhe perceptimet mbi rolin e sipërmarrësit. Këto gjashtë karakteristika janë: gjetja e një shansi për biznes; akumulimi i burimeve, produkteve dhe shërbimeve në treg; prodhimi i produktit; krijimi i një organizate dhe përgjigjja ndaj qeverisë dhe shoqërisë. Këto janë vetëm dy nga studimet e shumta klasifikuese të karakteristikave që krijojnë rolin e sipërmarrësit.

Sipas Price (2013), disa prej karakteristikave të gjetura tek sipërmarrësit e suksesshëm janë: të qenurit i apasionuar, gatishmëria për të marrë përsipër risk, udhëhiqen nga arritja, nuk tërhiqen nga humbjet, janë të vetëmotivuar, fleksibël dhe janë të vendosur që të jenë të parët në krahasim me konkurrentët.

### *Sipërmarrësi dhe stresi*

Jeta në ditët e sotme karakterizohet nga aktivitete komplekse dhe të komplikuar në ndryshim me jetën më parë. Jeta në shekujt e kaluar ka qenë më e thjeshtë për t'u jetuar në harmoni me natyrën. Aktiviteti njerëzor ishte përgjithësisht miqësor me natyrën. Sot, mjedisi shfrytëzohet dhe njeriu duket sikur po lufon me natyrën dhe nuk po bashkëjeton me të. Për këtë shkak, të jetosh në këtë botë të duhet të përballesh me presion, shtrëngim dhe stres. Stresi dukshëm është rezultati i pritshmërive tona, zilisë, dëshirës dhe ambicieve. Kur ka një boshllëk ndërmjet këtyre dhe shpërblimit të përpjekjeve tona drejt suksesit, ne ndiejmë stres. Sidoqoftë, stresi jo gjithmonë është diçka e keqe, mund të ketë edhe avantazhe, veçanërisht kur i bën njerëzit që të rrisin “vetaktualizimin” e tyre.

Ekziston një numër i vogël studimesh që kanë adresuar stresin si çështje. Shumica e tyre, janë dakord se sipërmarrësit dallojnë nga të tjerët nga aftësia që kanë për t'u



përballur me stresin, dhe shpesh këta autorë kanë theksuar se sipërmarrësit performojnë shumë më mirë së të tjerët (Yarzebinski, 1992). Ndërkohë, studime të tjera kanë supozuar që situata dhe mjedisi në të cilin operojnë sipërmarrësit ka më tepër nivele të larta stresi (Morris, Davis & Allen, 1994).

Vasumathi et. al (2003), në studimin e tyre mbi stresin dhe mënyrat se si sipërmarrësit e përballojnë atë, evidentuan dy konkluzione kryesore. Së pari, sipërmarrësit e vegjël ndikohen nga stresi që shkaktohet nga arritja dhe nevoja për socializim. Elementet që lidhen me nevojën për pushtet nuk duket të kenë ndikim tek ata. Së dyti, sipërmarrësit përshtasin strategji të heshtura, me kosto të ulëta për reduktimin e stresit, krahasimisht me stile të tjera të përballimit të stresit.

## **2.5 Përkufizimi i biznesit të vogël dhe të mesëm**

Njohja, delimitimi dhe identifikimi i ndërmarrjeve të vogla dhe të mesme, të cilat kontribuojnë në objektivat themelore të çdo ekonomie kombëtare, është prodhuar si rezultat i studimeve të ndërmarra nga organizatat kombëtare dhe ndërkombëtare, duke vendosur disa kritere për ndarësit. Kur i referohemi Bashkimit European, vëmë re se sa e rëndësishme është në këtë nivel të inkurajohet iniciativa dhe fryma sipërmarrëse që stimulon dhe gjeneron shfaqjen dhe zhvillimin e NVM-ve si një faktor i rëndësishëm në ndërtimin e një ekonomie të fortë, konkurruese dhe inovative në të njëjtën kohë. “Një ekonomi funksionale dhe konkurruese”, siç tha prof. Zaman në vitin 1999 (8), nënkupton bashkëjetesën e ndërmarrjeve të mëdha dhe ndërmarrjeve të vogla dhe të mesme. Firmat e mëdha kërkojnë të kontrollojnë drejtimin e tregut dhe ndryshimet teknologjike në plan, ndërsa NVM-të kanë si objektiv kryesor krijimin e tregjeve të vogla, përmes një detyre të përhershme për të

ridizenjuar produktet, një njohuri të thellë të tregjeve dhe vazhdon të përshtatet me kërkesat e konsumatorit.

Biznesi është një aktivitet ekonomik. Shpesh tregtia, pra aktiviteti i shitjes dhe blerjes kuptohet si biznes, ndërsa fushat e tjera të aktivitetit ekonomik, që në fakt janë aktivitete biznesi, kalojnë pa u vënë re. Aktiviteti i biznesit përfshin: shërbimet, prodhimin, prodhimin e mallrave, aktivitetet e shpërndarjes, pra çdo gjë që dikush mund të prodhojë ose të shesë me qëllim që të ketë fitim. Aktiviteti i biznesit i shton vlerën faktorëve të prodhimit. Kjo vlerë e shtuar sjell para, të cilat përdoren për të paguar furnitorët, punonjësit, huadhënësit, qeverinë (nëpërmjet pagimit të taksave) dhe pronarët. Suksesi i çdo biznesi të veçantë do të gjykohej nëse të gjithë këta pjesëmarrës në biznes janë të kënaqur.

Pjesëmarrësi i parë dhe më i rëndësishëm i cili duhet të kënaqet para se një biznes të gjykohet si i suksesshëm, është klienti. Në një ekonomi tregu, nevojat e klientëve janë primare. Në qoftë se nuk ka asnjë që të blejë, atëherë nuk ka treg, nuk ka biznes. Një biznes duhet të sigurojë një produkt ose një shërbim, që në radhë të parë të plotësojë nevojat e klientëve. Një produkt i mrekullueshëm i krijuar nga njerëz të talentuar, por që askush nuk ka nevojë për të dhe kur askush nuk e do, atëherë është një biznes i dështuar.

Fjala biznes paraqet shprehjen më të përdorur dhe më të eksploruar afariste në botën e sotme ekonomike të globalizuar, term i cili përdoret në aspektin e përgjithshëm pa ndonjë përkufizim të saktë dhe të vetëm. Kur dëgjojmë fjalën “biznes”, menjëherë mendja na shkon tek kompanitë gjigante, të tilla si: Pepsi, IBM, Sony, Toyota etj., që janë simbole të botës së industrializuar, dhe harrojmë një komponent të botës së biznesit sot: biznesin e vogël. Biznesi i vogël është shtylla kurrizore e ekonomisë kombëtare. Ai është baza e sistemit ekonomik të ndërmarrjes së lirë. Për shumë njerëz, zotërimi i një biznesi

të vogël, për shkak të pavarësisë së madhe dhe të ardhurave financiare që sjell, është tepër joshës. Madje, disa e kanë ëndërr zotërimin e një biznesi.

Vitet e fundit ka pasur një gjallërim të madh të biznesit të vogël drejt botës së zhvilluar. Madje, në Europën Lindore dhe në ish-Bashkimin Sovjetik, aftësi të tilla janë vlerësuar shumë. Shqipëria është një prej vendeve në tranzicion, ku kalimi në ekonominë e tregut është i lidhur ngushtë me zhvillimin e sektorit privat dhe në veçanti me bizneset e vogla dhe të mesme, të cilat do të luajnë rol të rëndësishëm në procesin e reformës. Zhvillimi i biznesit të vogël është elementi thelbësor i zhvillimit ekonomik.

Biznesi i vogël përkufizohet si një biznes që “zotërohet dhe vepron në mënyrë të pavarur dhe nuk mbizotëron në fushën e tij të veprimit”. Megjithatë, duhet pranuar se nuk ka një përkufizim të përgjithshëm të biznesit të vogël. Edhe në Shqipëri nuk ka pasur një përcaktim të qartë mbi mikrondërmarrjet, ndërmarrjet e vogla dhe të mesme. Tashmë është aprovuar nga parlamenti shqiptar ligji mbi ndërmarrjet e vogla dhe të mesme. Qëllimi i këtij ligji është të ndihmojë ndërmarrjet e vogla dhe të mesme nëpërmjet krijimit të një kuadri institucional, rregullator dhe financiar. Në ligjin (nr. 8957, datë 17.10.2002) përcaktohen kriteret e klasifikimit.

Ndërmarrjet, në kuptim të këtij ligji, klasifikohen në: *mikrondërmarrje, ndërmarrje të vogla dhe ndërmarrje të mesme.*

1. Mikrondërmarrjet janë ndërmarrjet, të cilat punësojnë deri në **5** punonjës.
2. Ndërmarrjet e vogla janë ndërmarrjet, të cilat:
  - a) punësojnë 6-20 punonjës;
  - b) xhiroja ekonomike vjetore e tyre nuk e kalon shumë 40 milionë lekë;
  - c) 100 për qind e kapitalit të këtyre ndërmarrjeve zotërohet nga subjekte, të cilat, në kuptim të këtij ligji, klasifikohen si ndërmarrje të vogla.

3. Ndërmarrjet e mesme janë ndërmarrjet, të cilat:

- a) punësojnë 21-80 punonjës;
- b) xhiroja ekonomike vjetore e tyre nuk e kalon shumën 80 milionë lekë;
- c) më pak se 25 për qind e kapitalit të këtyre ndërmarrjeve zotërohet nga subjekte, të cilat, në kuptim të këtij ligji, nuk klasifikohen si ndërmarrje të vogla dhe të mesme.

Është e qartë se gjatë përkufizimit të biznesit të vogël dhe të mesëm duhet të merren parasysh më shumë kritere, si kritere konsiderohen:

- biznesi duhet të jetë i pavarur,
- biznesi nuk duhet të jetë dominant në rajonin në të cilin vepron,
- numri i të punësuarve,
- të ardhurat nga shitjet.

Termi NV, i përjashton ato kompani me më pak se 10 të punësuar, të cilat përfaqësojnë 90% të të gjitha ndërmarrjeve dhe të cilat punësojnë 1/6 e të gjithë fuqisë punëtore. Edhe sipas Bashkimit Europian, bizneset ndahen në tre kategori:

- ndërmarrjet (bizneset) mikro prej 1-9 të punësuar,
- ndërmarrjet (bizneset) e vogla prej 10-49 të punësuar, dhe
- ndërmarrjet (bizneset) e mesme prej 50-249 të punësuar.

Ngjashëm me këtë përkufizim është edhe ai i Bankës Botërore, që i klasifikon sipas mënyrës në vijim: 1-5 të punësuar janë mikrondërmarrje, kompanitë me 6-25 të punësuar klasifikohen si ndërmarrje të vogla dhe 25- 250 punonjës ndërmarrje të mesme.

## **2.6 Sipërmarrja dhe fushat e tjera të ekonomisë**

### ***Inovacioni dhe sjellja sipërmarrëse***

Duke eksploruar komponentët e mënyrës së sjelljes së sipërmarrësit, mund të kuptojmë dhe identifikojmë se cilët individë janë të prirur për të qenë sipërmarrës. Sipërmarrësit konsiderohen si individë të pavarur, të angazhuar për të krijuar dhe rritur një kompani. Shpesh hasim karakteristika, si siguria në vete, optimizmi dhe dëshira për të arritur sukses duke krijuar kompani fitimprurëse ose jofitimprurëse (Entrialgo, Fernández, & Vázquez, 2000). Përdorimi i dështimit si një eksperiencë për të patur sukses në të ardhmen është tjetër element lehtësisht i identifikueshëm në tërësinë e karakteristikave që zotëron një sipërmarrës. Megjithëse çdo sipërmarrës është unik, ekzistojnë disa karakteristika të cilat i bëjnë të ngjashëm. Studimi i karakteristikave të sipërmarrësit është mjaft i rëndësishëm, pasi, në varësi të karakteristikave të tyre mund të kuptojmë më mirë mënyrat zhvillimin dhe lançimin e kompanive të suksesshme (Tidd & Bessant, 2015).

### ***Sipërmarrja dhe Marketingu***

Rëndësia e sipërmarrësve dhe i sipërmarrjes janë gjerësisht të njohura tashmë. Sipërmarrësi është kthyer në një hero i periudhave të recesionit. Mundësia për të operuar, shpesh dhe për t'u rritur si biznes në një kontekst ekonomik shumë të vështirë është shumë e rëndësishme për shoqërinë.

Prandaj, është e rëndësishme që të bëhen studime akademike mbi sipërmarrjen dhe ndërthurjes së kësaj disipline me disiplina të tjera akademike. Ideja bazë për të lidhur disiplinën e marketingut me atë të sipërmarrjes është diskutuar prej vitesh. Autorët e

parë që i lidh këto dy fusha ishin Murray (1981) dhe Tyebjee (1983). Në vitet '90-të, si edukimi në nivelet e ndryshme universitare, ashtu dhe publikimet e kërkimeve shkencore për marketingun sipërmarrës janë zhvilluar në mënyrë të rëndësishme.

Gjejmë më shumë kurse dhe konferenca të organizuara më shumë se asnjëherë më parë (Hills & Hultman, 2011). Për vite me radhë, Shoqata Amerikane e Marketingut nuk i ka ndryshuar përcaktimet e tyre, por janë bërë rishikime në vitet 1935, 1982 dhe 2004; modifikimi më i fundit është bërë në 2007-ën. Në shumë kërkime ekzistuese lidhur me marketingun dhe sipërmarrjen tregohet se njohja e marketingut dhe sipërmarrjes kanë qenë dy nga fushat më tërheqëse për shumë kërkues. Kështu, nga njëra anë, rritja e ndërgjegjësimit për impaktin që kanë pasur sipërmarrja dhe inovacioni në kompani dhe rolin e komercializimit në arritjen e suksesit, në anën tjetër ka çuar në ndërthurjen dhe në fundin e bashkimit të këtyre dy disiplinave për të krijuar konceptin e marketingut sipërmarrës.

Marketingu sipërmarrës përshkruhet si një faqe e ndërmjetme mes sipërmarrjes dhe marketingut; ai është më kompleks dhe më relativ në mjedise dinamike dhe ku konkurrenca është e lartë (Hills & Hultman, 2006). Kjo formë e marketingut ka tendencë të ketë ndjeshmëri të lartë për sa i përket konkurrencës dhe mundësive që paraqet mjedisi.

Në fakt, evidenca empirike sugjeron që ekziston një korrelacion domethënës ndërmjet kompanisë marketing dhe orientimeve sipërmarrëse, të dyja gjerësisht përgjegjëse të suksesit të kompanisë (Jones & Rowley, 2011). Rëndësia e marketingut sipërmarrës është e njohur, por ndryshon në mënyrë të konsiderueshme sipas madhësisë së firmës (Franco, Santos, Ramalho & Nunes, 2014). Në ndërmarrjet e studiuara, marketingu është joformal dhe reaktiv në mundësitë e tregut dhe sipërmarrësi-themelues ka një ndikim në procesin e vendimmarrjes. Në një nga diskutimet më komplete deri

më sot mbi marketingun sipërmarrës, Morris et. al. (2002), propozojnë që marketingu sipërmarrës është i përbërë nga një qasje proaktive në lidhje me kujdesin organizativ dhe kënaqësisë konsumatore nëpërmjet krijimit të një vlere inovative dhe eficiente përgjatë gjithë zinxhirit të vlerës (Miles & Darroch, 2006).

### ***Dimensionet e marketingut sipërmarrës***

#### *Proaktiviteti*

Bateman dhe Crant (1993), për shembull, mbështesin idenë që proaktiviteti është një formë sjelljeje personale që prezanton një tendencë relativisht të qëndrueshme për të bërë ndryshimet mjedisore. Frese dhe Fay (2001) sollën një modifikim të mëvonshëm duke propozuar që proaktiviteti do të kishte një impakt pozitiv tek individët dhe tek performancat organizative.

Nga e gjithë kjo, është e parashikuar që proaktiviteti do përmirësonte performancën organizative, edhe në aspektin e mjedisit të punës. Proaktiviteti, kur kemi të bëjmë me një mjedis pune, mund të përcaktohet si një proces organizativ i vazhdueshëm që synon të paraprijë, përmirësojë dhe vlerësojë praktikatat e shëndetit dhe sigurisë në punë (Andersen, Flocke, Mikkelsen & Roepstorff, 2010). Proaktiviteti reflekton vullnetin sipërmarrës për të dominuar nëpërmjet lëvizjeve proaktive dhe agresive, si për shembull, futjen e produkteve ose shërbimeve të reja përpara konkurrencës dhe të reagojë duke parashikuar kërkesën e ardhshme për të krijuar ndryshimin. Më tej, duke pasur një orientim proaktiv, implikohet dhe gjetja e nevojave të fshehura, nevojave të pashprehura të klientëve.

Pra, proaktiviteti merret me realizimin e diçkaje të re, domethënë të bësh atë që është e nevojshme për të qenë i pari duke i paraprirë tregut dhe duke vepruar mbi këtë mundësi sipërmarrëse të krijuar.

### *Orientimi nga mundësitë*

Njohja dhe kërkimi i mundësive janë në tregti aksionet thelbësore të cilat çojnë drejt suksesit të SME-ve. Potenciali i tregut gjendet gjithmonë duke llogaritur shkallën e përshtatjes së kapaciteteve dhe burimeve të biznesit. Është aftësia e sipërmarrjes në selektimin e mundësisë së “duhur” ajo që përcakton suksesin (Becherer, Haynes & Helms, 2008). Megjithëse mundësitë mund të lindin dhe në mënyrë të rastësishme, marketingu sipërmarrës njihet për të qenurit e saj proaktiv në kërkimin e mundësive të reja.

Dëshira për të qenë largpamës dhe vullneti për t’u bërë pioner bën të mundur që sipërmarrjet t’i shërbejnë nevojave të pakënaqura dhe kapje e mundësive në zhvillim përpara se konkurrentët e tyre të veprojnë. Inovacioni dhe kreativiteti janë instrumente themelore që ndihmojnë sipërmarrjet për të transformuar mundësitë në realitet (Kilenthong, Hills & Hultman, 2010).

### *Risku*

Aftësia për të marrë përsipër risk matet duke konsideruar edhe vullnetin për të përdorur burime të domosdosshme për t’i shfrytëzuar këto oportunitete. T’i realizosh këto, duke u bazuar në një strategji biznesi që ka në thelbin e saj rezultatet, mund të rezultojë në shumë pasiguri. Kompanitë që kanë adaptuar procese të marketingut sipërmarrës marrin duke llogaritur në mënyrë racionale riskun e matur. Një metodë për të manaxhuar riskun është duke punuar në aleanca me partnerë të tjerë, në mënyrë që këto kompani të ndajnë me të tretët riskun ose t’ua transferojnë riskun atyre.



### *Inovacioni*

Literatura të ndryshme (Som et al. 2012) sugjerojnë se inovacioni mbetet shumë i rëndësishëm për ndërmarrjet e vogla dhe të mesme, pasi në shumicën e rasteve ai ndikon direkt ose indirekt në performancën e biznesit të ndërmarrjeve. Inovacioni në biznes shoqërohet me risi dhe diferencim. Përveç kësaj, risia duhet të sjellë ndikim ekonomik në mënyrë që të justifikojë financimin dhe mbështetjen e mëtejshme.

Inovacioni i referohet tendencës së një kompanie për t'u impenjuar në procese kreative, eksperimentime të ideve të reja, që mund të provokojë krijimin e mënyrave të reja të prodhimit, ose futjen e produkteve apo shërbimeve të reja për tregjet aktuale ose ato të reja. Orientimi i një kompanie në aspektin inovativ do të ishte promovimi i ndryshimeve dhe sjelljeve kreative, të cilat shtyjnë këmbimin aktiv të ideve të reja, duke zmadhuar flukset informative dhe risitë në zhvillimin e produkteve të reja.

Aktivitet e marketingut të fokusuar në inovacion lejojnë kompanitë që të përqendrohen tek idetë e reja, të cilat çojnë drejt tregjeve, produkteve apo proceseve të reja. Shkalla me anë të së cilës një organizatë e suksesshme nënvizon aktivitet e saja në treg mund të variojë nga inovator i madh krijues tregu, në ndërtues tregu në rritje. Krijuesi i tregut duhet të ndërhyjë me zgjidhje të së shkuarës për t'i ofruar klientit një vlerë radikalisht ndryshe. Inovatori në rritje ndërton marrëdhënie mbi klientët ekzistues. NVM-të mund të zgjedhin që të përqendrohen tek instrumentet inovative të komercializimit, meqenëse kompania nuk i ka kapacitetet dhe burimet për të ndërhyrë në treg me standardet e sektorit (Becherer et al., 2008).

Sipërmarrësit e marketingut sipërmarrës tentojnë të jenë të orientuar nga inovacioni (që është i drejtuar drejt ideve të reja dhe intuita), më shumë se të orientuar nga klientët

(udhëhequr nga vlerësimet e nevojave të tregut) dhe tentojnë rrjete informale në vend që të përdorin sisteme kërkimi dhe inteligjence (Morrish, 2011).

#### *Intensiteti konsumator*

Dimensioni i intensitetit konsumator bazohet në atë që shpesh është parë si forca qendrore lëvizëse e marketingut në organizatë: një orientim “customer-centric” me futjen në punë të qasjeve inovative për të krijuar, ndërtuar dhe mbajtur marrëdhënie me klientët.

Organizatat më të suksesshme janë ato të cilat i kushtojnë më shumë vëmendje ose e vënë theksin tek intensiteti konsumator. Megjithatë, është theksuar që edhe një vëmendje e tepërt ndaj intensitetit konsumator shpeshherë frenon inovacionin në tregjet e reja, duke prishur kështu ekuilibrin. Orientimi nga klienti/konsumatori i ka rrënjët që në shërbimet e para marketing, në të cilat i jepej një rëndësi e veçantë konsumatorit, dhe cilësia e shërbimeve të kompanive bëhej e dukshme. Që nga atëherë, koncepti i orientimit drejt konsumatorit i kompanive është bërë objekt studimi i një numri të madh autorësh dhe kërkuesish, madje shumica e këtyre autorëve e konsideron orientimin drejt klientit si një nga shtyllat kryesore të marketingut (Jones & Rowley, 2011).

#### *Huamarrja e burimeve*

Një nga sfidat kryesore për t’u përballur me sfida të reja është mungesa e instrumenteve financiare dhe mungesa e burimeve njerëzore. Kjo mungesë kërkon një kontroll rigoroz të kostove të marketingut dhe limiton gamën e intensitetit marketing që një kompani e re marketing mund të ndjekë (Keh, Nguyen & Ng., 2007)

Sipërmarrësit përpiqen të minimizojnë këtë problem duke u munduar që të

thithin burime shtesë, si kapitale të marra nga huatë bankare, ose duke u munduar që t'i shfrytëzojnë në maksimum ato burime që disponojnë.

Rezultatet e këtij argumenti mund të klasifikohen në dy grupime:

- ✓ Strategji dhe taktika për uljen e sasisë së burimeve që duhen shpenzuar për aktivitete marketingu të veçanta.
- ✓ Strategji dhe taktika të cilat kërkojnë pak burime për t'u shpenzuar lidhur me ato, por që kanë impakt të fortë në treg.

Disa strategji dhe taktika të tjera për të reduktuar sasinë e burimeve të shpenzuara për aktivitetet e ndryshme të marketingut përfshijnë strategjitë *free-riding* dhe strategjitë e aleancave me organizata të tjera. Grupimi i dytë përqendrohet tek strategjitë dhe taktikat për të cilat nevojiten pak burime për të krijuar një impakt të fortë në treg. Këto strategji/taktika përfshijnë adaptimin e një strategjie *niche*, dhe më pas, në mënyrë progressive, “hap pas hapi” zhvillimin e aktiviteteve të ndryshme të marketingut me kosto të ulët (Gruber, 2004)... në nivelin më elementar, ose thënë më thjesht, të punosh shumë duke pasur pak.

Kapaciteti për të njohur burimet që janë shfrytëzuar më pak ose për të kuptuar se si mund të shfrytëzohet më shumë në mënyrë konvencionale, ose për të bindur ata që e kontrollojnë këtë burim që ky burim të përdoret nga marketingu, kërkon intuitë, eksperiencë dhe aftësi (Morris, Coombes, Schindehutte & Allen, 2007).

### *Krijimi i vlerës*

Pika kyçe ku marketingu sipërmarrës fokusohet është krijimi i një vlere inovative, duke presupozuar që krijimi i vlerës është një parakusht për transaksionet dhe marrëdhëniet.

Detyra e marketingut është që të zbulojë burime të pashfrytëzuara të vlerës për klientët dhe për të krijuar kombinime unike të burimeve që në fund të krijohet vlera (Morris et al., 2002).

Si rrjedhojë e kapacitetit superior në identifikimin dhe shfrytëzimin e mundësive, sugjerohet që kompanitë të cilat adaptojnë ose përdorin procese të marketingut sipërmarrës janë më shumë në gjendje për të identifikuar mundësi sipërmarrëse dhe për t'i shfrytëzuar maksimalisht ato duke përdorur levën nëpërmjet inovacionit dhe duke ofruar shërbime me një vlerë superiore për klientët.

### **2.7 Rëndësia e sipërmarrjeve të vogla dhe të mesme në ekonominë e tregut**

Edhe pse janë të orientuara nga tregu lokal, sipërmarrjet e vogla dhe të mesme kanë rol gjithnjë e më të madh edhe në këmbimet ndërkombëtare. Në literaturën ekonomike të shteteve të zhvilluara (OECD, 2017) veçohen katër faktorë të kontributit të ndërmarrjeve të vogla dhe të mesme në ekonominë e tregut:

1. Kontributet në proceset e ndryshimeve teknologjike.
2. Kontributi në sjelljen e konkurrencës së shëndoshë.
3. Hapja e vendeve të reja të punës.
4. Oferta e pasur e prodhimeve në tregun vendor.

Rëndësia ekonomike strategjike e sektorit të biznesit të vogël ka kohë që pranohet gjerësisht në radhët e ekonomistëve dhe politikbërësve. Sipas statistikave zyrtare në vendet e Bashkimit Europian, sipërmarrjet që kanë deri në 250 të punësuar, që klasifikohen si SME, kanë dhe impaktin më të madh në hapjen e vendeve të punës. Në Bashkimin Europian, më shumë se 80 për qind e vendeve të reja të punës janë hapur në

biznesin e vogël dhe të mesëm. Përveç njohjes së rëndësisë së këtij biznesi, Komisioni European po mundohet të reduktojë në maksimum kufizimet burokratike dhe të ndërmarrë një sërë masash për integrimin e tyre në një treg të vetëm, pra me të njëjtat kushte në të gjitha vendet. Në shumicën e vendeve Europiane, sipërmarrjet me më pak se 50 punëtorë përbëjnë 90-99% të numrit të përgjithshëm të sipërmarrjeve të regjistruara. Ndikimet në rritjen e rëndësisë së SME-ve vijnë kryesisht nga rritja e peshës së sektorit të shërbimeve, sektorit të ndërtimit dhe teknologjisë informative.

### *NVM-të në Shqipëri*

Forca lëvizëse e zhvillimit ekonomik shqiptar është sektori privat. Ky sektor është në rritje të vazhdueshme, prodhon 75% të PBB-së dhe punëson 83% të fuqisë punëtore. Sektori privat karakterizohet nga ndërmarrjet e vogla dhe të mesme, klasifikimi i të cilave kryhet në bazë të numrit të të punësuarëve, të xhiros vjetore dhe/ose të bilancit vjetor sipas Ligjit nr.1042 dt.22/12/2008 mbi ndërmarrjet e vogla dhe të mesme. Klasifikimi në bazë të numrit të të punësuarëve është si vijon:

- ✓ Mikrondërmarrje: deri në 9 punonjës.
- ✓ Ndërmarrje e vogël: 10-49 punonjës.
- ✓ Ndërmarrje e mesme: 50 – 249 punonjës.

Kjo ndarje është bërë sipas legjislacionit të Bashkimit European që konsideron si ndërmarrje të vogla dhe të mesme (NVM) ato që kanë më pak se 250 punonjës (përpara këtij ligji në Shqipëri konsideroheshin si ndërmarrje të vogla dhe të mesme ato me më pak se 80 punonjës), me një xhiro vjetore jo më shumë se 50 milionë euro dhe/ose me një bilanc total që nuk i kalon 43 milionë euro.

Mbi bazën e këtij klasifikimi, duke iu referuar INSTAT, NVM-të përfaqësojnë 99.6% të ndërmarrjeve aktive (96.20 janë mikrondërmarrje), duke kontribuar në formimin e 72.9% të PBB-së dhe punësojnë 71.4% të fuqisë punëtore. Sipas të dhënave të INSTAT, 80.78% e SME-ve janë të regjistruara si shoqëri partneriteti dhe 19.22 % e shoqërive të kapitalit rezulton e përbërë në këtë mënyrë:

- ✓ shoqëri me përgjegjësi të kufizuar (shpk-89.75%);
- ✓ ndërmarrje publike (5.88%);
- ✓ shoqëri aksionere (2.88%)
- ✓ dhe të tjera (2.27%).

Nga këndvështrimi sektorial, sistemi i NVM rezulton të jetë i përbërë në këtë mënyrë:

- ✓ tregti (47.14%);
- ✓ hotele, bare, restorante (14.76%);
- ✓ transport dhe telekomunikacion (9.61%);
- ✓ shërbime të tjera (13.31%)
- ✓ dhe vetëm 15.18% nga prodhues (bujqësi, peshkim, industri, ndërtim).

Qarku i Tiranës, Shqipëria Qendrore dhe zonat bregdetare karakterizohen nga një prezencë e madhe e SME-ve. 50.35% e ndërmarrjeve gjenden në korridorin Tiranë-Durrës, që po zhvillohet si qendër e rëndësishme ekonomike. Zona të tjera me një prezencë të lartë të SME-ve janë rrethet e Fierit, Vlorës, Korçës, ku vepron 24.62% e ndërmarrjeve.

Në pjesën tjetër të vendit, veçanërisht në zonat veriore, aktiviteti i biznesit është shumë i dobët për shkak të mungesave infrastrukturore, të problemeve të lidhura me

një klimë jo mjaft të zhvilluar të biznesit si dhe të mungesës së fuqisë punëtore të kualifikuar.

Ndërmarrjet private kanë filluar të themelohen pas vitit 1990, ndërkaq rritje të theksuar në themelimin e SME-ve shënohet në vitet 2005-2009. Pas kësaj periudhe, themelimi i tyre fillon të shënojë rënie të ndjeshme. Sektori i SME-ve në Shqipëri ka një strukturë të një shkalle relativisht të vogël. Pjesa që zënë mikrondërmarrjet në totalin e ndërmarrjeve është rreth 96.2%, duke qenë më e madhe se mesatarja e BE27 (92%). Kontributi i SME-ve shqiptare në ekonomi, siç është matur dhe nga vlera e shtuar (75%), është më i madh se mesatarja e BE27 (58%). Duke ndjekur të njëjtin model, kontributi i mikrondërmarrjeve shqiptare në punësim është 48%, më i madh se mesatarja Europiane (30%).

Si rrjedhojë, kontributi total i sektorit të SME-ve shqiptare në punësim është 83%, më i madh se mesatarja e BE-së (67%). Referuar të dhënave të INSTAT dhe METE, numri i subjekteve aktive deri në fund të vitit 2012 arriti në 104,275, duke pësuar një rritje prej 13.7% krahasuar me vitin 2011, ku numri i subjekteve aktive ishte 92,044.

### ***Mënyrat e fillimit të një biznesi të ri***

Ka katër mënyra për të hyrë në biznes. Secila prej tyre përfaqëson mundësitë dhe sfidat për pronarin-menaxher dhe secila kërkon planifikim, organizim, zbatim dhe kontroll, me qëllim që të jetë e suksesshme.

Mënyra e parë për të hyrë në një biznes është të nisësh një firmë të re nga hiçi. Këtu sipërmarrësi merr ide ose një koncept dhe krijon një biznes që nuk ka ekzistuar më parë. Kjo mënyrë është e vështirë, por mund të jetë më e kënaqshme dhe me përfitime të larta.

Mënyra e dytë për të hyrë në një biznes është të blesh një biznes ekzistues. Kjo metodë bën për vete shumë, sepse një biznes ekzistues mund të vlerësohet. Regjistrimet financiare të tij mund të ekzaminohen dhe punonjësit, furnizuesit dhe klientët e tij mund të hetohen dhe diskutohen.

Mënyra e tretë për të hyrë në një biznes është për të operuar me një franshizë. Nëse nis një franshizë ose blen një franshizë ekzistuese, sipërmarrësi merr ndihmë nga kompania franshizuese. Siç duket, ky tip biznesi ka një mënyrë të suksesshme operimi që e bën franshizën më tërheqëse, investimin në kohë dhe në para të sipërmarrësit me shumë vlerë.

Mënyra e katërt për të hyrë në një biznes është nisja ose ndërmarrja e një biznesi familjar. Ky tip biznesi është mjaft i përhapur në Shqipëri. Vetë kushtet e vështira dhe karakteristikat e periudhës së tranzicionit e kanë stimuluar shumë këtë mënyrë të nisjes së një biznesi.

Shumë biznese të vogla kanë filluar me sukses nga “asgjëja”. Sipërmarrësit e ardhshëm mund të kenë ndërmend një ide të re që shpresojnë ta vënë në zbatim dhe të tregtojnë me sukses, ose ata mund të besojnë se kanë mundësi të sigurojnë të mira ose shërbime të përcaktuara më të mira se ato ekzistueset.

### ***Përzgjedhja e idesë së biznesit***

Zhvillimi i idesë është faza e parë e fillimit të një biznesi të ri. Pika fillestare është një “ide e shkëlqyer” - një ide që zgjidh një problem. Ky mund të jetë një produkt i ri apo shërbim i ri, por mundet gjithashtu të jetë një inovacion brenda një biznesi ekzistues, për shembull: një proces i ri prodhimi, një formë e re shpërndarje ose ndonjë përmirësim tjetër në dizejnim, prodhim apo shitje të një produkti apo shërbimi. Ideja duhet të testohet



në mënyrë që të kuptohet nëse ka konsumatorë që do ta blinin atë, si dhe duhet llogaritur sa i madh mund të jetë tregu.

Në këtë fazë, sipërmarrësi zakonisht investon paratë që zotëron, ose i siguron ato nga mbështetja e miqve, si kontribute nga fondacionet, ose nga të tjera burime. Investitorët e quajnë këtë proces si “mbjellje e parave”, meqë ideja fillimisht është thjesht një “farë”, ende e paeksponuar ndaj konkurrencës së fortë. Fillimisht, synimi i sipërmarrësit është prezantimi i idesë së biznesit dhe evidentimi i tregut ku do të konkurrojë. Ky prezantim duhet të jetë sa më i qartë të jetë i mundur, në mënyrë që të tërhiqen sa më shumë investitorë.

## **2.8 Teoria e rritjes së biznesit të vogël**

Rritja e firmave të vogla është një fushë kërkimore që ka tërhequr vëmendje të konsiderueshme vitet e fundit. Pavarësisht rritjes së vëmendjes ndaj kësaj fushe, nuk ka shumë informacion mbi këtë fenomen (P. Davidsson & Wiklund, 2001). Një arsye madhore për këtë është fakti që literatura është tejet e fragmentuar, janë formuar shumë perspektiva teorike, por nuk ka shumë marrëdhënie mes tyre, pra nuk ka ndonjë model ndërlidhës.

Në përgjithësi, rritja e biznesit të vogël i atribuohet aktivitetit të sipërmarrësit (Johan Wiklund, Patzelt & Shepherd, 2009). Sidoqoftë, lidhja ekzakte ndërmjet këtyre dy palëve ka qenë e paqartë (Për Davidsson, Delmar & Wiklund, 2002), kryesisht për shkak të problemeve me përkufizimin e aktivitetit sipërmarrës. Miller (1983) theksonte që firmat dhe individët mund të jenë sipërmarrës, dhe kërkimet pasuese (Covin & Slevin, 1989; Johan Wiklund, 1999) kanë evidentuar që një pjesë e vogël e aktivitetit sipërmarrës ndikon në rritje dhe performancë.

Miller i përmbledh karakteristikat e një firme sipërmarrëse si: “Një firmë që

angazhohet në inovacionin e tregut dhe produktit, ndërmerr hapa sipërmarrë dhe është e para që vjen në treg me një inovacion proaktiv, duke i dhënë një grusht konkurrentëve” (Miller, 1983, p. 771). Bazuar në këtë karakterizim, shumë kërkues kanë rënë dakord që aktiviteti sipërmarrës është një konceptualizim i rëndësishëm në firmat ekzistuese sipërmarrëse. Orientimi sipërmarrës i referohet orientimit strategjik të firmës, duke u fokusuar në aspektet specifike sipërmarrëse të vendimmarrjes, metodave dhe praktikave. Si e tillë, reflekton mënyrën se si operon një firmë më tepër sesa atë çfarë bën në përditshmëri (Lumpkin & Dess, 1996). Orientimi sipërmarrës përfshin gatishmërinë për të inovuar në mënyrë që të përditësohen ofertat e tregut, marrjen përsipër të riskut në mënyrë që të provohen produkte të reja, shërbime apo tregje, dhe që të jenë më proaktiv sesa konkurrenca kundrejt shanseve të tregut (Covin & Slevin, 1989; Miller, 1983; Wiklund, 1999).

Një tendencë e përgjithshme në mjedisin e sotëm të biznesit është shkurtimi i cikleve jetësore të produktit dhe biznesit (Hamel, 2001). Rrjedhimisht, rrjedhat e ardhshme të fitimit nga operacionet ekzistuese janë të pasigurta, dhe bizneset duhet vazhdimisht të kërkojnë mundësi të reja. Orientimi sipërmarrës (OS) mund t’i ndihmojë kompanitë në një proces të tillë. Disa studime empirike gjejnë mbështetje për ndikimin pozitiv të OS-së në performancën (Wiklund, 1999) dhe se është e rëndësishme për firmat që të mbështesin ose përmirësojnë OS-të e tyre me kalimin e kohës për të përballuar konkurrencën dhe për të provuar ritme të larta rritjeje (Madsen, 2007).

Lewis & Churchill (1983) kanë zhvilluar një model për rritjen e biznesit, i cili kalon përmes pesë fazave kryesore. Faza e para është “ekzistenca” që lidhet me grumbullimin e konsumatorëve dhe shpërndarjen e produkteve apo shërbimeve të porositura. Faza e dytë është “mbijetesa”, ku firmat demonstrojnë që ato janë njësi biznesi funksionale,

por çështja kryesore bëhet këtu likuiditeti i firmës, nëse është i mjaftueshëm për të arritur pikën kritike dhe për të qëndruar në biznes. Kjo fazë pasohet nga “suksesi”, në të cilën vendimmarrja është nëse do të zgjerohet biznesi për ta mbajtur kompaninë stabil dhe me përfitueshmëri, duke ofruar një bazë për aktivitete alternative të sipërmarrësit. Faza e katërt është “rritja” që vë në qendër të vëmendjes shqetësimin se si kompania të rritet shpejt dhe se si të financohet kjo rritje. Faza e fundit është “maturimi”, në të cilën kompania ka avantazhin e madhësisë, burimit financiar dhe talentin menaxherial, e cila do të jetë një forcë e fuqishme në treg nëse e ruan shpirtin sipërmarrës. Njohja e secilës fazë të firmës e ndihmon menaxherin, konsultuesin dhe investitorin që të bëjë zgjedhje më të informuar dhe ta përgatisë kompaninë për sfida të mëvonshme.

## **2.9 Roli i biznesit të vogël në ekonomi**

Është e vërtetë që bizneset e vogla nuk gjenerojnë aq para sa korporatat e mëdha, por sidoqoftë janë një komponent kyç dhe kontribues të mëdhenj të fuqisë së ekonomive lokale. Pikësëpari, bizneset e vogla paraqesin shanse të reja për punësim dhe shërbejnë si blloqet e ndërtimit të firmave korporative (Edmiston, 2007). Gjithashtu, bizneset e vogla kontribuojnë në ekonominë lokale, duke sjellë rritje dhe inovacion në komunitetin në të cilin është ndërtuar biznesi. Bizneset e vogla e stimulojnë rritjen ekonomike edhe duke ofruar mundësi punësimi për ata persona të cilët mund të mos jenë të punësueshëm nga korporatat (Brown, 2016). Bizneset e vogla tërheqin talentin që shpik produkte të reja ose implementon zgjidhje të reja për idetë ekzistuese. Bizneset e mëdha varen shpesh nga të voglat, sepse këto të fundit kryejnë disa funksione biznesi përmes outsorcimit.

Shumë biznese të vogla kanë aftësinë që t'i përgjigjen dhe të adaptohen shpejt me

ndryshimet ekonomike, për shkak se shpeshherë janë shumë të orientuar nga konsumatori. Shumë konsumatorë lokalë janë besnikë ndaj bizneseve të vogla të preferuara në periudha krize ekonomike. Kjo besnikëri nënkupton që bizneset e vogla shpesh kanë shansin që t'i rezistojnë këyre periudhave, gjë e cila mund ta përforcojë ekonominë vendase. Sipas Henderson (2015), bizneset e vogla çojnë në rritjen ekonomike të komunitetit dhe kanë tendencën që të jenë më tepër fleksibël dhe inovative në krahasim me firmat e mëdha. Tërheqja, zhvillimi dhe mbështetja e sipërmarrësve është një komponent i rëndësishëm i zhvillimit ekonomik.

Për më tepër, bizneset e vogla nuk rrinë gjithmonë të tilla. Korporatat globale, të tilla si “Nike” dhe “Ben and Jerry’s” kanë filluar si biznes i vogël dhe janë rritur në kompani gjigante të përhapura në të gjitha shtetet. Bizneset e vogla të cilat rriten shpesh qëndrojnë në të njëjtin komunitet ku janë themeluar, gjë e cila rrit punësimin dhe stimulon ekonominë lokale.

### ***Përfitimet dhe sfidat e biznesit të vogël***

Sipas *Network For Teaching Entrepreneurship* (2014), bizneset e vogla mbijetojnë dhe zhvillohen për disa arsye të ndryshme:

- i. Zhvillimi i marrëdhënieve personale.* - Bizneset kanë tendencën që të ndërtojnë marrëdhënie personale me konsumatorët, punonjësit dhe furnitorët. Ndërveprimi person me person është i rëndësishëm për ndërtimin e marrëdhënieve të forta.
- ii. Fleksibilitet në reagim ndaj problemeve dhe sfidave.* - Në bizneset e vogla, hierarkia është e ulët. Bizneset e mëdha mund të kenë shumë mënyra se si veprojnë dhe procedura të gjata, të cilat vështirë se ndryshohen. Bizneset e

vogla janë shumë më fleksibël, gjë që ndikon në shpejtësinë e vendimmarrjes dhe jo vetëm.

- iii. *Inovacioni dhe kreativiteti.* - Bizneset e vogla kanë më tepër shanse që të prezantojnë dhe zhvillojnë ide të reja, për shkak se pronarët e tyre nuk kanë nevojë që të raportojnë apo të kërkojnë aprovimin e dikujt.
- iv. *Shpenzime më të ulëta.* - Për shkak të shkallës më të ulët të operimit, bizneset e vogla kanë kosto më të ulëta të punës direkte. Kosto të ulëta përkthehen në çmime më të ulëta për konsumatorët.
- v. *Unanimiteti.* - Duke qenë se bizneset e vogla kanë pak personel, nuk ka tepër hapësirë për diskutime dhe për manovra politike kur merren vendimet. Kontrolli i kompanisë është në duar të menaxherit/pronarit.

### ***Sfidat e biznesit të vogël***

Bizneset e vogla kanë disa disavantazhe. Drejtimi i një sipërmarrje përkthehet në përkushtim dhe vendimmarrje të përqendruar në një person. Fillimisht, dedikimi i një individi është maksimal dhe risku është i lartë. Gjithashtu, duke qenë biznes i vogël nuk përfiton nga ekonomitë e shkallës, sikurse ndodh për kompanitë e mëdha. Firmat e vogla zakonisht nuk e përballojnë punësimin e specialistëve të ndryshëm dhe e kanë më të vështirë të rrisin financat e tyre. Planifikimi është elementi bazë dhe themelor që do ta ndihmonte një sipërmarrës për të minimizuar sa më shumë disavantazhet e tij (Boja, 2011).

Koncepti i “cluster” është bërë subjekt i studimeve intense dhe i analizave ekonomike, duke filluar që nga studimi i realizua nga Michael E. Porter (1990) për sa i përket avantazhit konkurrues të kombeve. Klasteri (anglisht – “Cluster”) është një fenomen

ekonomik që vendoset në kontekstin konkurrues në të cilin shumë biznese konkurrojnë dhe bashkëpunojnë për të përfituar avantazhe të ndryshme ekonomike. Edhe pse ka shumë klastera të njohura globalisht, të tilla si *Hollywood* apo *Bollywood* në industrinë e filmit, teknologjia e informacionit në *Silicon Valley*, dje Boston, kërkuesve i duhet që të ofrojnë modele që mund të aplikohen në nivele më të ulëta rajonale, në mënyrë që ekonomistët të mund të identifikojnë apo ndihmojnë në krijimin e iniciativave të klasterave. Gjendja aktuale e kërkimeve në këtë fushë ka evoluar bazuar në studime që janë zhvilluar në ambiente të firmave të ndryshme.

Përshkrimet e pranura gjerësisht për klasterat janë:

“Përqendrim gjeografik kompanish të ndërlidhura dhe institucionesh në një fushë të caktuar” (M. Porter, 1998).

“Klasterat nuk shihen si rrjedhje fikse e të mirave dhe shërbimeve, por përkundrazi si një ndërlidhje dinamike e bazuar në njohurinë e krijimit, rritjen e të ardhurave dhe inovacionit në një kuptim të gjerë” (Krugman, 1991).

Porter e ripërkufizoi këtë koncept në një analizë të re, duke u përqendruar në tipin e marrëdhënieve që ekzistonin ndërmjet anëtarëve të klasterave “një grup i afërt gjeografik i kompanive të ndërlidhura në një fushë të caktuar, lidhur nga të përbashkëtat dhe përplotësimet” (Porter, 2000).

Përkufizimi i mëvonshëm e zgjeron këtë koncept përtej rajonit të kufizuar dhe merr në konsideratë efektin e tregut global. Analizat e Krugman dhe Porter i shtojnë marrëdhënieve ekonomike dhe rrjedhjes së produkteve, edhe procesin e inovacionit që ndodh brenda klasterit nëpërmjet transferimit të informacionit, njohurive dhe eksperiencës.

Mbi bazën e këtyre përshkrimeve, koncepti i klasterit mund të karakterizohet nga:

- Aktiviteti ekonomik rajonal i përqendruar në të gjitha nivelet: komunitet, zonë gjeografike, globale.
- Është e limituar në një industri specifike.
- Përfshin lidhjet vertikale (zinxhiri furnitor-tregtar-klient) dhe ato horizontale të ndërlidhjes mes sektorëve të ndryshëm të industrisë.
- Kompanitë kanë fusha identike ose të ndërlidhura biznesi.
- Firmat konkurrojnë me njëra-tjetrën, por përmes specializimit kontribuojnë në zhvillimin e klasterit.
- Afërsia e firmave gjeneron marrëdhënie besimi dhe sociale.
- Një infrastrukturë e përbashkët përdoret në inovacion duke transferuar shpejt njohuritë për shkak të suportit të ofruar nga universitetet dhe qendrat kërkimore.

Njohja e benefiteve të klasterave si një formë e organizimit ekonomik i ka ndikuar qeveritë në implementimin e politikave (Sölvell, Lindqvist & Ketels, 2003), të cilat kanë pasur qëllim të nxisin iniciativa që mbështesin klasterat ekzistuese ose të formojnë të reja në lidhje me:

- Bizneset e vogla dhe të mesme.
- Zhvillimin rajonal industrial.
- Tërheqjen e fondeve dhe investitorëve të huaj.
- Kërkimin dhe inovacionin në nivel lokal ose kombëtar.

Zhvillimi ekonomik bazuar në modelet klaster paraqet një politikë të adoptuar nga shumë ekonomi, të cilat, teorikisht, sjellin përfitime të shumta për zhvillimin rajonal dhe konkurrueshmërinë në një industri. Gjithashtu, mund të gjenerojë një mjedis ekonomik

i cili do të përshtatet më lehtë me evente, të tilla si krizat ekonomike ose transformimet sociale. Edhe pse analizat aktuale të klasterave kanë theksuar avantazhet e tyre, ndërlidhjen e faktorëve dhe efektet e tyre në klaster, teoria ekonomike nuk ka ofruar akoma një model që i lejon të dyja analizën dhe përkufizimin e procesit për implementimin e një klasteri të suksesshëm. Për shkak të kompleksitetit të marrëdhënieve ekonomike dhe mjedisit që përkufizon një klaster, është e nevojshme që të vijojë kërkimi për të dyja perspektivat, si atë teorike, ashtu edhe atë praktike, në mënyrë që të validohet modeli teorik në praktikë, duke e mbivendosur atë me ndonjë rast të klasterave ekzistuese.

#### *Nga modeli Diamond to Clusters*

Sipas Porter (1990), gjëja më e rëndësishme për krijimin dhe mbajtjen e avantazhit konkurrues është inovacioni. Porter zhvilloi “modelin e diamantit” për të shpjeguar konkurrueshmërinë e një kombi apo rajoni të caktuar. Ai përdori një figurë në formë diamanti si baza esenciale e një modeli teorik për të ilustruar komponentët e arritjes së avantazhit kombëtar. Porter, konsideroi që klasterat industrialë janë rezultat i kombinimit të katër kushteve të ndërlidhura që krijojnë “avantazhin konkurrues diamant”: kushtet e faktorëve të prodhimit, kushtet e kërkesës, industritë mbështetëse dhe strategjia e firmës, struktura dhe rivaliteti. Gjithashtu, qeveria dhe fati janë faktorë ndikues.

*Kushtet e faktorëve të prodhimit*, përshkruajnë faktorët që mund të krijojnë një shtet për të pasur një avantazh konkurrues në një industri të caktuar. (i) Infrastruktura (Mundësitë e transportit, rrugët e komunikimi, shanset e kujdesit shëndetësor etj.). (ii) Kapitali human (aftësitë, zhvillimi etj.). (iii) Struktura e kapitalit (financat, aksesit në kapital). (iv) Burimet fizike (burimet natyrore, klima, madhësia gjeografike etj.). (v) Burimet e njohurive (shkencore, kërkimet, universiteti, insitucionet).



Së dyti, kushtet e kërkesës, përshkruajnë gjendjen e kërkesës për produkte dhe shërbime të prodhuar nga një shtet. Kërkesa për produkte ose shërbime në tregun vendas ka pasur ndikim në pothuajse tetë industri, sipas Porter. Tri karakteristika domethënëse mund të identifikohen, nevoja e konsumatorëve në tregun kombëtar, madhësia dhe kërkesa e këtij tregu, si dhe sa mirë mund t'i transferosh produktet kombëtare në tregjet ndërkombëtare. Ekzistenca ose jo e *industrive konkurruese mbështetëse dhe ofruese* në rend ndërkombëtar i ndikon bizneset në nivel të lartë.

Faktori i tretë i referohet kushteve të qeverisjes korporative dhe aspekteve të rivalitetit brenda firmave të të njëjtit klaster. Kushtet e një vendi përcaktojnë se sa të mira janë themelet e një biznesi, sa mirë organizohet dhe menaxhohet ai, si dhe karakteristikat e industrive vendase konkurruese. Objektivat, strategjitë dhe mirëorganizimi i firmës mund të variojnë ndërmjet kompanive, por gjithashtu varen tejmasë nga mënyra se si është ndërtuar sistemi i kombit.

Një kombinim funksional midis kompanive dhe synimeve të shtetit krijojnë kushtet për konkurrencë dhe rivalitet, e cila ndikon në përshpejtimin e procesit të inovacionit, e cila çon në sukses ekonomik. Nëse kompanitë zgjedhin që të rishikojnë vazhdimisht operacionet e tyre, të rinovojnë dhe të investojnë, ato do të mbeten kompetitive (Zhang et., 2006). Nëse këto kompani konkurrojnë me kompani të tjera në të njëjtën klaster industrie, ato do të jenë të motivuara për t'u inovuar në mënyrë konstante, në mënyrë që ta diferencojnë veten nga rivalet e tyre.

Qeveria ka një rol të madh në shoqërinë e sotme dhe ky rol duket të shihet si një pjesë vitale, në mos një nga konkurrencat më të rëndësishme ndërkombëtare. Qeveria mund të ndikojë në të gjitha pjesët e modelit, si ato positive, ashtu edhe ato negative, si për shembull duke limituar kanalet e komunikimit që përdorin kompanitë për të konkurruar

efektivisht. Qeveria gjithashtu ndikon në edukimin e përgjithshëm dhe në ekonominë kombëtare, politikat, legjislacionin e më tepër, të cilat së bashku përcaktojnë standardet që duhet të ndjekin kompanitë.

Fati, është një tjetër faktor që përmend Porter, me të cilin nënkupton gjasat që ka një situatë për të ndodhur, por që nuk ndikohet nga kushtet kombëtare, dhe që qëndron përtej fuqisë apo influencës së kompanive. Shembuj të fenomeneve të tilla mund të jenë luftërat, vendimet politike nga qeveri të huaja, zhvendosje në ekonominë globale etj.

Ekzistojnë një sërë debatesh mbi këtë model. Shtetet e zhvilluara mund të ndërtojnë avantazhet konkurruese bazuar në ekonominë e tyre, por ekonomitë e vogla, veçanërisht vendet në zhvillim jo domosdoshmërisht i arrijnë kushtet ekonomike vendase në mënyrë ekuivalente me modelin e diamantit. Disa prej tyre nuk kanë treg të madh, të tjerët nuk kanë kapital apo kushte teknologjike.

Bazuar në modelin e ndërtuar nga Porter, autorë të tjerë përpiqen të prezantojnë disa adoptime të këtij modeli dhe kanë arritur të zhvillojnë disa modele shpjeguese të konkurrueshmërisë kombëtare (Boja, 2011).

## **2.10 Modeli Porter's, 5 fuqitë**

PESTEL është një mjet që përdoret për analizën e makro mjedisit, dhe është i përdorur gjerësisht. Origjina e modelit të pesë forcave, është zhvilluar në fillim të viteve '80-të nga Michael Porter. Që nga ai moment, ky model është përhapur gjerësisht dhe përdoret edhe sot në planifikimin strategjik të kompanive. Analiza Pestel përfshin konkretisht studimin e mjedisit të largët të kompanisë. Shqyrtimi dhe vlerësimi i këtyre faktorëve ka rëndësi për gjetjen e shanseve dhe kërcënimeve që paraqet tregu për firmën.

Porter sugjeronte që ka pesë forca kryesore që duhet të konsiderohen në analizën

strategjike dhe konkurruese të një organizate. Këto pesë forca janë: fuqia e furnitorit, fuqia e blerësit, kërcënimi i hyrësve të rinj, kërcënimi nga zëvendësuesit dhe rivaliteti ndërmjet kompanive.

*Fuqia e furnitorit:* Sipas tij, në këtë dimension vlerësohet lehtësia e furnitorëve për të rritur çmimet. Fuqia e furnitorit matet nga numri i furnitorëve për secilin material dhe burimet e inputeve, nga niveli i veçantisë të produktit apo shërbimit që ka furnitori, nga aftësia e furnitorit për të pasur kontroll mbi organizatën dhe nga kostoja e lëvizjes nga një produkt tek tjetri. Përgjithësisht, sa më pak varietet në përzgjedhjen e furnitorit të ketë një organizatë, aq më e varur do të jetë ajo nga furnitori dhe aq më fuqi do ketë ky i fundit.

Për të vlerësuar nëse blerësi e ka fuqinë, analizojmë lehtësinë e tij për të ndikuar në çmim. Fuqia e blerësit ndikohet nga numri i blerësve, nga rëndësia e secilit blerës për organizatën dhe nga kostoja që ka blerësi për të ndërruar organizatën nga e cila blen produktin ose shërbimin. Shpesh, sa më tepër fuqi të ketë blerësi, aq më të ulëta do të jenë çmimet e produktit apo shërbimit, dhe për rrjedhojë, edhe marzhi i fitimit ulet.

*Rivaliteti konkurrues:* Dimensioi i rivalitetit midis konkurrentëve ka të bëjë me numrin e konkurrentëve në të njëjtën industri, aftësinë e konkurrentëve, si dhe intensitetin e konkurrencës në industri. Në përgjithësi, sa më shumë konkurrentë të ekzistojnë në një industri, veçanërisht ata që janë në gjendje të ofrojnë produkte dhe shërbime të shkëlqyera me çmime tërheqëse, atëherë thuhet se rivaliteti konkurrues midis lojtarëve të industrisë është shumë intensiv. Kjo është një situatë negative. Nga ana tjetër, kur ka më pak konkurrentë në një segment tregu apo industri, atëherë forcat e konkurrencës nuk janë aq intensive në mesin e lojtarëve të industrisë, gjë që është një shenjë dhe situatë e mirë për një kompani në industri.

*Kërcënimi i zëvendësimit:* Efekti i zëvendësimit shpesh i referohet aftësisë së

klitentëve të një kompanie për të gjetur një mënyrë tjetër për të bërë atë që bëjnë ata. Nëse konsumatori mund të gjejë produkte zëvendësuese me lehtësi, atëherë thuhet se shpenzimet e zëvendësimit janë të ulëta. Efektet e zëvendësimit jo vetëm që ndodhin në nivelin e produkteve, por edhe shërbimet mund të zëvendësohen. Sidoqoftë, edhe kompania që furnizon një produkt të veçantë softuerik që automatizon një proces të rëndësishëm mund të përballlet me kërcënimin e zëvendësimit, sepse njerëzit mund ta zëvendësojnë duke e bërë procesin me dorë ose duke e kontraktuar atë. Në përgjithësi, nëse zëvendësimi është i lehtë dhe nuk kushton shumë, kërcënimi i zëvendësimit për një kompani është shumë i lartë.

*Kërcënimi i hyrësve të rinj:* Sipas Porter, balanca e fuqisë në një industri është gjithashtu e prekur nga aftësia e konkurrentëve potencialë për të hyrë në një segment tregu apo industri të caktuar. Në përgjithësi, kërcënimi i hyrësve të rinj është i lartë kur kushton pak kohë ose para për të hyrë në treg, nëse është e lehtë për hyrësit e rinj që të konkurrojnë në mënyrë efektive në industri, ose nëse ka pak ekonomi të shkallës nga anëtarët e tanishëm të industrisë, ose nëse kompanitë ekzistuese në industri kanë pak mbrojtje për teknologjitë e tyre vitale. Anëtarët e rinj shpesh e dobësojnë pozicionin e një kompanie. Megjithatë, nëse ka barriera të forta dhe të qëndrueshme për hyrjen, atëherë kompanitë mund të ruajnë një pozicion të favorshëm dhe të gëzojnë një diferencë më të lartë fitimi.

### ***Avantazhet e analizës PESTEL***

Analiza PESTEL është e njohur për shkak se ka shumë përparësi. Së pari, modeli është i thjeshtë dhe kushton vetëm pak kohë për t'u bërë. Për shkak të thjeshtësisë së modelit, një kornizë e tillë është lehtësisht e kuptueshme dhe e përhapur. Njerëzit, edhe

pa shumë njohuri në menaxhimin e biznesit, mund ta kuptojnë modelin nëse i shpjegohet dhe mund të kontribuojnë në diskutimin e ideve të tyre.

Së dyti, modeli është mjaft i plotë dhe i aftë për të siguruar një kuptim të mjedisit më të gjerë të biznesit. Kjo e bën modelin të dobishëm dhe praktik, pasi modeli drejton dhe udhëzon menaxherët të mendojnë në një mënyrë holistike, duke mos shqetësuar menaxherët me kompleksitet dhe teknikë. Së treti, është i dobishëm në procesin e menaxhimit, sepse inkurajon zhvillimin e të menduarit strategjik. Në zbatimin e modelit, menaxherët janë të detyruar të mendojnë për faktorë të ndryshëm në mjedis, siç janë faktorët: politikë, ekonomike, sociale, teknologjike etj. Kjo e bën procesin e të menduarit të jetë më objektiv.

Modeli gjithashtu ofron një udhëzim praktik për menaxherët në mënyrë që ata të jenë të detyruar të marrin në konsideratë mjedisin strategjik dhe konkurrues nga fusha të ndryshme. Prandaj, është gjithashtu i dobishëm në kuptimin që mund të rrisë ndërgjegjësimin midis menaxherëve në lidhje me kërcënimet ndaj një projekti. Nga ana tjetër, modeli është i rëndësishëm, pasi ai mund të ndihmojë një organizatë për të gjetur mundësitë dhe për të shfrytëzuar mundësitë potenciale.

### ***Disavantazhet e analizës PESTEL***

Sidoqoftë, mbetet një mjet teorik, prandaj PESTEL ka në mënyrë të pashmangshme disa disavantazhe dhe kufizime. Sapo kompania të miratojë PESTEL-in për të bërë analiza, akumulimi i të dhënave duhet bërë rregullisht. Përveç kësaj, gjithashtu kritikohet se procesi merr një kohë të gjatë për identifikimin, mbledhjen e informacionit dhe vlerësimin e gjetjeve. Ka kosto të kapitalit human, pra njerëzit të cilët do të përfshihen në këtë proces kanë shpenzime. Studiuesit kanë argumentuar se një listë e tillë e thjeshtë mund të mos jetë e mjaftueshme dhe gjithëpërfshirëse.

Realisht, ritmi i shpejtë i ndryshimeve në shoqëri e bën gjithnjë e më të vështirë parashikimin e zhvillimeve që mund të ndikojnë në një organizatë në të ardhmen dhe modeli nuk është i aftë t'i përballojë këto ndryshime. Ndoshta disavantazhi më kritik i modelit është që analiza PEST mbulon vetëm mjedisin e jashtëm dhe vetëm rezultatet mund të mos jenë të dobishme ose të plota. Është argumentuar se ne ende duhet të shqyrtojmë shumë faktorë të tjerë, si faktorët e brendshëm që prekin organizatën, veprimet e konkurrentëve dhe industrinë në të cilën organizata po vepron.

## **2.11 Konkurrenca e sipërmarrjeve**

Koncepti i konkurrencës është analizuar në mënyrë intensive në literaturën akademike që kur u bë fokusi i debatit politik në fund të viteve 1980 dhe në fillim të viteve 1990 (Krugman, 1994; M. Porter, 1990). Pikëpamjet e ndryshme, të cilat u shfaqën në atë kohë, lidhur me atë se çfarë është konkurrenca dhe çfarë vlere ka për një politikë, nuk u pajtuan me të vërtetë (Sanfey & Zeh, 2012). Përkufizimet e koncepteve abstrakte, si konkurrenca, nuk janë kurrë të vërteta ose të rreme. Ato mund të vlerësohen vetëm si mjete konceptuale sa i përket aftësisë së tyre për të hedhur dritë mbi çështjet e veçanta që ato propozohen të adresohen. Kjo pasqyrë disi abstrakte, por thelbësore shpesh është humbur në debatin rreth konkurrencës si një koncept (Ketels, 2016). Siç sugjeron diskutimi i mëposhtëm, shumë shpesh mosmarrëveshja nuk ka të bëjë me definicionin e përdorur vetë, por me çështjen që duhet studiuar dhe me implikimet e politikave që duhet të nxirren.

Konkurrenca mund të konsiderohet si një proces, në të cilin firmat (nga ana e ofertës) konkurrojnë për të ofruar mallra ose shërbime për konsumatorët (nga ana e kërkesës). Në rrethana të idealizuara, në përpjekje për të fituar konsumatorët, firmat do

të garojnë në disa dimensione, duke përfshirë më së shumti çmimin dhe cilësinë. Duke bërë këtë, ata kanë nxitje për të minimizuar kostot dhe për të inovuar. Firmat që nuk janë të suksesshme do të dalin nga tregu, ndërsa këmbëngulja e kufijve të lartë do të tërheqë firmat e reja për të hyrë në treg. Në aspektin e anës së kërkesës, konsumatorët të cilët janë të mirëinformuar, të angazhuar në treg dhe të aftë për të ndryshuar furnizuesit do të rrisin efektet e dobishme të konkurrencës ndërmjet firmave.

Tradicionalisht, aftësia konkurruese u interpretua në një nivel mikroekonomik (Bartha & Andrea, 2014). Në qasjen mikroekonomike analizohet konkurrueshmëria e mallrave dhe konkurrueshmëria e firmave.

- Konkurrenca e mallrave dhe shërbimeve kryesisht varet nga cilësia dhe çmimi i tyre. Këto dy elemente kanë ndikimin më të madh në vëllimin e shitjeve, megjithatë aktivitete të tjera, si: hulumtimi i tregut, reklamimi, marrëdhëniet me klientët, kanalet e shpërndarjes, mbështetja e klientëve gjithashtu kontribuojnë në konkurrencën, për të mos përmendur efektin e faktorëve të tillë si ndryshimi i tendencave të konsumit, ngopja e tregut dhe barrierat për të hyrë në treg (Wach, 2014).
- Konkurrenca e firmave bazohet në aftësinë e tyre për të bërë fitime, të cilat në anën tjetër janë të përcaktuara kryesisht nga konkurrueshmëria e mallrave dhe shërbimeve të tyre. Faktorë të tjerë që kontribuojnë në konkurrencën janë: aftësia për të rritur pjesën e tregut, imazhin e korporatave dhe markat, aftësinë për të aksesuar burimet financiare (Wach, 2014).
- Ka edhe faktorë që mund të pengojnë procesin konkurrues. Në veçanti: (i) firmat dominuese me aksione të mëdha në treg mund të jenë në gjendje të ushtrojnë fuqinë e tregut dhe të kenë më pak nxitje për të konkurruar; (ii)

marrëdhëniet vertikale brenda ose ndërmjet firmave mund t'iu mundësojnë atyre të përjashtojnë tregjet tek konkurrentët; (iii) pengesat e hyrjes, të cilat në këtë kontekst mund të përfshijnë aftësinë e një furnizuesi për të hyrë në tregjet me shumicë të energjisë, mund të pengojnë firmat e reja të hyjnë dhe të konkurrojnë. Ky proces zhvillohet brenda një konteksti (të cilat ndikojnë në procesin dhe mund të ndryshojnë si rezultat i tij) dhe jep rezultate (të cilat, gjithashtu, mund të ndryshojnë kontekstin dhe procesin).

Studimet sugjerojnë që modeli (*framework*) nuk duhet të bashkojë masat e inputeve, proceseve dhe rezultateve, por të fokusohet në një. Një qasje për të matur konkurrencën mund të jetë përqendrimi vetëm në një aspekt, me rezultatet më të mëdha për konsumatorët dhe firmat, pasi këto janë ato që kanë rëndësi. Një kornizë e tillë mund të përfshijë, për shembull, tregues të tillë, si: çmimi, cilësia, kostoja dhe diferenca, por jo tregues që mund të lidhen me inputet dhe proceset. Këta indikatorë të përjashtuar mund të matin karakteristikat strukturore të tregut (të tilla si fuqia e tregut) ose veprimet e agjentëve, të cilat janë të njohura për të penguar konkurrencën ose tregojnë se konkurrenca nuk funksionon mirë. Argumenti për përjashtimin e këtyre treguesve është se efekti i tyre tashmë është reflektuar në rezultatet.

Në praktikë, megjithatë, konkurrenca nuk mund të karakterizohet thjesht si e përbërë nga inputet, proceset dhe rezultatet, me një zinxhir të thjeshtë të shkakësisë midis tyre; ndërsa pa kuptuar saktësisht, konkurrenca dhe mjetet me të cilat mund të vlerësohet, është komplekse, me shumë ndërvarësi midis treguesve të mundshëm. Pjesërisht, kjo është për shkak se konkurrenca është shumëdimensionale. Megjithatë, siç është e rëndësishme, kjo është gjithashtu për shkak të natyrës komplekse dhe dinamike të konkurrencës, që do



të thotë se treguesit e mundshëm të konkurrencës janë të rrallë, pa ekuivoke. Për shembull, kufijtë e firmave mund të jenë të ulëta si rezultat i konkurrencës, por ato gjithashtu mund të jenë të ulëta kur ka pak konkurrencë dhe kështu pak presion mbi një firmë për të ulur kostot.

Në mënyrë të ngjashme, një firmë e vetme në një treg mund të jetë një shenjë e mungesës së konkurrencës, por, aty ku nuk ka barriera hyrëse ose shpenzime kalimi, kërcënimi i hyrjes mund të jetë i mjaftueshëm për të siguruar që rezultatet janë sikur të ishin në një treg me konkurrentë të shumtë. Për sa i përket natyrës dinamike të konkurrencës, për shembull, barrierat e larta që vazhdojnë të rriten me kalimin e kohës mund të jenë rezultat i mungesës së konkurrencës, në afat më të shkurtër mund të ndodhë e kundërta dhe mund të rritet konkurrenca duke tërhequr hyrje të reja në treg.

## **2.12 Strategjitë e biznesit të vogël**

Ka mënyra të ndryshme për të parë strategjinë dhe pozicionin që strategjia merr në një organizatë dhe në procesin e menaxhimit. Për shembull, strategjia mund të studiohet nga perspektiva e procesit. Kjo perspektivë heton procesin e hartimit të strategjisë në një organizatë. Pyetje të tilla, si: “A shihet strategjia si një proces i vazhdueshëm apo një aktivitet *ad hoc* (improvizim)?” dhe “A bën organizata një plan formal apo është strategjia më tepër një mënyë implicite e bërjes biznes?”, trajtohen në këtë perspektivë.

Një tjetër perspektivë e rëndësishme është perspektiva e përmbajtjes. Bazuar në aktivitetet e kompanisë, kompania thuhet të ndjekë një strategji të caktuar. Tipologjia e Miles dhe Snow dhe strategjitë gjenerike të Porter janë dy tipologji dominuese në këtë perspektivë. Në tipet Miles dhe Snow janë identifikuar katër grupe të ndryshme të kompanive: kërkuesr, analizuesr, mbrojtëse dhe reaguese. Në tipologjinë e Porterit janë

tri strategji gjenerike: Udhëheqje nëpërmjet kostos, strategji e diferencimit dhe strategji e fokusimit. Në përgjithësi, strategjia pohohet të jetë pozitivisht e lidhur me performancën e një kompanie.

Megjithatë, studimet empirike tregojnë rezultate të përziera në këtë pretendim. Për më tepër, ky pohim bazohet kryesisht në një mostër me kompani të mëdha. Cilat janë implikimet strategjike të këtyre avantazheve për strategjinë e një biznesi të vogël? Nëse do të përfitojmë nga këto avantazhe në të njëjtën kohë, kjo nënkupton:

- (i) Që kostot fikse dhe investimet në asetet fikse të mbahen në minimum: Duke investuar në asetet fikse, ne ulim lëvizshmërinë dhe për shkak se investimet fikse janë të shtrenjta, në kemi nevojë për vëllime më të mëdha shitje dhe për rrjedhojë tregje më të mëdha për të arritur një kthim të mirë. I njëjti argument zbatohet për kostot fikse.
- (ii) Që ne e mbajmë biznesin aq të vogël sa të jetë e mundur për të menaxhuar sa më pak nivele: Nëse biznesi nuk mund të operohet me një nivel menaxhimi, atëherë është e dëshirueshme që të mos ketë më shumë se dy nivele, në mënyrë që niveli më i ulët të jetë vazhdimisht në ndërveprim me më të lartin.
- (iii) Që pronari/menaxheri i kushton shumicën e kohës së tij krijuese skanimit për të ardhmen për mundësi të reja. Këto mundësi duhet që të mos kërkojnë investime të larta, të premtojnë fitime të larta fillestare në një treg relativisht të vogël të përqendruar, por që nuk kanë nevojë për paga të larta në terma afatgjatë. Produkti i tyre/ qëllimi i tregut duhet të jetë brenda aftësive dhe/ ose ekspertizës së pronarit/ menaxherit. Ato duhet t'i japin sipërmarrësit mundësinë për të vazhduar bashkëveprimin me mjedisin. Kufizimi parësor i madhësisë së biznesit është aftësia e pronarit/menaxherit për të drejtuar

biznesin me sa më pak asistentë të jetë e mundur, por ende të jetë në gjendje të kushtojë kohë të konsiderueshme për të gjetur dhe shfrytëzuar mundësi të reja. Kjo ndoshta realizohet më së miri duke punësuar një administrator kompetent - kompetent për detyrën e administrimit të një biznesi të vogël, jo të madh. Kostoja e tij/saj nuk duhet të jetë e lartë.

- (iv) Që para se të fillojë biznesi, kushtet në të cilat do të ndërpritet duhet të jenë të formuluar qartë: Para se të fillojë biznesi, pronari/menaxheri duhet të ketë parasysh qartë se: (a) nëse është një dështim, ai do të humbasë para dhe kohë duke u përpjekur ta mbajë atë në qoftë se ai nuk është i kujdesshëm; (b) në qoftë se është një sukses i moderuar, ai mund të presë konkurrencë nga biznesmenët e tjerë të vegjël; (c) nëse do të ishte një sukses i madh, do të tërhiqte vëmendjen e kompanive të mëdha. Pasi të ketë marrë përsipër kontrollin, biznesmeni i vogël ende mund të përfitojë nga rritja e ardhshme duke marrë një pjesë të aksioneve si pagesë.

Ideja bazë mbi të cilën bazohen pikat (b) dhe (c) më sipër është se bizneset e vogla, nëse mbahen të vogla dhe të lëvizshme, kanë një shans të lartë të mbijetesës dhe bizneset e mëdha kanë një shans të lartë të mbijetesës, por është biznesi i vogël në rritje ai që ka rrezikun më të lartë (Humbja e përparësisë së unanimetit.), duke humbur përparësinë e potencialit të inovacionit, ai është i detyruar të investojë më shumë (duke humbur përparësitë e lëvizshmërisë dhe madhësisë së investimeve) dhe pastaj rritet në atë pikë ku përfshihen gjithnjë e më shumë njerëz që nuk janë plotësisht të angazhuar (duke humbur përparësinë e angazhimit). Duke këmbëngulur me një kompani në rritje, pa e shitur atë që ka krijuar në një kompani më të madhe, ai po i shkatërron të

gjitha përparësitë e tij fillestare. Ka tashmë biznese të mëdha, dhe janë këto biznese të cilëve pronari/menaxheri duhet të shesë.

- (v) Që biznesmeni i vogël duhet të bëjë plane afatgjata: Nëse ai duhet t'i përmbahet strategjive të mësipërme, pronari/menaxherja duhet të ketë një ide të qartë kur do të materializohen mundësitë që ai parashikon për të ardhmen, fushëveprimin dhe potencialin e tyre të parashikuar, dhe planifikojnë shpërndarjen e burimeve të tij, heqjen e tij nga një aktivitet dhe nga ana tjetër, po aq me kujdes sa një firmë e madhe e kryen planifikimin e saj afatgjatë.

Në përfundim, mund të thuhet se një strategji është esenciale për një biznes të vogël. Ndryshon nga strategjia për një biznes të madh, për shkak se pronari dhe biznesi janë pothuajse një në biznesin e vogël, kështu që, për aq kohë sa pronari përfiton, mbijetesa e biznesit nuk ka rëndësi. Strategjia e biznesit të vogël duhet të jetë e përbërë nga një seri planesh afatshkurtra të ndërlidhura, të cilat përfitojnë nga lëvizshmëria e bizneseve të vogla, unanimiteti dhe përkushtimi.

## **KAPITULLI III: AGJENDA E SHQIPËRISË, BASHKIMI EUROPIAN DHE GLOBALIZIMI**

### **3.1 Hyrje**

Në këtë kapitull, bëhet një rishikim më i thelluar i literaturës mbi situatën aktuale të NVM-ve në Rajon dhe në Shqipëri. Bazat teorike dhe aplikative të paraqitura në këtë kapitull, janë përdorur në kapitujt pasues për të identifikuar faktorët që ndikojnë në konkurrueshmërinë e vendit në tregun e ardhshëm europian, për të hartuar pyetësonin, për të krijuar shkallën e matjes së faktorëve të ndryshëm, për të përzgjedhur metodat e analizimit dhe specifikimet e nevojshme. Për më tepër, gjetjet e studimeve të aplikuara në vende të ndryshme dhe raport-progreset e rajonit që diskutohen në këtë kapitull, përdoren për të bërë një krahasim me situatën aktuale të Shqipërisë.

### **3.2 Ekonomia e Bashkimit European**

Ndërsa Europa dalëngadalë po del nga kriza më e rëndë financiare dhe ekonomike e 80 viteve të kaluara, nevoja për t'u përqendruar në strategjitë afatgjata për të rritur konkurrencën nuk ka qenë kurrë më e madhe. Pas vizionit të vendosur nga institucionet e Bashkimit European (BE) në 2010, të gjithë aktorët Europeanë duhet të punojnë së bashku për të zbatuar strategjinë e Europës për 2020-ën, duke ndërtuar një ekonomi më të zgjuar, gjithëpërfshirëse dhe të qëndrueshme për të mbështetur rritjen e fuqishme ekonomike dhe gjenerimin e vendeve të punës.

Në vlerësimin e konkurrueshmërisë së Europës, “Raporti i Konkurrueshmërisë për Europën 2020” (World Economic Forum, 2014), ndërtimi i një edicioni më konkurrues të Europës, konstaton se: *Europa ka ndezur stuhinë financiare falë miratimit të politikave*

*monetare të guximshme, proceseve të ristrukturimit në sistemet bankare dhe reformave që kanë reduktuar shpenzimet strukturore publike në disa vende dhe solli qetësinë përsëri në tregje.* Konsolidimi fiskal dhe ristrukturimi i sistemit bankar, si dhe vlerësimi i tanishëm pozitiv i cilësisë së aktiveve të bankave, kanë rivendosur besimin e tregut.

Megjithatë, kjo nuk është koha për të qenë i vetëkënaqur, masat vendimtare duhet të miratohen për të rritur konkurrueshmërinë e Europës dhe prandaj mbështesin nivele më të larta të produktivitetit, punësimit dhe prosperitetit. Ndërsa situata fiskale po përmirësohet, Evropa vazhdon të shënojë rritje modeste dhe, në disa raste, shkallën e papunësisë së regjistruar pa ndonjë shenjë të një rregullimi të shpejtë. Në këtë sfond, Evropa duhet të sjellë agjendën e konkurrencës në qendër të politikës ekonomike, duke adresuar faktorët që përcaktojnë nivelin e produktivitetit të ekonomive të saj. Kjo agjendë duhet të përqendrohet fort në përfitimet e produktivitetit që lejojnë ekonomitë Europiane të rrisin prosperitetin e qytetarëve të tyre.

BE-ja vazhdon të jetë më pak e dobët në krahasim me Shtetet e Bashkuara dhe me ekonomitë e tjera të përparuara në drejtim të ndërtimit të një ekonomie të zgjuar, të bazuar në inovacione dhe të bazuar në dije. BE-ja ndjek Shtetet e Bashkuara dhe ekonomitë e tjera të përparuara në të katër fushat “të zgjuara” të identifikuar nga strategjia e Europës 2020, pasi tregjet më pak konkurruese, kërkesat rregullatore më të mëdha dhe më pak burime të disponueshme të financimit e bëjnë mjedisin operativ European të biznesit krahasimisht më pak të favorshëm për sipërmarrjen.

BE-ja gjithnjë e më shumë po bie në mbarë botën në ndërtimin e infrastrukturës digjitale dhe kapaciteteve inovative që do t’i lejonin ekonomitë e saj të hapin burime të reja të rritjes. Përveç kësaj, rregullimet e tregut të punës kanë qenë duke kufizuar rritjen gjithëpërfshirëse. Në përgjithësi, rezultati mjaft i ulët i Europës në aspektin e rritjes

përfshirëse pasqyron efektet e forta dhe të vazhdueshme të krizës së bashku me tregjet relativisht të ngurta të punës në disa vende Europiane. Kjo ka rezultuar në rritje të madhe të papunësisë, të një natyre afatgjatë në shumë raste, të cilat privojnë një segment të gjerë të popullsisë së punësimit fitimprurës. Situata është veçanërisht e tmerrshme për popullsinë e re të Europës.

Ndërsa BE-ja vazhdon të performojë më mirë se Shtetet e Bashkuara në sigurimin e rritjes më gjithëpërfshirëse dhe të qëndrueshme, kjo e dyta mbetet ekonomi më e përparuar. Krahasimisht me SHBA-në, BE-ja performon më mirë në disa elemente të rëndësishëm, si:

- shërbimet e kujdesit shëndetësor janë më të aksesueshme në nivel global;
- pabarazia e përgjithshme e të ardhurave është më e ulët dhe
- qeveria është më efektive në reduktimin e varfërisë dhe pabarazisë.

Përveç kësaj, Europa vlerësohet mirë në sigurimin e qëndrueshmërisë mjedisore, për shembull duke përdorur një pjesë më të lartë të energjive të rinovueshme. Sidoqoftë, përkundër forcës së BE-së në përfshirjen sociale dhe qëndrueshmërinë mjedisore, vende të tjera si Kanadaja performojnë edhe më mirë, duke treguar hapësirë për përmirësime në këto fusha. Duke parë krahasimet midis Shteteve Anëtare të BE-së, mbizotëron një ndarje e vazhdueshme e njohurive midis “inovacionit të pasur” dhe “ekonomisë së dobët”. Në përgjithësi, ekzistojnë pabarazi të rëndësishme kombëtare dhe rajonale në sigurimin e një ndërmarrjeje të përshtatshme dhe mjedis inovativ në Europë, ku Europa Veriore dhe Veriperëndimore performojnë fuqishëm krahasuar me Europën Jugore, Qendrore dhe Lindore.

Tregje mjaft konkurruese, grupet e zhvilluara mirë dhe një mjedis sipërmarrës ofrojnë gurthemelin e mjedisit të biznesit në ekonomitë e Europës Veriore dhe

Veriperëndimore. Një numër i vendeve i tejkalojnë Shtetet e Bashkuara në mundësimin e rritjes së mençur. Por, në anën tjetër të spektrit, shumë ekonomi Europiane, veçanërisht në Europën Jugore dhe Lindore, mbeten prapa. Një ndarje e tillë është problematike për rajonin si një tërësi, dhe jo vetëm për ato shtete anëtare të BE-së që janë më pak inovative. Adresimi i ndarjes së konkurrencës do të kërkojë strategji të diferencuara që marrin parasysh karakteristikat kombëtare dhe rajonale. Ndërsa një përpjekje e bashkuar është e dëshiruar nga të gjithë anëtarët e BE-së.

### ***Politikat e BE-së për zhvillimin e biznesit të vogël***

Ndërmarrjet e vogla dhe të mesme (NVM) përbëjnë shtyllën e ekonomisë së Bashkimit Europian (BE). Ato përbëjnë 99 për qind të ndërmarrjeve europiane dhe krijojnë rreth 58 për qind të qarkullimit të BE-së, duke punësuar dy të tretat e punësimit total privat. Në pesë vitet e fundit, 80 për qind e vendeve të reja të punës u krijuan nga NVM-të. Ata janë një nxitës i inovacionit, konkurrueshmërisë dhe rritjes, dhe kështu një element kyç në agjendën e Lisbonës<sup>1</sup>. Prandaj është e rëndësishme që politikat e BE-së dhe rregulloret të mos krijojnë ngarkesa joproporcionale për NVM-të dhe që të ruhen interesat e NVM-ve.

Vlerësimi i konkurrueshmërisë së Europës 2020 (World Economic Forum, 2014) është një strategji dhjetëvjeçare e krijuar për të bërë ekonominë Europiane më konkurruese, duke nxitur politikat kombëtare dhe rajonale që ofrojnë rritje të zgjuar, të qëndrueshme

---

<sup>1</sup> Strategjia e Lisbonës, e njohur ndryshe edhe si agjenda e Lisbonës ose Procesi i Lisbonës, ishte një plan veprimi dhe zhvillimi i hartuar në vitin 2000, për ekonominë e Bashkimit Europian në periudhën 2000-2010. Një rol kryesor në formulimin e tij luajti ekonomisti portugez Maria João Rodrigues. Për më tepër: [https://media.ehea.info/file/ESU/36/7/ESIB-Lisbon-handbook-2006\\_565367.pdf](https://media.ehea.info/file/ESU/36/7/ESIB-Lisbon-handbook-2006_565367.pdf)



dhe gjithëpërfshirëse deri në vitin 2020. Thjeshtësia e saj prej pesë treguesve kryesorë është një reflektim i drejtpërdrejtë i mësimave të nxjerra nga paraardhësi i saj, Strategjia e Lisbonës, e cila ishte perceptuar si tepër komplekse. Treguesit kryesorë të Europës 2020 shërbejnë si një mjet komunikimi i dobishëm dhe i shkurtër, dhe janë zhvilluar një sërë indikatorësh për të matur progresin më të saktë, duke përfshirë inovacionin dhe tabelën digjitale të rendit të ditës, si dhe sugjerimet e fundit për të krijuar një *Scoreboard* për të ndjekur punësimin dhe zhvillimet sociale.

### ***Think small first, akti i Bashkimit European për bizneset e vogla***

Ky akt është plani ambicioz i Komisionit European për të adresuar nevojat e bizneseve të vogla dhe të mesme të Europës. Është një hap i madh për ta bërë Europën më sipërmarrëse dhe për të ndihmuar bizneset e saj të lulëzojnë, pasi përmirëson kushtet kornizë për NVM-të, duke marrë parasysh plotësisht diversitetin e tyre.

Për të përpunuar këtë plan, komisioni ka punuar në bashkëpunim të ngushtë me të gjithë aktorët, përfaqësuesit e NVM-ve, shtetet anëtare, autoritetet rajonale dhe lokale dhe NVM-të. “Akti i biznesit të vogël” për Europën është rezultat i këtyre përpjekjeve të përbashkëta.

Ai përfshin një sërë parimesh të përbashkëta për të udhëhequr politikën e NVM-ve, si dhe një numër veprimesh të propozuara për të përkthyer parimet në praktikë. Ai fokusohet në promovimin e sipërmarrjes, duke ancoruar parimin e Mendimit të Vogël në krijimin e politikave dhe mbështetjen e rritjes së NVM-ve. Hartimi i politikave dhe krijimi i rregullave nga këndvështrimi i NVM-ve duket gjithashtu logjik, pasi ato përfaqësojnë shumicën dërrmuese të të gjitha bizneseve. Megjithatë, kjo nuk është aspak situata. Në të vërtetë, mund të thuhet se është shumë më e lehtë për autoritetet

publike të përshkruajnë mjedisin e biznesit nga pikëpamja e kompanive më të mëdha për shkak të dukshmërisë së tyre më të madhe dhe qasjes që qeveritarët dhe shkruesit e politikave kanë. Për më tepër, në përgjithësi, kompanitë më të mëdha thjesht do të ishin në gjendje të mobilizonin më shumë burime për të qenë në përputhje me barrën e imponuar nga rregullimi.

Prandaj, rreziku është të krijohen rregulla që krijojnë një barrë joproporcionale për NVM-të, duke penguar konkurrencën e tyre dhe kapacitetin e inovacionit dhe duke dëmtuar ekonominë europiane. Zbatimi i parimit vjen si një zgjidhje për këtë situatë, duke propozuar zgjidhje praktike që do të siguronin dëgjimin e zërave të NVM-ve, që interesat e tyre të merren në konsideratë nga hartuesit e politikave dhe se mjedisi i biznesit është i favorshëm për zhvillimin e NVM-ve. Nuk ka listë të plotë të zgjidhjeve pasi parimi “Think Small First” nuk është një koncept i ngurtë. Përkundrazi, nevojiten zgjidhje të reja për të kompensuar mungesën e burimeve të NVM-ve për të marrë pjesë në hartimin e mjedisit të biznesit, por edhe në shfrytëzimin e plotë dhe të drejtë të tij. NVM-të janë konkurrese dhe inovative me kusht që ato të lejohen të bëjnë atë që bëjnë më mirë - biznesin e tyre.

### ***Impakti që kanë rregullatorët në NVM***

Sipas raportit të Komisionit Europian (2009), përderisa përfitimet e rregulloreve kanë tendencë të shpërndahen në mënyrë të barabartë në ndërmarrjet e madhësive të ndryshme, për shkak të madhësisë së tyre më të vogël dhe burimeve të pakta, NVM-të mund të ndikohen nga kostot e rregulloreve më shumë se konkurrentët e tyre më të mëdhenj. Raporti “Modelet që reduktojnë barrën rregullatore joproporcionale për NVM”, përgatitur nga grupi i ekspertëve, pohoi se mesatarisht, kur një kompani e madhe shpenzon

një euro për një punonjës për të përmbushur një detyrim rregullator, një ndërmarrje e mesme mund të duhet të shpenzojë rreth katër euro dhe biznese të vogla deri në dhjetë euro.

NVM-të mund të kenë hapësirë të kufizuar për të përfituar nga ekonomitë e shkallës. Për shembull, rregullimi që kërkon investime me kosto fikse (p.sh. shitësit që kërkojnë të ofrojnë lehtësira për konsumatorët për kthimin e pajisjeve elektronike në fund të jetës) mund të jenë relativisht më të shtrenjta për NVM-të sesa për konkurrentët e tyre më të mëdhenj, kur ndan koston e saj sipas volumit të prodhimit ose numrit të punonjësve, ose thjesht sepse ata do ta përdorin më pak atë. Për më tepër, NVM-të në përgjithësi e gjejnë më të vështirë dhe më të shtrenjtë qasjen e kapitalit sesa bizneset më të mëdha, duke bërë investime më të shtrenjta. Ndërmarrjet e vogla dhe të mesme janë gjithashtu më të kufizuara në kalimin e çdo rritjeje të kostove për klientët e tyre, pasi ato në përgjithësi nuk ndikojnë drejtpërdrejt në çmimet e tregut (thënë ndryshe ata zakonisht janë ndjekës të çmimit dhe jo përcaktues).

Për më tepër, shpenzimet indirekte mund të kenë një ndikim më të madh në NVM krahasuar me efektin në bizneset e mëdha. Për shembull, NVM-të mund të jenë të detyruara të paguajnë për ekspertizë të këshilltarëve të jashtëm ose të investojnë në trajnimin e mëtejshëm të stafit për të përmbushur detyrimet e reja, pasi mundet të kenë mungesë informacioni ose mungesë ekspertize dhe mund të ndihen që kjo mënyrë është më e lirë ose më e thjeshtë krahasuar me ndjekjen e rregullave pa ekspertizë të jashtme. Kjo është veçanërisht e vërtetë për detyrimet mjedisore. Ndryshimet e mundshme në strukturën e tregut gjithashtu mund të ndikojnë veçanërisht në konkurrueshmërinë e NVM-ve dhe madje t'i largojnë ato nga biznesi. Së fundmi, duhet të kihet parasysh se NVM-të janë një grup jashtëzakonisht heterogjen dhe,

në masën e mundshme, hartuesit e politikave duhet të jenë të ndërgjegjshëm për ekzistencën e dallimeve midis kompanive mikro, të vogla dhe të mesme në momentin kur bëjnë analizat e tyre.

### **3.3 Globalizimi dhe biznesi i vogël**

Në dekadat e fundit është parë një rritje e shpejtë e ekonomisë botërore. Kjo rritje ka qenë e nxitur pjesërisht nga rritja e shpejtë edhe në tregtinë ndërkombëtare. Rritja e tregtisë ka ardhur si rezultat i zhvillimeve teknologjike dhe i përpjekjeve të bashkërenduara për të reduktuar barrierat e tregtisë. Disa vende në zhvillim kanë hapur ekonomitë e tyre për të përfituar plotësisht nga mundësitë për zhvillimin ekonomik nëpërmjet tregtisë, por shumë të tjera nuk e kanë ndërmarrë këtë iniciativë. Barrierat e mbetura të tregtisë në vendet industriale janë të përqendruara në produktet bujqësore dhe në prodhimin e atyre produkteve që kërkojnë punë krahu intensive, sektor në të cilin vendet në zhvillim kanë një avantazh krahasues. Liberalizimi tregtar më tej në këto zona veçanërisht, nga të dy si vendet e industrializuara dhe ato në zhvillim, do të ndihmojnë arratisjen nga varfëria ekstreme, ndërsa edhe vetë vendet industriale mund të përfitojnë nga kjo iniciativë e vendeve në zhvillim. Përfitimet e mundshme nga eliminimi i barrierave tregtare të mbetura janë të konsiderueshme.

Globalizimi është një proces i ndryshimit social, një fenomen shumëdimensional. Ai është i aplikueshëm ndaj formave të ndryshme të aktivitetit: social, ekonomik, politik, legal, kulturor, teknologjik etj. Globalizimi dhe efektet e tij mbi zhvillimin ekonomik kanë qenë subjekt i një debati intensiv dhe të pasionuar gjatë dekadës së fundit. Pikëpamja optimiste argumenton se liberalizimi tregtar dhe eliminimi i barrierave i nënkuptuar për konkurrencë, është rruga e drejtë për vendet në zhvillim për të nxitur rritjen dhe për

të zhdukur varfërinë [shih, për shembull, Dollar dhe Kray (2001, 2002), Frankel dhe Romer (1999), Sachs dhe Warner (1995) dhe Banka Botërore (2001)]. Hiperglobalistët (Kenichi Ohmae, 1995) e shohin globalizimin si një epokë të re në historinë njerëzore. “Strategjia Globale” është një term i shkurtuar që mbulon tri fusha: strategji globale, multinacionale dhe ndërkombëtare. Në thelb, këto tri fusha i referohen atyre strategjive të dizenuara për t’i mundësuar një organizate që të arrijë objektivin e saj të zgjerimit ndërkombëtar. Në zhvillimin e “strategjisë globale”, është e dobishme të bëhet dallimi ndërmjet tri formave të zgjerimit ndërkombëtar që dalin nga burimet, aftësitë dhe pozicioni aktual ndërkombëtar i një kompanie. Nëse kompania është ende e përqendruar kryesisht në tregjet e saj të brendshme, atëherë strategjitë e saj jashtë tregjeve vendase mund të shihen si ndërkombëtare. Për shembull, një kompani e qumështit mund të shesë disa nga furnizimet e tepërta të qumështit dhe djathit jashtë vendit të vet. Por fokusi kryesor i saj strategjik është ende i drejtuar në tregun e shtëpive.

### ***Implikimet e tre përkufizimeve brenda strategjisë globale***

*Strategjia ndërkombëtare:* objektivat e organizatës lidhen kryesisht me tregun e brendshëm. Sidoqoftë, ne kemi disa objektiva në lidhje me aktivitetin jashtë shtetit dhe prandaj kemi nevojë për një strategji ndërkombëtare. E rëndësishmja, përparësia konkurruese - e rëndësishme në zhvillimin e strategjisë - zhvillohet kryesisht për tregun vendas.

*Strategjia shumëkombëshe:* Organizata është e përfshirë në një numër tregjesh përtej vendit të vet. Por ajo ka nevojë për strategji dalluese për secilën nga këto tregje, sepse kërkesa e konsumatorëve dhe ndoshta konkurrenca janë të ndryshme në çdo vend. E rëndësishmja, përparësia konkurruese përcaktohet veçmas për secilin vend.

*Strategjia globale:* Organizata e trajton botën si një treg dhe një burim furnizimi me pak ndryshime lokale. E rëndësishmja, përparësia konkurruese është zhvilluar kryesisht në një bazë globale.

Sa i përket rëndësisë së një strategjie globale, ne mund ta analizojmë atë nga perspektiva të ndryshme.

**Nga perspektiva e kompanisë,** zgjerimi ndërkombëtar ofron mundësi për shitje dhe fitime të reja. Në disa raste, mund të jetë edhe situata ku përfitueshmëria të jetë aq e dobët në tregun vendas, sa që zgjerimi ndërkombëtar mund të jetë e vetmja mundësi për fitime.

Për shembull, përfitimi i dobët në tregun vendas kinez ishte një nga arsyet që kompania kineze e elektronikës të konsumit, TCL vendosi në një strategji të zgjerimit ndërkombëtar. Ajo e ka ndjekur këtë me zyra të reja jashtë shtetit, fabrika dhe blerje të reja për të zhvilluar pozicionin e saj në treg në dy tregjet kryesore të elektronikës të konsumit, SHBA dhe Bashkimin Europian.

Përveç mundësive të reja të shitjes, mund të ketë arsye të tjera për zgjerim përtej tregut vendas. Për shembull, kompanitë e naftës zgjerohen në mënyrë që të sigurojnë burime - të quajtura kërkimi i burimeve. Kompanitë e veshjeve zgjerohen në mënyrë që të përfitojnë nga shpenzimet e ulëta të punës në disa vende - të quajtura kërkesa e efikasitetit. Disa kompani marrin kompani të huaja për të rritur pozicionin e tyre të tregut kundrejt konkurrentëve - të quajtur kërkimi i asetëve strategjike.

**Nga perspektiva e konsumatorit,** tregtia ndërkombëtare duhet - në teori të paktën - të çojë në çmime më të ulëta për mallra dhe shërbime për shkak të ekonomive të shkallës dhe fushëveprimit që do të rrjedhin nga një bazë më e madhe globale. Për shembull, “Nike” prodhon këpucë sportive nga vendet me kosto më të ulëta të punës, si

Filipinet dhe Vietnami. Përveç kësaj, disa konsumatorë pëlqejnë të blejnë produkte dhe shërbime që kanë një imazh global. Për shembull, personazhet e kartonave të “Disney” apo “Manchester United” kanë veshur këmisha të futbollit.

**Nga këndvështrimi i organizatave qeveritare ndërkombëtare** - si Banka Botërore - mendimi dominues i kohëve të fundit ka qenë që të ulin pengesat në tregtinë botërore, duke i dhënë disa shkallë mbrojtjeje disa vendeve dhe industrive. Kështu, strategjia globale është një aspekt i rëndësishëm i negociatave të tilla ndërkombëtare.

**Nga këndvështrimi i disa organizatave ndërkombëtare joqeveritare** si “Oxfam” dhe “Medicin sans Frontières”, strategjitë globale të disa - por jo domosdoshmërisht të gjitha – kompanive shumëkombëshe konsiderohen me dyshime. Kompanitë e tilla janë akuzuar për shfrytëzimin e vendeve në zhvillim - për shembull, në aspektin e burimeve të tyre minerale natyrore - në mënyra të dëmshme për ato vende.

#### *Përfitimet e strategjisë globale*

1. *Ekonomitë e qëllimit*: kursimet e kostove të zhvilluara nga një grup kur ndan aktivitetet ose transferon aftësitë dhe kompetencat nga njëra pjesë e grupit në një tjetër - për shembull, një ekip shitjesh i bioteknologjisë shet më shumë se një produkt nga sfera e përgjithshme.
2. *Ekonomitë e shkallës*: kursimet shtesë të kostos që ndodhin kur prodhimi i volumit të lartë lejon uljen e kostove të njësisë - për shembull, një fabrikë çeliku “Arcelor Mittal” që jep kostot më të ulëta të çelikut për njësi, me rritjen e madhësisë së mullirit.
3. *Njohja globale e markave*: përfitimi që rrjedh nga një markë që njihet në të gjithë botën - për shembull, “Disney”.

4. *Kënaqësia globale e klientëve*: klientët multilateralë të cilët kërkojnë të njëjtin produkt, shërbim dhe cilësi në vende të ndryshme anembanë botës - për shembull, klientët e zinxhirit të hotelit “Sheraton” presin dhe marrin të njëjtin nivel shërbimi në të gjitha hotelet e saj në mbarë botën.
5. *Shpenzimet më të ulëta të punës dhe kostot e tjera të inputeve*: këto krijohen duke zgjedhur dhe ndërruar prodhuesit me kosto të ulëta të punës - për shembull, prodhimi dhe assemblimi i pjesëve të importuara në Tajlandë dhe Malajzi, ku pagat e punës janë më të ulëta krahasuar me ata që prodhojnë pjesë kompjuterike të sofistikuara në vende të tilla si SHBA.
6. *Kthimi i kostove të kërkimit dhe zhvillimit (R & D) dhe kostove të tjera të zhvillimit përgjatë numrit maksimal të shteteve* - modele të reja, ilaçe të reja dhe forma të tjera hulumtimi që shpesh arrijnë në miliarda dollarë amerikanë. Sa më shumë vende të botës ku mallrat mund të shiten, do të thotë numri më i madh i vendeve që mund të kontribuojnë në këto kosto. Për shembull, Airbus Jumbo A380 filloi në vitin 2008, ku kostot e zhvillimit kanë tejkaluar 10 miliardë dollarë amerikanë.
7. *Shfaqja e tregjeve të reja*: do të thotë shitje më të madhe nga produktet e njëjta.

### ***Kostot e strategjisë globale***

Përkundrejt përfitimeve të mësipërme, ka edhe të paktën gjashtë kosto ekonomike të strategjive ndërkombëtare dhe globale, sipas listës së mëposhtme:

1. *Mungesa e ndjeshmërisë ndaj kërkesës lokale*: Leavitt argumentoi se njerëzit do të ishin të përgatitur për të bërë kompromis për shijet e tyre individuale nëse produkti ishte mjaft i lirë që rrjedh nga ekonomitë e shkallës dhe qëllimit. A



është me të vërtetë e saktë? Autorë të tjerë argumentuan se mund të ketë kosto në përshtatjen e produkteve me shijet e vendit, kushtet locale, si klima dhe faktorë të tjerë lokalë, si ligje të veçanta për çështjet e mjedisit.

2. *Shpenzimet e transportit dhe logjistikës*: nëse prodhimi zhvillohet në një vend, atëherë do të jetë e nevojshme të transportohen produktet e gatshme në vende të tjera. Shpenzimet për disa produkte të rënda, si shufrat prej çeliku, mund të jenë më të mëdha se ekonomitë e shkallës nga prodhimi i përqendruar vetëm në një vend.
3. *Ekonomitë e përfitimeve të shkallës mund të jenë të vështira për t'u marrë në praktikë.*
4. *Shpenzimet e komunikimit do të jenë më të larta*: standardizimi i produkteve dhe shërbimeve duhet t'u komunikohet çdo vendi. Në pothuajse çdo rast, do të jetë gjithashtu e nevojshme për të monitoruar dhe kontrolluar rezultatin. E gjithë kjo është kohë, e shtrenjtë dhe në mëshirën e menaxherëve lokalë që mund të kenë agjendat dhe interesat e tyre.
5. *Kostot e koordinimit të menaxhimit*: në praktikë, menaxherët dhe punonjësit në vende të ndryshme shpesh duhet të konsultohen, çështjet duhet të shqyrtohen dhe diskutohen, duhet të adresohen ndryshimet lokale në çështjet tatimore dhe ligjore. Kjo do të thotë që menaxherët e lartë që veprojnë në një strategji globale duhet të kalojnë kohë duke vizituar vendet. Nuk mund të bëhen të gjitha në telefon dhe internet në mbarë botën. Kjo merr një numër të jashtëzakonshëm të njerëzve personalisht.
6. *Pengesat në tregti*: taksat dhe kufizimet e tjera në mallra dhe shërbime të vendosura nga qeveritë kombëtare kur mallrat kalojnë kufijtë e tyre kombëtarë.

7. *Kosto të tjera të imponuara nga qeveritë kombëtare për të mbrojtur industrinë e tyre vëndase* - si taksa të veçanta ose kufizime në zotërimet e aksioneve.

### **3.4 Roli i aftësive menaxhuese në përformancën e biznesit**

Shfaqja dhe zhvillimi i ndërmarrjeve të vogla dhe të mesme kanë qenë dhe vazhdojnë të jenë një forcë shtytëse për progresin e jashtëzakonshëm ekonomik, duke ndikuar dhe përshpejtuar rritjen ekonomike përmes përdorimit më efikas të burimeve. Karakterizuar nga fleksibiliteti, mobiliteti, inovacioni dhe aftësia për t'u përshtatur, NVM-të kanë vazhduar të luajnë një rol të rëndësishëm në jetën ekonomike dhe shoqërore të çdo vendi, duke u pozicionuar në një ekonomi në rritje të vazhdueshme. Ruajtja dhe mbështetja e rolit të NVM-ve në zhvillimin harmonik të ekonomisë në përgjithësi dhe veçanërisht në ekonominë e Shqipërisë mund të arrihet përmes kontrollit të menaxhimit. Kontrolli i menaxhimit duhet të ndërmjetësojë në procesin e marrjes së vendimeve dhe të ndikojë në funksionimin optimal të ndërmarrjeve të vogla dhe të mesme. Ai kërkon të kontrollojë aftësinë e menaxhimit për të krijuar vlerë të shtuar dhe për të ndikuar në aktorët në zbatimin e praktikave të veprimeve konkrete për të ulur kostot operative.

Gjatë periudhës së bizneseve aktuale, kompanitë veprojnë në një mjedis të paqëndrueshëm, që është i paparashikueshëm në kohë dhe hapësirë dhe shtrembëron informacionin. Në të njëjtën kohë, konsiderohet se motori kryesor për krijimin e vendeve të punës në Europë dhe për të ruajtur dhe rigjallëruar ekonominë, përfaqësohet nga ndërmarrjet e vogla dhe të mesme.

Kontrolli i menaxhimit është një komponent i rëndësishëm i realitetit ekonomik dhe social, përmes të cilit menaxherët kanë mundësinë e informacionit

dinamik, gjetjet e vërteta parandaluese rrisin vlerën dhe cilësinë e vendimeve dhe sigurojnë funksionimin normal të ndërmarrjeve. Kontrolli i menaxhimit, si pjesë e sistemit të informacionit ekonomik, është një faktor kyç në operimin dhe zhvillimin e ndërmarrjeve, nëse është i organizuar mirë në të gjitha nivelet dhe strukturat organizative që ekzistojnë brenda saj. Kontrolli është një mjet menaxhimi për gjetjen e shkeljeve të tilla, njohjen e realitetit, mundësitë për identifikimin, parandalimin e dështimeve dhe anomalive. Kontrolli efektiv i menaxhimit ndihmon menaxherët në kompani, zbulon dhe informon aspektet negative kur ato manifestohen si një tendencë dhe ndërhyjnë në mënyrë operative për parandalimin dhe eliminimin e shkaqeve që çuan në ndodhjen e tyre.

Në literaturë, përkufizimi dhe interpretimi i kontrollit të menaxhimit janë bërë ndryshe nga një autor në tjetrin dhe/ose nga një vend në tjetrin. Sipas mendimit të disa autorëve mund të jetë e lidhur me kontrollin e menaxhimit, nga njëra anë, idenë se mbikëqyrja e kontrollimit të mënyrës se si gjërat zhvillohen në përputhje me atë që është e dëshiruar ose tjetra është e lidhur me konceptin e pushtetit, njohuritë dhe lehtë të kapërcejnë çdo situatë të vështirë. Shikuar nga kjo perspektivë, kontrolli i menaxhimit përcaktohet si “të gjitha proceset e marrjes dhe përdorimit të informacionit që synon mbikëqyrjen dhe koordinimin e zhvillimit në të gjitha nivelet brenda organizatës”. Kjo pikëpamje tregon se si ushtrohet kontrolli i menaxhimit në të gjitha nivelet e organizatës dhe transmetohet kudo ku kryhet një aktivitet.

K Kontrolli i menaxhimit, i kryer në kushtet e ekonomisë së tregut, për ndërmarrjet e vogla dhe të mesme duket si një mjet rregullator, mekanizmi që kontribuon në integrimin e kompanisë në ekonominë e tregut përmes një aktiviteti menaxherial të ndërlikuar dhe të vazhdueshëm.

Kontrolli i menaxhimit paraqitet:

- i. njohuri mbi menyrën se si një proces i gjendjes ekonomike dhe financiare të kompanisë funksionon;
- ii. si një praktikë, sepse ai është një aktivitet i kryer nga persona kompetentë që përdorin teknika, metoda specifike dhe një sistem të organizuar informacioni;
- iii. si një mjet studimi dhe veprimi për përdoruesit e brendshëm;
- iv. si një faktor për autoritetin dhe kontrollin e shoqërive të menaxhimit të sigurisë dhe ndërmarrjeve.

Kontrolli i ushtruar në menaxhimin e NVM-ve duket si një mjet që ofron një tablo të saktë, një vizion gjithëpërfshirës të njohurive të tyre për situatën aktuale dhe për të konsideruar lejimin e perspektivave. Me kalimin e kohës, shfaqja e faktorëve teknik, zhvillimeve ekonomike, sociale dhe ekonomike që kanë ndikuar në ndryshimin e qëndrimit ndaj punës së punonjësve, ka evoluar dhe është ripërcaktuar koncepti tradicional i kontrollit të një ndërmarrjeje brenda kuptimit të “kërkimit aktiv të dominimit, madje ndikimit të një sistemi”. Në këtë kuptim, kontrolli organizativ i P. Boisselier e përcakton si “një proces që, përpara se të kryejë veprimin - të drejtpërdrejtë, që gjatë veprimit të përshtatet dhe pas përfundimit të veprimit të vlerësojë rezultatet e tij për të nxjerrë përfundime” dhe parashikon një sërë mekanizmash të dizenuara për të siguruar cilësinë e vendimeve dhe veprimeve.

Kontrolli i menaxhimit të ndërmarrjeve të vogla dhe të mesme është shumë pak i formalizuar, zakonisht i mbajtur në departamentin e kontabilitetit financiar dhe i shërben administratës së duhur të kompanisë. Procesi i kontrollit të menaxhimit vepron si një njohuri financiare dhe ekonomike e imazhit të kompanisë, duke përfaqësuar menaxhimin e kompanisë si një udhëzues për punën në progres dhe strategjinë e ardhshme të kompanisë.

Në të njëjtën kohë, kontrolli i menaxhimit duket si një mjet studimi dhe veprimi për të menaxhuar kompaninë, e cila, bazuar në informacionin e marrë nëpërmjet monitorimit, mund të vlerësojë veprimet e kaluara dhe të gjejë zgjidhje për shërim, tejkalimin e gabimeve ose situatave të vështira. Kontrolli i menaxhimit i ushtruar brenda kompanisë ka një kuptim të trefishtë përderisa është një kontroll i brendshëm, kontroll i jashtëm dhe kontrolli publik. Menaxhimi i kontrollit të brendshëm i përgjigjet nevojës për informacion të menaxhimit të lartë të kompanisë lidhur me detyrimet e tij ndaj aksionarëve. Kontrollet publike qëndrojnë në parandalimin, zbulimin dhe luftimin e të gjitha veprimeve në fushën ekonomike, të cilat kanë efektin e evazionit fiskal dhe mashtrimit. Në nivelin e jashtëm, kontrolli i menaxhimit siguron informacion në lidhje me situatën aktuale të kompanisë si një mjet dhe një faktor sigurie për të siguruar mbrojtjen e interesave që qarkullojnë rreth aktivitetit të kompanisë.

Në ndërmarrjet e qeverisura nga një transparencë e plotë, kontrolli i menaxhimit duhet të zhvillohet dhe përmirësohet vazhdimisht, sepse vetëm në këto kushte mund të kontribuojë në integrimin e kompanisë në mekanizmin e ekonomisë së tregut dhe rrjedhimisht në rritjen e performancës së saj financiare.

### **3.5 Aksesi në burimet financiare dhe ndikimi në zhvillimin e biznesit**

Financimi është një nga funksionet më të rëndësishme të çdo biznesi. Jo vetëm që është një tregues i mirë i shëndetit të përgjithshëm të kompanisë, por gjithashtu luan një rol të rëndësishëm në menaxhimin e rritjes së biznesit. Nëse rritja i atribuohet një kapitalizimi më të madh të tregut dhe rritjes së numrit të punonjësve, apo si një vendndodhje e re, një produkt i ri, një ofertë shërbimi, ose një financim i ri demografik, është mundësia e këtyre mundësive.

Kompanitë financohen në një nga dy mënyrat: borxhi ose ekuiteti. Financimi i borxhit përfshin kreditë tradicionale të biznesit, si dhe kreditë afatshkurtra që mund të përdoren për

të financuar koston e një artikulli ose sipërmarrje, të tilla si pajisjet. Në çdo rast, financimi i borxhit kërkon një lloj pagese të planifikuar, zakonisht në muaj. Në të kundërt, financimi i kapitalit është financimi i ofruar në këmbim të një interesi pronësor në kompani. Financimi i kapitalit mund të jetë në formën e aksioneve, obligacioneve ose investitorëve privatë.

Sidoqoftë, çdo lloj financimi ka karakteristikat e tij unike dhe mund të ndikojë në operacione të ndryshme. Financimi i borxhit është një rrjedhë negative e parasë. Jo vetëm që paraqet një detyrim fiks për shlyerjen, por ripagimi duhet të vijë në intervale të caktuara në shuma të caktuara, pavarësisht nga ky tejkalim ose fitimet e kompanisë. Financimi i ekuitetit nga ana tjetër nuk kërkon të njëjtën metodë pagese, pra pagesa të rregullta, në shumicën e rasteve disa nga interesat menaxheriale kanë shkuar në rënie për financimin primar (Parker, 2012).

Për shkak se financimi i borxhit dhe ekuitetit ka efekte të tilla të ndryshme, kompanitë kërkojnë të gjejnë një bilanc specifik, ose një nivel optimal të financimit. Ideja është të përdoret borxhi i mjaftueshëm për të financuar ndërmarrje të ndryshme biznesi pa e ekspozuar kompaninë në borxhe shumë të mëdha, por për të përdorur një sasi të vogël të borxhit që të mbajë interesi adekuat i pronësisë brenda kompanisë. Për këtë qëllim, mund të përdoren disa formula financiare, të tilla si kostoja mesatare e ponderuar e kapitalit, ose WACC në modelin e çmimit të aseteve kapitale, ose CAPM ndër të tjera. Këto përdoren për të përcaktuar se çfarë ndikimi financiar do të ishte mirë të përdoret në mënyrë që të merrnin një lloj financimi të caktuar, si dhe cila do të ishte shpërndarja optimale e financimit të kompanisë.

Shpërndarja e financimit është shqetësuese serioze. Ndërsa rritja mund të financohet në njëfarë mase vetëm nëpërmjet të ardhurave të marra nga kompania, shumica e kompanive marrin financime për të parandaluar dobësimin e gjendjes së tyre financiare. Një kompani me një sasi të lartë borxhi mund të bëhet mbi-leveraged, që do të thotë se ato kanë kosto

fikse të larta në lidhje me financimin dhe, si të tillë, të paqëndrueshme. Prandaj, mbajtja e financimit në minimum mund të forcojë shëndetin financiar të një kompanie.

Sasi të mëdha të financimit të biznesit mund të krijojnë një sërë problemesh për një kompani. Nga njëra anë, nëse kompania ka shumë borxhe, qasja e saj ndaj financimit mund të kufizohet, ndoshta para se kompania të kishte një shans për të përfunduar strategjinë e saj të rritjes. Përveç kësaj, nëse një kompani ka një sasi të lartë të borxhit dhe të ardhurave papritmas bien, të tilla si në një recesion, ajo mund të largohet nga biznesi duke u deklaruar si e paaftë për të përmbushur detyrimet e saj (Unctad, 2014). Nga ana tjetër, nëse një kompani vazhdimisht mbështetet në financimin e kapitalit, ajo mund të gjejë se humbet një sasi e caktuar autoriteti vendimmarrës, një faktor që mund të pengojë strategjitë e rritjes po aq sa mungesa e fondeve.

Një qasje më efektive dhe e qëndrueshme e zhvillimit do të adresonte drejtpërdrejt mungesat e tregut financiar, pa shkaktuar efekte negative të nxitjes. Shumica e politikave rishpërndarëse krijojnë mënjanimë për të punuar dhe për të shpëtuar, ndonëse madhësitë ekonomike të këtyre efekteve dekurajuese janë subjekt i një debati intensiv (Aghion dhe Bolton, 1997). Si Demirgüç-Kunt dhe Levine (2007) argumentojnë: këto tensione zhduken kur fokusohen në reformat e sektorit financiar. Reduktimi i papërsosmërive financiare për të zgjeruar mundësitë individuale krijon efekte pozitive, jo negative, nxitëse. Prandaj këto argumente janë shumë në përputhje me teoritë moderne të zhvillimit, por theksojnë vënien në zbatim të reformave të sektorit financiar që nxisin përfshirjen financiare në thelbin e agjendës së zhvillimit.

Adresimi i papërsosmërive të sektorit financiar mund të apelojë edhe në një gamë më të gjerë të perspektivave filozofike sesa politikat e shpërndarjes përderisa këto të fundit janë të lidhura drejtpërdrejt me rezultatet e barazimit, ndërkohë që sistemet financiare

më funksionale shërbejnë për të barazuar mundësitë (Unctad, 2014). Prova të shumta empirike sugjerojnë një marrëdhënie të rëndësishme dhe të fuqishme midis thellësisë financiare dhe rritjes. Dëshmia më e fundit mikro duke përdorur bazat e të dhënave në nivel të firmës sugjeron që sistemet financiare më të zhvilluara të lehtësojnë kufizimet financiare me të cilat ballafaqohen firmat. Ky zbulim ndriçon një mekanizëm, përmes të cilit zhvillimi financiar ndikon në rritjen ekonomike. Për më tepër, studiuesit kohët e fundit kanë treguar se thellësia financiare redukton pabarazinë e të ardhurave, varfërinë, dhe kështu është veçanërisht e dobishme për të varfrit.

### **3.6 Ndikimi i teknologjisë dhe informacionit në zhvillimin e biznesit të vogël**

Teknologjia ofron një gamë të gjerë mjetesh që sipërmarrësit mund t'i përdorin për të udhëhequr kompanitë e tyre të reja përmes fazave të nisjes dhe rritjes. Kontabiliteti i biznesit të vogël, marketingu dhe komunikimi janë revolucionarizuar nga përparimet në teknologjinë kompjuterike, të rrjetit, të komunikimit dhe bizneset në një varg të industrive vazhdimisht përshtaten për të përfituar plotësisht nga zhvillimet teknologjike.

Teknologjia e biznesit ka revolucionarizuar mënyrën se si kompanitë kryejnë biznes. Bizneset e vogla mund të zbatojnë teknologjinë e biznesit dhe të nivelejnë fushën e lojës me organizata më të mëdha. Bizneset e vogla përdorin kompjutera, servera, faqet e internetit dhe produktet digjitale personale për të zhvilluar përparësi konkurruese në tregun ekonomik. Pronarët e bizneseve të vogla duhet të marrin në konsideratë zbatimin e teknologjisë në procesin e tyre të planifikimit. Kjo i lejon pronarët të krijojnë operacione duke përdorur teknologjinë më të mirë në dispozicion.

Pronarët e bizneseve të vogla mund të përdorin teknologjinë për të ulur kostot e biznesit. Teknologjia e biznesit ndihmon automatizimin e funksioneve të zyrës, siç janë



mbajtja e të dhënave, kontabiliteti dhe lista e pagave. Pronarët e bizneseve gjithashtu mund të përdorin teknologjinë për të krijuar mjedise të sigurta për ruajtjen e informacionit të ndjeshëm të biznesit ose konsumatorit. Shumë lloje të teknologjisë së biznesit ose programeve softuerike janë të përdorshme. Kjo lejon pronarët e bizneseve me një sfond të vogël në teknologjinë e informacionit për të përdorur *hardware* dhe *software* kompjuteri.

Teknologjia e biznesit mund të ndihmojë bizneset e vogla të përmirësojnë proceset e tyre të komunikimit. Përdorimi i disa llojeve të metodave të komunikimit të teknologjisë së informacionit mundëson që kompanitë të mbushin tregun ekonomik me mesazhin e tyre. Pjesë mund të marrin edhe më shumë konsumatorë *feedback*-u përmes këtyre metodave të komunikimit elektronik. Këto metoda gjithashtu lejojnë kompanitë të arrijnë konsumatorët përmes pajisjeve mobile në një format në kohë reale.

Bizneset e vogla mund të rrisin produktivitetin e punonjësve të tyre nëpërmjet përdorimit të teknologjisë. Programet kompjuterike dhe softueri i biznesit zakonisht u mundësojnë punonjësve të përpunojnë më shumë informacione sesa metodat manuale. Pronarët e bizneseve mund të zbatojnë teknologjinë e biznesit për të reduktuar sasinë e punës së njerëzve në funksionet e biznesit. Kjo u lejon bizneseve të vegjël të shmangin pagesën e shpenzimeve të punës së bashku me përfitimet e punonjësve. Pronarët e bizneseve mund të zgjedhin gjithashtu të zgjerojnë operacionet duke përdorur teknologjinë në vend të punonjësve nëse teknologjia do të sigurojë prodhim më të mirë të prodhimit.

Teknologjia u lejon bizneseve të vegjël të arrijnë tregje të reja ekonomike. Në vend që të shesin mallra ose shërbime të konsumit në tregun lokal, bizneset e vogla mund të arrijnë tregjet rajonale, kombëtare dhe ndërkombëtare. Faqet e internetit me pakicë janë mënyra më e zakonshme që bizneset e vogla të shesin prodhimet në disa tregje të ndryshme ekonomike. Faqet e internetit përfaqësojnë një opsion me kosto të ulët që

konsumatorët mund të kenë qasje 24 orë në javë kur kanë nevojë për të blerë mallra ose shërbime. Pronarët e bizneseve të vegjël gjithashtu mund të përdorin reklamat në internet për të arritur tregje dhe klientë të rinj përmes parullave të vendosura me kujdes ose reklama.

Teknologjia e biznesit lejon kompanitë të transferojnë funksionin e biznesit në biznese të tjera në mjedisin e biznesit kombëtar dhe ndërkombëtar. Transferimi mund të ndihmojë kostot më të ulëta të kompanisë dhe të përqendrohet në plotësimin e funksionit të biznesit që ata bëjnë më mirë. Pronarët e bizneseve të vogla mund të konsiderojnë funksionin e burimeve të jashtme nëse nuk kanë pajisjet e duhura apo fuqinë punëtore në dispozicion. Teknologjia u mundëson bizneseve të transferojnë funksionin në normat më të lira të mundshme, duke përfshirë vendet e huaja.

Në përgjithësi, teknologjitë e reja patën një ndikim të madh në të gjitha aspektet e jetës ku shoqëria dhe ekonomia globale po kalojnë një transformim themelor. Shoqëria aktuale po ndryshon dhe po bëhet “shoqëri e dijes”. Kjo është më shumë e varur nga teknologjitë e reja, me një ekonomi të re apo “ekonomi të dijes”, ku njohuritë dhe informacioni janë thelbësore dhe faktori kryesor i prodhimit. Idetë, proceset, njohuritë dhe informacioni janë në rritje të tregtisë në ekonominë e dijes.

Në shoqërinë e informacionit, ndërmarrjet e suksesshme mjedisore prodhojnë mallra dhe shërbime të teknologjisë së lartë dhe transformojnë përpjekjet, materialet dhe burimet e tjera njerëzore në produkte, si dhe shërbime që plotësojnë nevojat e konsumatorëve. Në mënyrë që të jenë të suksesshme në një shoqëri të tillë, NVM-të do të kenë nevojë për informacion me cilësi të lartë dhe gjithmonë duhet të ofrojnë vlerë superiore, më mirë sesa konkurrentët, kur bëhet fjalë për cilësinë, çmimin dhe shërbimet (Beley & Bhatarkar, 2013). Risi të rëndësishme dhe përdorimin e teknologjisë informative

të brezit të gjerë (IT) kërkonte një investim të gjerë në asetet teknologjike dhe një qasje afatgjatë në kapital. Këto kërkesa për kapital nuk ishin në dispozicion të NVM-ve. Sot, megjithatë, me përmirësime të vazhdueshme në teknologjinë e internetit, si dhe përparime në *cloud-computing* dhe lidhjes mobile, këto dhe ndryshime të tjera u lejojnë SME-ve të konkurrojnë dhe të shkëlqejnë në mënyra që nuk ishin vënë re kurrë më parë.

Globalizimi i ekonomisë botërore dhe zhvillimeve teknologjike në dy dekadat e shekullit të njëzetë ka transformuar shumicën e pasurisë duke krijuar vende pune të bazuara në njohuri nga fizike që ishin më parë. Ajo ka rritur shumë vlerat e informacionit në organizatën e biznesit, duke ofruar mundësi të reja biznesi. Ndërsa, për dyqind vjetët e fundit, ekonomia ka njohur vetëm dy faktorë të prodhimit: punët dhe kapitalin, të cilat po ndryshojnë tani. Informacioni dhe njohuritë janë duke e zëvendësuar kapitalin dhe energjinë si asetet kryesore të krijimit të pasurisë. Informacioni është bërë një burim kritik dhe një input bazë për progresin e zhvillimin.

Informacioni është bërë sinonim me fuqinë. Prandaj, informacioni i saktë, i shpejtë dhe relevant konsiderohet të jetë thelbësor për NVM-të. NVM-ve do të duhej, si dhe sisteme efektive të informacionit për të mbështetur dhe për të ofruar informacione për përdoruesit e ndryshëm.

Sisteme të tilla informacioni do të përfshijnë ato teknologji që mbështesin vendimmarrjen, sigurojnë ndërfaqe efektive ndërmjet përdoruesve dhe teknologjinë kompjuterike, si dhe ofrojnë informata për menaxherët në punën e përditshme të ndërmarrjeve. Informacioni është i nevojshëm për qëllime të ndryshme dhe shërben si një mall apo produkt i paçmuar. Ky është një aspekt shumë i rëndësishëm i vendimmarrjes në të gjitha nivelet e menaxhimit në ndërmarrje, veçanërisht në mjedisin konkurrues afarist dhe menaxherët e shfrytëzojnë informacionin si një burim për të planifikuar, organizuar,

stafin, administrimin dhe kontrollin e aktiviteteve në mënyra që arrijnë objektivat e ndërmarrjeve. Aftësia e SME-ve për të realizuar qëllimet e tyre varet nga sa mirë fiton organizata, interpreton, sintetizon, vlerëson dhe kupton informacionin dhe sa mirë kanalet e tij të informacionit mbështesin proceset organizative. Teknologjia e informacionit është vërejtur si një nga faktorët më të rëndësishëm të çdo aktiviteti prodhues dhe ndryshimet teknologjike mund të kenë pasoja të thella. Këto teknologji do të vazhdojnë të mundësojnë rritjen e punës globale, ku NVM-të veprojnë në të gjithë kufijtë kombëtarë.

### **3.7 Biznesi i vogël dhe i mesëm në Rajon**

#### ***Mali i Zi***

Sipas raportit nga *European Investment Bank* (2016a), sa i përket zhvillimit ekonomik, Mali i Zi është përpara fqinjëve të saj jo anëtare në BE me një GDP më të lartë për banor sesa Bosnja dhe Hercegovina, Serbia dhe Shqipëria. Sidoqoftë, rritja e PBB-së ishte mesatarisht e ngadaltë nga viti 2011 në 2014, para se të tregonte shenja të rritjes në vitin 2015. Sektori i shërbimeve është më i madh në Malin e Zi, i udhëhequr nga një industri e madhe dhe në rritjen e turizmit. Sektori i prodhimit është shumë i vogël dhe ka pjesëmarrje të kufizuar nga NVM-të. Aktiviteti i eksportit është i dobët, veçanërisht nga NVM-të, duke kontribuar në një deficit tregtar të madh prej 42% të PBB-së. Shteti po administron deficite buxhetore shumë të mëdha çdo vit, edhe pse borxhi publik total është ende në një nivel të menaxhueshëm të PBB-së.

Ka pak korporata të mëdha në Mal të Zi, kështu që sektori i NVM-ve ka një kontribut të jashtëzakonshëm për ekonominë në krahasim me mesataret e BE-së. Kërkesa për kredi nga NVM-të ka qenë përgjithësisht e qëndrueshme në vitet e fundit, por është duke u rritur duke filluar nga 2015, në përputhje me rritjen më të lartë ekonomike. Një

rënie e ndjeshme në normat e interesit gjatë dy viteve të fundit gjithashtu ofron stimuj për NVM-të për të marrë hua. Ambienti rregullator dhe institucional për NVM-të është përmirësuar gradualisht gjatë dekadës së kaluar. Është relativisht e lehtë të krijohet një biznes, megjithëse rezultatet e sondazhit tregojnë se NVM-të gjejnë normat e taksave dhe administrimin si pengesë për zhvillimin, dhe Banka Botërore identifikon marrjen e energjisë elektrike dhe marrjen e lejeve të ndërtimit problematik.

Ekzistojnë 24 institucione financiare që ofrojnë produkte të kreditit për NVM-të: 14 banka, 6 institucione mikrofinanciare dhe 4 kompani të *leasing*-ut. Megjithatë, nuk ka fonde për financimin e kapitalit, dhe tregu i aksioneve nuk ka provuar të jetë një opion tërheqës për NVM-të për të ngritur kapital. Rritja e kredisë ka qenë e ngadalshme gjatë pesë viteve të fundit, por është përshpejtuar në vitin 2015 dhe ka të ngjarë të vazhdojë të përshpejtohet në vitet e ardhshme, sipas mendimit të shumicës së vëzhguesve të industrisë. NPL të lartë, një trashëgimi e krizës 2008-2010, ka nxitur shumë huadhënës që të miratojnë politika konservatore dhe kërkesa të rrepta të përshtatshmërisë, megjithëse kjo tendencë është kundërvënë nga konkurrenca e lartë midis bankave për klientë të besueshëm. Kuadri rregullator për institucionet financiare është përgjithësisht i mirë dhe nuk paraqet ndonjë pengesë serioze për sigurimin e fondeve për NVM-të.

Ka një hendek të moderuar të financimit për kreditë, të nxitura nga praktikat konservatore të huadhënies së bankave dhe praktikat joformale të huamarrësve. Shumica e NVM-ve mund të marrin një hua, por mund të mos jenë në kushte (duke marrë parasysh sasinë, kërkesat e kolateralit ose pjekurinë, për shembull) që janë të pranueshme për huamarrësin. Megjithëse kërkesa për qira dhe produkte të kapitalit është e ulët, ekziston një hendek i dukshëm në raport me madhësinë e kërkesës për shkak të gjendjes së dobët të sektorit të *leasing*-ut dhe për shkak të mungesës së institucioneve formale që sigurojnë

financimin e kapitalit. Ndërmarrjet bujqësore, bizneset fillestare, ndërmarrjet e bazuara në pjesën veriore të vendit dhe ndërmarrjet joformale, të gjitha ballafaqohen me sfida për qasje në fonde. Përveç kësaj, ndërmarrjet mikro dhe të vogla priren të jenë të pafavorizuara përkundrejt ndërmarrjeve të mesme.

Meqenëse niveli i lartë i NPL-ve në sektorin bankar zvogëlohet dhe rritja ekonomike përmirësohet, një trend që tashmë është arritur në vitin 2015, më shumë NVM-të duhet të jenë në gjendje të kenë qasje në fonde me kushte të arsyeshme dhe hendeku i financimit duhet të ulet në madhësi. Rënia e vazhdueshme në nivelet e NPL-së dhe rritja ekonomike e përmirësuar në vitin 2015 duhet të inkurajojnë institucionet financiare që të ofrojnë më shumë financime për NVM-të në kushte më të favorshme në vitin e ardhshëm.

### ***Maqedonia***

Vitet e fundit janë parë zhvillime të rëndësishme në fushën e zhvillimit të ndërmarrjeve të vogla dhe të mesme në ish-Republikën Jugosllave të Maqedonisë. Arkitektura institucionale për mbështetjen e sektorit të NVM-ve ka marrë formën e Departamentit për Sipërmarrje dhe Konkurrencë në Ministrinë e Ekonomisë dhe Agjencisë për Mbështetjen e Ndërmarrësisë (APPRM), përgjegjës - respektivisht për përcaktimin e politikave të NVM-ve dhe zbatimin e tyre, referuar raportit të *European Investment Bank*, (2016c).

APPRM-ja gjithashtu koordinon infrastrukturën mbështetëse të NVM-ve, të cilat përbëhen nga një spektër i gjerë institucionesh - qendra biznesi, konsulenca, inkubatorë, qendra të transferimit të teknologjisë etj. - që ofrojnë shërbime për ndërmarrjet e vogla dhe të mesme në nivel lokal. Përveç kësaj, forumi i sapo krijuar i NVM-ve ofron një platformë për dialog dhe bashkëpunim midis qeverisë dhe organizatave të biznesit privat të sektorit privat dhe shoqërisë civile më të gjerë.

Në nivelin e politikave ka pasur gjithashtu zhvillime të mëdha. Vendi ka arritur statusin e vendit kandidat në BE në fund të vitit 2005 dhe një qeveri e re u zgjodh në mesin e vitit 2006 me një manifest që fokusohet ndjeshëm në zhvillimin e ndërmarrjeve dhe promovimin e investimeve të huaja dhe vendase. Kjo ka ndryshuar në mënyrë të vendosur natyrën e politikës së ndërmarrjeve të vogla, e cila pasqyrohet në strategjinë e re të NVM-ve 2007-2013 dhe në programin e ri të NVM-ve 2007-2010, të cilat janë miratuar nga Qeveria në fillim të vitit 2007.

Pas një dekade rritjeje të ngadaltë, për shkak të goditjeve të jashtme dhe vështirësive të brendshme, ecuria ekonomike e vendit po përmirësohet. Rritja ekonomike (në terma të PBB-së reale) ishte 4% në 2005, e drejtuar kryesisht nga eksporte të forta, të cilat në vitin 2004 dhe 2005 u rritën me 20% çdo vit. Kjo paraqet normat më të larta të rritjes reale në vend që nga pavarësia e saj në vitin 1991.

Shtatë vjet pas fillimit të krizës globale financiare, rritja ekonomike mbetet në vlera nën potencialin e Maqedonisë, me një papunësi të lartë që është problem i vazhdueshëm. Qeveria synon të vazhdojë të stimulojë rritjen ekonomike duke rritur shpenzimet publike dhe mbajtjen e taksave të ulëta edhe pse deficitin fiskal është në lartësinë e tij historike dhe mjedisi tatimor është ndër më të mirët në rajon. Tregtia është aktiviteti më i madh dhe është një nga nxitësit kryesorë të rritjes ekonomike. Maqedonia ka prirje për të drejtuar një deficit të madh tregtar që financohet kryesisht nga transfertat private. Pavarësisht deficiteve të konsiderueshme të tregtisë së jashtme, norma e inflacionit ka qenë vazhdimisht e ulët dhe është kthyer negative në vitet e fundit.

Vendi ka qenë i suksesshëm në tërheqjen e disa IHD-ve të profilit të lartë, por lidhjet e prapambetura për të nxitur zhvillimin e sektorit të NVM-ve janë në vonesë. Reformimi dhe zhvillimi i mëtejshëm ekonomik pengohet nga një nivel i caktuar i lodhjes

në procesin e integritit në BE dhe paqëndrueshmëria politike që nga fillimi i vitit 2015. NVM-të në Maqedoni luajnë një rol të rëndësishëm në aspektin e punësimit, qarkullimit dhe vlerës së shtuar. Tregtimi ende dominon dhe udhëheq sektorin e NVM-ve, por sektorët e tjerë kanë potencial të rriten - sektorët e bujqësisë, turizmit dhe IT që kanë potencialin më të madh. Vendi ka përmirësuar ndjeshëm mjedisin për të bërë biznes.

Përqindja e NVM-ve që paraqesin risitë është relativisht e lartë, por inovacioni i brendshëm mbetet i dobët. Zbatimi i masave specifike të mbështetjes së inovacionit ka qenë i rrallë dhe i ngadalshëm. Qeveria ka nisur disa programe për të mbështetur inovacionin dhe mjedisin mbështetës për inovacionin e NVM-ve që është përmirësuar gradualisht.

Shkalla e ndërmjetësimit financiar në Maqedoni është relativisht e ulët, me totalin e aktiveve të të gjithë sektorit financiar nën 90% të PBB-së. Më shumë se 98% e financimit të NVM-ve përbëhet nga kreditë bankare. Ekziston një skemë e garancisë së huasë shtetërore, por ndikimi i saj është minimal. Sektori financiar jobankar është shumë i vogël dhe përballet me sfida, duke përfshirë kufizimet rregullatore dhe konkurrencën e lartë nga bankat. Kapitali i aksionerit dhe kapitalit privat ka qenë i pranishëm për një kohë, por portofoli i investimeve është i ulët. Si rezultat i ofertës së përgjithshme të bollshme të kredisë për NVM-të, aksesin në të cilin është mjaftueshëm i ulët për shkak të mungesës së kolateralit dhe nga perceptimi për sa i përket aftësive paguese të huamarrësve, hendeku i financimit për kreditë në Maqedoni është i ulët.

Meqenëse kredidhënia kryesisht bazohet në kolateral, hendeku është më i lartë në zonat rurale, me bujqësinë që mbetet kryesisht e nënvleftësuar. Me një raport të ulët të kredisë ndaj depozitave dhe likuiditetit të lartë, bankat në përgjithësi kanë një nevojë të reduktuar për huazime shtesë. Financimi nuk është një prioritet edhe për institucionet



financiare jobankare. Financim shtesë do të ishte më së shumti i nevojshëm për të ndihmuar në ngritjen e vetëdijes në mesin e NVM-ve të përfitimeve dhe parimeve të produkteve jo-kredi, siç janë *leasing-u*, *factoring* dhe investimet e kapitalit ose kuazi-kapital.

### ***Kosova***

Sektori privat i Kosovës bazohet pothuajse tërësisht në ndërmarrjet e vogla dhe të mesme, të cilat sigurojnë rritjen e vendeve të punës në një ekonomi që përndryshe vuan nga papunësia e lartë dhe varet nga financimi i jashtëm (*European Investment Bank*, 2016d). Përderisa kreditë bankare të mjaftueshme janë në dispozicion për ndërmarrjet e vogla dhe të mesme në ritme gjithnjë e më të ulëta, mikrondërmarrjet janë të nënvleftësuar, për shkak të financimit të pamjaftueshëm për IMF-në. Kërkesat e larta të kolateralit janë një pengesë e madhe për të hyrë në financa dhe dalja e fondeve të garancisë siguron një zgjidhje në kohë për këtë problem. Financimi i kapitalit dhe lizingu janë në thelb të padisponueshme, duke krijuar një boshllëk në financimin e investimeve me rrezik.

### **Mjedisi makroekonomik**

Megjithëse ekonomia e Kosovës ka shënuar rritje pozitive ekonomike gjatë dekadës së fundit, mbetet e vogël, e varur nga investimet publike, remitancat dhe financimet e donatorëve dhe karakterizohet nga papunësia shumë e lartë. Me një GDP për banor prej rreth 3 000 euro dhe pak më shumë se një të katërtën e popullsisë së punësuar, Kosova ka një nevojë të madhe për zhvillimin e NVM-ve, në mënyrë që të ofrojë vende pune dhe të rrisë prodhimin vendas për të korrigjuar deficitin tregtar -35.3%. NVM-të, të cilat përbëjnë shumicën dërrmuese të ekonomisë së sektorit privat dhe janë burimi mbizotërues

i rritjes së vendeve të punës, janë të përqendruara në sektorët e tregtisë dhe shërbimeve, dhe në sektorin bujqësor për shkak të mbështetjes së qeverisë dhe donatorëve. Zhvillimi i sektorëve më intensivë të kapitalit si prodhimi është ngadalësuar nga pasiguria politike, me NVM-të që shprehin hezitimin për të investuar në asetet fikse dhe për të marrë hua më afatgjata. Nënshkrimi i një serie marrëveshjesh të rëndësishme me Serbinë në gusht 2015 është një hap i rëndësishëm drejt stabilizimit të situatës politike, e cila përfundimisht duhet të çojë drejt një klime më të favorshme investuese.

### Kërkesa për financa

Megjithëse sektori i NVM-ve të Kosovës përbëhet nga ndërmarrje tradicionale inovative, ajo ka performuar mirë në aspektin e aftësisë së saj për të gjeneruar vende pune, me mbi 80% të punësimit të ofruar nga NVM-të. Kjo është veçanërisht e rëndësishme për mikrondërmarrjet, të cilat janë rritur në mënyrë të vazhdueshme në numër, pjesërisht për shkak të formalizimit të vazhdueshëm të ndërmarrjeve të paregjistruara. Duke pasur parasysh dinamikën e rritjes së saj, sektori i NVM-ve shfaq një kërkesë të shëndetshme për kredi, me të gjitha ndërmarrjet e intervistuar për këtë studim që tregojnë një nivel të lartë ngushëllimi me huamarrjen për të rritur bizneset e tyre dhe për të negociuar në mënyrë aktive për kushte më të mira kredie me bankat.

Nga ana tjetër, mungon sofistikimi i NVM-ve në fusha të tilla si planifikimi i biznesit, mbajtja e të dhënave financiare dhe menaxhimi i rritjes, duke krijuar një pengesë për kreditimin me kërkesa më të ulëta të kolateralit dhe financim të kapitalit. Për shkak se shumica e NVM-ve të Kosovës dëshirojnë të mbajnë strukturat e tyre të biznesit në pronësi të familjes, kërkesa për financimin e kapitalit të vet është e ulët. Kërkesa për

produkte të tjera financiare është e zbutur nga ndërgjegjësimi i ulët dhe disponueshmëria e ulët në treg, veçanërisht në rastin e lizingut.

#### Furnizimi i financave

Furnizimi i financimit të huave për ndërmarrjet e vogla dhe të mesme është i mjaftueshëm, me dhjetë bankat e vendit që konkurrojnë në mënyrë agresive për biznesin e tyre, duke ulur normat e interesit dhe duke lehtësuar standardet e kreditimit në këtë proces. Shërbimet e financimit të tregtisë janë gjithashtu në përgjithësi në dispozicion përmes bankave, me një fokus të veçantë në produktet e garantuara.

Për shkak se bankat më të mëdha në vend kanë vendosur së fundmi të ndalojnë shërbimin e segmentit të mikrondërmarrjeve, mikrokreditë tani ofrohen kryesisht nga sektori i vogël i mikrofinancës. Ndërsa bankat kanë likuiditet të mjaftueshëm për shkak të niveleve të larta të financimit të depozitave, IMF-të përpiqen të plotësojnë kërkesën në rritje për shkak të burimeve të kufizuara të financimit. Furnizimi i fondeve formale të kapitalit për NVM-të është në thelb joekzistente, me fondin e vetëm të vendosur në vend (UNDP ka mbështetur fondin për angazhimin e Diasporës për Zhvillimin e Ndërmarrjeve) duke qenë joaktiv për shkak të mungesës së kapitalizimit. Sektori i *leasing*-ut është i pazhvilluar, pa ofruar shërbime të *leasing*-ut për NVM-të.

#### Financimi i mangësive

Boshllëqet më të dukshme të financimit të sektorit privat në Kosovë përfshijnë ato për huatë për mikrondërmarrjet dhe për financimin e kapitalit. Përderisa disponueshmëria e financave të vogla dhe të mesme është e mjaftueshme, kërkesat e larta të kolateralit paraqesin një pengesë të madhe për qasje në financa nga NVM-të. Për të zgjidhur këtë çështje, qeveria

dhe disa donatorë shumëkombëtarë janë në procesin e krijimit të një BFC<sup>2</sup> të kredisë kombëtare prej 12-15 milionë eurosh. Një strukturë e garancisë bujqësore e siguruar nga USAID ka qenë e suksesshme në reduktimin e kërkesave kolaterale për fermerët dhe nxitjen e kreditimit të sektorit dhe ekziston hapësirë për fonde shtesë të garancisë së donatorëve.

### *Serbia*

Sektori i NVM-ve përbën mbi gjysmën e aktivitetit ekonomik të Serbisë dhe është një burim i madh i vendeve të punës (*European Investment Bank, 2016b*). Suksesi i rimëkëmbjes ekonomike të vendit në këtë mënyrë varet shumë nga suksesi i ndërmarrjeve të vogla dhe të mesme, të cilat, megjithëse kanë qasje në financimin e kredive, kanë nevojë për mbështetje shtesë në formën e kredive afatgjata me kërkesa më të ulëta të kolateralit dhe mundësi më të mira financimi për ndërmarrjet e vogla dhe sipërmarrjet.

Tregu i kapitalit financiar në Serbi është në fazat e hershme, me disa fonde ekzistuese që mbështesin sektorin e teknologjisë në rritje dhe një numër të vogël të NVM-ve të orientuara drejt konsumit. Megjithëse shumë NVM-të aktualisht nuk kanë njohuri dhe sofistikim të nevojshëm për të siguruar financim të barazisë, tregimet e ardhshme të suksesit mund të inkurajojnë NVM-të që të zhvillojnë kapacitetet e tyre dhe të rriten në mënyrë që të bëhen më të investueshme.

### Mjedisi makroekonomik

Ekonomia e Serbisë ka pësuar një rritje të lehtë dhe nganjëherë negative në dekadën e fundit, duke pasqyruar efektet negative të krizës financiare globale dhe, së fundmi, përmytjeve katastrofike që ndodhën në vitin 2014. Ecuria e dobët ekonomike,

---

<sup>2</sup> Business and Financing Consulting

nga ana tjetër, ka penguar rritjen e sektorit të NVM-ve, e cila është ndikuar negativisht nga konsumimi në rënie dhe investimi në rënie. Sektori prodhues industrial i orientuar nga eksporti, i cili është më pak i varur nga performanca e brendshme, ka qenë më elastik ndaj rënies ekonomike ndërkohë që sektorët e tregtisë dhe shërbimeve, sektorët më të lartë për pjesëmarrjen e NVM-ve, kanë vuajtur më shumë. Që nga viti 2015, ekonomia ka treguar një nivel të ulët të rritjes pozitive, por shtrëngimi i ardhshëm fiskal i synuar për të frenuar deficitet buxhetore mund të shkaktojë ngadalësime të mëtejshme. Zhvendosjet në shkallë të gjerë të punonjësve të sektorit publik dhe rritja potenciale e papunësisë do të krijojnë vende të reja të punës nga NVM-të, sidomos të rëndësishme.

#### Kërkesa për financimin e NVM-ve

Sektori i NVM-ve të Serbisë është një shtyllë e rëndësishme e ekonomisë, pasi ajo përbën 70.4% të punësimit të vendit dhe 53.0% të vlerës së shtuar. Megjithëse numri i ndërmarrjeve në vend nuk është rritur gjatë dekadës së fundit dhe ndërmarrjet tradicionale me pronësi familjare kanë treguar ngurrim të përdorin levën për t'u rritur për shkak të pasigurisë ekonomike dhe politike, sektori i teknologjisë inovative ka performuar mirë, si në aspektin e vlerës së shtuar, po ashtu dhe në krijimin e vendeve të punës. Ndërmarrjet që punojnë në zhvillimin e *softwerit* dhe *hardware* teknologjisë kanë filluar të shohin sukses në bazat e konsumatorëve në rritje si brenda dhe jashtë vendit, dhe një skenë e vogël fillimi është shfaqur në Serbi. Strukturat mbështetëse të fillimit, duke përfshirë përsheptuesit, programet e granteve dhe ngjarjet e rrjeteve, kanë filluar të dalin. Si rezultat, fillimi i teknologjisë ka filluar të tregojë kërkesën për financim të kapitalit. Nga ana tjetër, kërkesa për financim në mesin e ndërmarrjeve tradicionale me pronësi familjare është e përqendruar në kredi afatshkurtra të kapitalit qarkullues.

### Boshllëqet e kërkesës dhe ofertës

Përveç mungesës së fondeve për mikrondërmarrjet, disa boshllëqe plotësuese për furnizim dhe kërkesë në financimin e NVM-ve ekzistojnë në Serbi. Furnizimi i kredive afatgjata kufizohet nga natyra afatshkurtër e strukturave të pasiveve bankare, veçanërisht në rastin e huadhënies në monedhë vendase. Megjithëse dëshirat për investime në mesin e NVM-ve janë të ulëta, bizneset kanë raportuar të përdorin kredi për kapital të punës për BFC. Kreditë e pasigurta po ashtu nuk ofrohen mjaft, ndonëse kërkesat e kolateralit në Serbi janë më pak të rrepta sesa ato në ekonomitë fqinje.

Tregu i financave të kapitalit është shumë i ri për furnizime të matshme dhe boshllëqet e kërkesës për të materializuar pasi fondet ekzistuese aktualisht janë të zëna për vendosjen e kapitalit të tyre. Financimi i *leasing*-ut të mjaftueshëm duket të jetë në dispozicion për të plotësuar nivelin e ulët të kërkesës për produktin, oferta si dhe kërkesa e produkteve të financimit të tregtisë është shumë e ulët, duke treguar gjendjen e pazhvilluar të tregut të financave tregtare në Serbi.

### ***Pikëpamje e përgjithshme e rajonit***

*European Investment Bank* (2016e), në raportin e përmbledhur nxorri disa konkluzione të rëndësishme për rajonin për sa i përket zhvillimit të SME-ve, gjetjet kryesore të raportit ishin:

- i. Hendeku i kredisë në rajon është i vogël për të moderuar dhe në përgjithësi është pasojë e praktikave konservative të huadhënies të institucioneve financiare.
- ii. Megjithëse kërkesa e përgjithshme e lizingut është e ulët në krahasim me

kreditë, ekziston një hendek i konsiderueshëm financimi, pasi që furnizimi i *leasing*-ut është kontraktuar në vitet e fundit.

- iii. Ekziston një boshllëk për financim përmes produkteve të kapitalit, pasi që tre prej vendeve të synuara nuk kanë institucione formale që sigurojnë financim të kapitalit dhe furnizimi në vendet e tjera është shumë i vogël.
- iv. Tregjet e aksioneve të rajonit në përgjithësi nuk veprojnë si burim financimi për NVM-të.
- v. Hendeku për produktet e financuara të financimit të tregtisë, si garancitë dhe letrat e kreditit është shumë i vogël, pasi garancitë janë lehtësisht të disponueshme dhe ka pak kërkesa për letra kredie.
- vi. Ka tendencë të jetë një hendek i lartë financimi për ndërmarrjet mikro dhe të vogla sesa për ndërmarrjet e mesme, përveç në vendet me një treg shumë aktiv dhe konkurrues të mikrofinancave, në të cilin mikrondërmarrjet kanë qasje të mirë në kredi.
- vii. Sipërmarrjet bujqësore përballen me një hendek të madh financimi, pasi shumica e institucioneve financiare i konsiderojnë ato të rrezikshme dhe të shtrenjta për t'u shërbyer.
- viii. Ndërmarrjet fillestare (startup) kanë vështirësi në qasjen e fondeve, pasi që shumë institucione kreditimi nuk do t'u japin hua atyre ose do ta bëjnë këtë vetëm në sasi shumë të vogla

Forma e financimit për NVM-të në rajonin e Ballkanit Perëndimor është përgjithësisht e mirë, por ekzistojnë boshllëqe që prekin lloje të caktuara të ndërmarrjeve dhe kategori të caktuara produktesh.

Tabela 2

	Mali i Zi	Maqedonia	Kosova	Serbia
<b>Zhvillimi ekonomik</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kryeson me një GDP më të lartë për banor sesa Bosnja dhe Hercegovina, Serbia dhe Shqipëria.</li> <li>- Sektori i shërbimeve dominohet nga ai i <i>turizmit</i>.</li> <li>- Sektori i prodhimit është shumë i vogël dhe ka pjesëmarrje të kufizuar nga NVM-të.</li> <li>- Aktiviteti i eksportit është i dobët, veçanërisht nga NVM-të, duke kontribuar në një deficit tregtar të madh prej 42% të PBB-së.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qeveria synon të vazhdojë të stimulojë rritjen ekonomike: <ul style="list-style-type: none"> <li>o duke rritur shpenzimet publike dhe,</li> <li>o mbajtjen e taksave të ulëta.</li> </ul> </li> <li>- Deficiti fiskal është në lartësinë e tij historike.</li> <li>- Mjedisi tatimor është ndër më të mirët në rajon.</li> <li>- Tregtia është aktiviteti më i madh dhe është një nga nxitësit kryesorë të rritjes ekonomike.</li> <li>- Vendi ka përmirësuar ndjeshëm mjedisin për të bërë biznes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ka një nevojë të madhe për zhvillimin e NVM-ve në mënyrë që të ofrojë vende pune dhe të rrisë prodhimin vendas për të korrigjuar deficitin tregtar -35.3%.</li> <li>- NVM-të janë të përqendruara në sektorët e tregtisë dhe shërbimeve, dhe në sektorin bujqësor, për shkak të mbështetjes së qeverisë dhe donatorëve</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rritje të lehtë dhe nganjëherë negative në dekadën e fundit</li> <li>- Ecuria e dobët ekonomike, nga ana tjetër, ka penguar rritjen e sektorit të NVM-ve.</li> <li>- Sektori prodhues industrial i orientuar nga eksporti ka qenë më elastik ndaj rënies ekonomike, ndërkohë që sektorët e tregtisë dhe shërbimeve kanë vuajtur më shumë.</li> <li>- Që nga viti 2015, ekonomia ka treguar një nivel të ulët të rritjes pozitive, por shtrëngimi i ardhshëm fiskal i synuar për të frenuar deficitet buxhetore mund të shkaktojë ngadalësime të mëtejshme.</li> </ul>
<b>Situata e sektorit të NVM-ve</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ka pak korporata të mëdha &amp; sektori i NVM-ve ka një kontribut të jashtëzakonshëm.</li> <li>- Është relativisht e lehtë të krijohet një biznes, megjithëse analizat tregojnë se NVM-të gjejnë normat e taksave dhe administrimin si pengesë për zhvillimin.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vendi ka qenë i suksesshëm në tërheqjen e disa IHD-ve të profilit të lartë, <ul style="list-style-type: none"> <li>o por lidhjet e prapambetura për të nxitur zhvillimin e sektorit të NVM-ve janë në vonesë.</li> </ul> </li> <li>- Tregtimi ende dominon dhe udhëheq sektorin e NVM-ve, por sektorët e tjerë kanë potencial të rriten.</li> <li>- Sektorët e bujqësisë, turizmit dhe IT kanë potencialin më të madh.</li> <li>- Përqindja e NVM-ve që paraqesin risitë është relativisht e lartë, por inovacioni i brendshëm mbetet i dobët.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sektori privat bazohet pothuajse tërësisht në ndërmarrjet e vogla dhe të mesme, të cilat sigurojnë rritjen e vendeve të punës.</li> <li>- Megjithëse sektori i NVM-ve të Kosovës përbëhet nga ndërmarrje tradicionale jo-inovative, ajo ka performuar mirë në aspektin e aftësisë së saj për të gjeneruar vende pune, me mbi 80% të punësimit të ofruar nga NVM-të.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Përbën mbi gjysmën e aktivitetit ekonomik të Serbisë dhe është një burim i madh i vendeve të punës.</li> <li>- Është një shtyllë e rëndësishme e ekonomisë, pasi ajo përbën 70.4% të punësimit të vendit dhe 53.0% të vlerës së shtuar.</li> <li>- Sektori i teknologjisë inovative ka performuar mirë, si në aspektin e vlerës së shtuar dhe krijimin e vendeve të punës.</li> <li>- Ndërmarrjet që punojnë në zhvillimin e <i>softwerit</i> dhe <i>hardware</i> të teknologjisë kanë filluar të shohin sukses në bazat e konsumatorëve në rritje si brenda dhe jashtë vendit.</li> </ul>



	Mali i Zi	Maqedonia	Kosova	Serbia
<b>Financimi i NVM-ve</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tregu i aksioneve nuk ka provuar të jetë një opsion tërheqës.</li> <li>- Kuadri rregullator për institucionet financiare është përgjithësisht i mirë dhe nuk paraqet ndonjë pengesë serioze për sigurimin e fondeve për NVM-të.</li> <li>- Kriza e 2008-2010, ka nxitur shumë huadhënës që të miratojnë politika konservatore dhe kërkesa të rrepta të përshtatshmërisë.</li> <li>- Shumica e NVM-ve janë gati të marrin një hua, por mund të mos jenë në kushte (duke marrë parasysh sasinë, kërkesat e kolateralit ose pjekurinë, për shembull) që janë të pranueshme për huamarrësin.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Shkalla e ndërmjetësimit financiar është relativisht e ulët, me totalin e aktiveve të të gjithë sektorit financiar nën 90% të PBB-së.</li> <li>- Më shumë se 98% e financimit të NVM-ve përbëhet nga kreditë bankare.</li> <li>- Ekziston një skemë e garancisë së huasë shtetërore, por ndikimi i saj është minimal.</li> <li>- Kapitali i aksionerit dhe kapitalit privat ka qenë i pranishëm për një kohë, por portofoli i investimeve është i ulët.</li> <li>- Meqenëse kredidhënia kryesisht bazohet në kolateral, hendeku është më i lartë në zonat rurale, me bujqësinë që mbetet kryesisht e nënvleftësuar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mungon sofistikimi i NVM-ve në fusha të tilla si planifikimi i biznesit, mbajtja e të dhënave financiare dhe menaxhimi i rritjes, duke krijuar një pengesë për kreditimin me kërkesa më të ulëta të kolateralit dhe financim të kapitalit.</li> <li>- Për shkak se shumica e NVM-ve dëshirojnë të mbajnë strukturat e tyre të biznesit në pronësi të familjes, kërkesa për financimin e kapitalit të vet është e ulët.</li> <li>- Kërkesa për produkte të tjera financiare është e zbutur nga ndërgjegjësimi i ulët dhe disponueshmëria e ulët në treg, veçanërisht në rastin e lizingut.</li> <li>- Mikrokreditë tani ofrohen kryesisht nga sektori i vogël i mikrofinancës.</li> <li>- Sektori i <i>leasing</i>-ut është i pazhvilluar, <ul style="list-style-type: none"> <li>o nuk ofron shërbime të <i>leasing</i>-ut për NVM-të.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tregu i kapitalit financiar është në fazat e hershme, me disa fonde ekzistuese që mbështesin sektorin e teknologjisë në rritje dhe një numër të vogël të NVM-ve të orientuara drejt konsumit.</li> <li>- Furnizimi i kredive afatgjata kufizohet nga natyra afatshkurtër e strukturave të pasiveve bankare, veçanërisht në rastin e huadhënies në monedhë vendase.</li> <li>- Kreditë e pasigurta nuk ofrohen mjaftueshëm, ndonëse kërkesat e kolateralit në Serbi janë më pak të rrepta sesa ato në ekonomitë fqinje.</li> <li>- Tregu i financave të kapitalit është shumë i ri për furnizime të matshme dhe boshllëqet e kërkesës për të materializuar pasi fondet ekzistuese aktualisht janë të zëna për vendosjen e kapitalit të tyre.</li> </ul>

### **3.8 Ekonomia e Shqipërisë**

Që nga viti 1998, ekonomia shqiptare ka përjetuar rritje ekonomike të shpejtë e të qëndrueshme dhe në ndryshim nga shtetet e tjera të Ballkanit e shumë vende të Bashkimit Europian, ka paraqitur një nivel pozitiv rritjeje edhe gjatë krizës ekonomike botërore (edhe pse me ulje të konsiderueshme në vitet e fundit) gjatë viteve 2009-2010. Deri në ditët e sotme, ndikimi i krizës është ndjerë kryesisht në zvogëlimin e nivelit të remitançave dhe tregtisë.

Edhe pse pati shenja të rimëkëmbjes dhe rritjes së pritshme graduale, rritja ekonomike e Shqipërisë mbetet nën nivelin e saj para krizës. Në fillim të viteve 2000, Shqipëria ishte një nga ekonomitë në rritje më të shpejtë në Europë, duke gëzuar ritme reale të rritjes vjetore prej 5% deri në 6%, kryesisht të nxitura nga remitançat në rritje të shpejtë nga punëtorët migrantë jashtë vendit që nxitën rritjen ekonomike. Qarkullimi i SME-ve ishte në rritje me ritme vjetore me dy shifra. Zgjerimi i shpejtë ekonomik u ndërpre nga kriza ekonomike globale e viteve 2008-2010. Midis viteve 2009 dhe 2011, ritmet e rritjes së PBB-së dhe NVM-ve u përgjysmuan. Rritja e vendit vuajti më tej nga kriza e Eurozonës, veçanërisht në Italinë dhe Greqinë fqinje dhe arriti nivelin më të ulët prej 1.1% në vitin 2013. Falë rritjes së kërkesës së brendshme të mbështetur nga politika fiskale të shëndosha dhe reformat strukturore, rritja u rrit përsëri në vitin 2014. Ekonomia vlerësohet të jetë rritur në mes të 2.5 dhe 2.75 për qind në vitin 2015. Pengueshmëria e lartë ndaj goditjeve të jashtme ekonomike, megjithatë, krijon një klimë të pafavorshme për investimet dhe zhvillimin e ardhshëm të sektorit të NVM-ve. Edhe pse filloi si një krizë e sektorit financiar, shumë shpejt u zgjerua në shkallë globale, kriza financiare botërore ka marrë tiparet e një krize të thellë dhe gjithëpërfshirëse ekonomike. Është e qartë se shifrat financiare tregojnë një rënie të ngadaltë në ecurinë e Shqipërisë, duke rezultuar në

papunësi, në informalitet të lartë, në një inflacion të qëndrueshëm dhe në nivele kritike të remitançave.

Në Shqipëri, sektorët si prodhimi, ndërtimi dhe shërbimet ndjenin një nevojë të lartë të likuiditetit, për pasojë shumë prej tyre e shpallën falimentin. Nga ana politike, situata e vërtetë e Shqipërisë është zbehur dhe mbrohet nga qeveritë duke nënkuptuar se kriza Europiane nuk është dhe nuk do të ndikojë në ekonominë e vendit. Duhet të thuhet se deri në vitin 2009, madje edhe nga institucione ndërkombëtare si Banka Botërore, ekonomia jonë ishte immune dhe krijoi idenë e një ekonomie të qëndrueshme dhe të fortë, duke neglizhuar faktin e rritjes në hapa të mëdha të borxhit publik dhe stoqeve, të cilat treguan më pas se vendimet me terma afatshkurtër nuk ishin të mjaftueshme. Në vitet e ardhshme, Shqipëria u ndikua si të gjitha shtetet e Ballkanit nga kriza në zvogëlimin e investimeve të huaja dhe politikat makroekonomike të paqëndrueshme. Ekspertët kanë tendencë të shprehin se ky rezultat i vonuar ishte për shkak të ekonomive të vogla dhe sistemit bankar të qëndrueshëm.

Sipas raportit të Bankës Botërore për Europën Juglindore thuhet se ekonomitë e vogla janë ato që janë më të ndjeshmet ndaj krizës së euros. Faktorët e jashtëm janë determinues për rritjen ekonomike të rajonit, këtu përfshihet edhe rimëkëmbja e kërkesës së jashtme, veçanërisht në Europë dhe në stabilizimin e çmimeve ndërkombëtare të energjisë në nivelet aktuale. Në fakt, pas një dekade me norma të larta të rritjes ekonomike, rajoni i Europës Juglindore u prek rëndë nga kriza ekonomike dhe fiskale. Aktiviteti ekonomik i këtij rajoni vuan nga një kërkesë e dobët e brendshme, nga një papunësi e lartë dhe nga sisteme bankare të ngarkuara me shumë kredi jo performuese.

Sipas Raportit të Bankës Botërore, sfidat strukturore vazhdojnë të jenë përgjigjja për të gjetur rritjen në vendet e Evropës Juglindore. Modeli duhet të bazohet fillimisht në

integrimin e ekonomisë rajonale në një ekonomi më inteligjente dhe më gjithëpërfshirëse, e cila i tejkalon kufijtë që ndajnë sot rajonet. Përtej mënyrës se si lindi dhe se si u përhap, kriza nxiti dhe zbatimin e disa politikave të veçanta, që ishin pa precedentë në nivel kombëtar dhe ndërkombëtar.

Në ditët e sotme, bota e zhvilluar po merret me analizën e sukseseve të instrumentit jokonvencional, siç është dhe lehtësimi sasior. Rezerva federale, banka e Anglisë dhe së fundmi Banka Qendrore Europiane po e trumbetojnë suksesin e këtij instrumenti, në një botë që financiarisht mbetet ende e trazuar, e cila sipas cikleve të saj shënon, qoftë rritje, qoftë dhe rënie të mëdha. Kriza tregoi se lojtarët e tregut nuk ishin të përgatitur që të menaxhonin sistemin që e kishin krijuar vetë.

Spektori bankar i vendit është kanali kryesor për financimin e NVM-ve, që përbëjnë më shumë se 88% të totalit të furnizimit. Është e shëndoshë, fitimprurëse dhe e mirëkapitalizuar, edhe pse niveli i lartë i NPL<sup>3</sup> mbetet një shqetësim. Ekzistojnë disa skema garancish për NVM-të në Shqipëri, ku disa prej tyre janë krijuar shumë vonë. Megjithëse skemat e reja të garancisë kanë potencial për të përmirësuar qasjen e NVM-ve në financa, sukcesi i tyre do të varet shumë nga mënyra se si ato menaxhohen në mënyrë efikase. Financimi jo-bankar është në rritje, por ende luan një rol modest në financimin e NVM-ve. Kapitali i rrezikut ka qenë në dispozicion në Shqipëri për njëzet vjet, por portofoli i investimeve është shumë i vogël. Depozitat e klientëve janë burimi kryesor i financimit, me huazime nga IFN<sup>4</sup>, që luajnë një rol të vogël dhe kërkojnë që ato të jenë të ulëta, duke pasur parasysh likuiditetin e lartë të sektorit bankar dhe uljen e normave të interesit të depozitave.

---

3 Non Performing Loan.

4 Independent Financial Network.

Ka një hendek të moderuar të financimit për huatë në Shqipëri, pasi bankat janë më konservatore për shkak të niveleve të larta të NPL-së. Meqenëse kredidhënia kryesisht bazohet në kolateral, hendeku është më i lartë në zonat rurale, me bujqësinë që mbetet shumë i dobët dhe ekziston një hendek i madh financimi për njerëzit në zonat malore të largëta. Me një raport të ulët të kredisë ndaj depozitave dhe likuiditetit të lartë, bankat kanë një nevojë të reduktuar për huazime shtesë. Financimi nuk është një prioritet edhe për institucionet financiare jobankare. Financimi shtesë do të ishte më i nevojshëm për të ndihmuar në ngritjen e vetëdijes në mesin e NVM-ve të përfitimeve dhe parimeve të një investimi të barabartë ose të kuazit. Ndërsa kërkesa e mundshme për kapitalin e riskut është e lartë, veçanërisht në mesin e fillestarëve në sektorin e IT, hendeku për investimet e kapitalit vlerësohet të jetë i madh. Mundësia më e madhe për IFI-të konsiston në një komponent të mirëdizenjuar të asistencës teknike që do të përfshihet në një paketë financimi.

### ***Biznesi i vogël dhe i mesëm në Shqipëri***

Një nga sfidat kryesore me të cilat po përballet tregu shqiptar është mbijetesa e ndërmarrjeve të vogla e të mesme kundrejt presionit të prodhuesve/furnitorëve të tregut global, të cilët arrijnë të furnizojnë tregjet shqiptare me çmime e cilësi konkurruese (Shosha & Kalemi, 2016). Duke qenë nën këtë presion, sigurisht është veçanërisht e vështirë për kompanitë e reja të themeluara, të sapokrijuara ose të vjetra, për të mbijetuar nga rreziku potencial i dështimit gjatë 3-4 viteve të para të ekzistencës së tyre.

Bizneset në Shqipëri dominohen nga ndërmarrje me më pak se 4 të punësuar, shifër kjo e konfirmuar nga INSTAT. Statistikat për ndërmarrjet e vogla dhe të mesme (NVM), në Shqipëri tregojnë, disa momente kryesore të gjendjes ekonomike në vend. Në

vitin 2016, bazuar në rezultatet finale të Statistikave Strukturore pranë ndërmarrjeve që operojnë në aktivitetet prodhuese të të mirave dhe shërbimeve, vlera e shtuar është 491.026 milionë lekë, duke shënuar një rritje prej 6,7%, krahasuar me vitin 2015 (INSTAT,2016).

Së pari, 99.9% të ndërmarrjeve aktive e zënë NVM-të. Sektori i tregtisë mbizotëron në numrin e ndërmarrjeve aktive me 43.1%, i ndjekur nga sektori i shërbimeve të tjera me 19.3%. Përqindjen më të ulët e ka sektori i industrisë nxjerrëse me 0.6% dhe sektori i energjisë elektrike, ujit dhe menaxhimit të mbetjeve me po 0.6%.

Gjithashtu, në lidhje me të punësuarit, statistikat tregojnë për një përqindje prej 81.3% të të punësuarve në NVM. Tre janë sektorët që punësojnë mbi 50% të të punësuarve në ndërmarrjet e vogla dhe të mesme: sektori i tregtisë mbizotëron me 24.5%, i ndjekur nga sektorët e shërbimeve të tjera me 16.0% dhe sektori i industrisë përpunuese me 14.2%. Sektorët me numrin më të vogël të të punësuarve në ndërmarrjet e vogla dhe të mesme janë sektori i industrisë nxjerrëse me 1.5% dhe sektori i energjisë elektrike, ujit dhe menaxhimit të mbetjeve me 2.3%.

Së treti, 77.6% të shitjeve neto realizohen nga NVM-të. Sektori i tregtisë mbizotëron me 44.3% të shitjeve neto. Sektori i ndërtimit është sektori i dytë me përqindjen më të lartë prej 9.3%, i ndjekur nga sektori i industrisë përpunuese prej 8.2 %. Sektori me përqindjen më të ulët të shitjeve neto të realizuara nga ndërmarrjet e vogla dhe të mesme është sektori i industrisë nxjerrëse me 1.4%.

Edhe investimet e realizuara nga NVM-të kanë një përqindje të lartë prej 66.5%. Ndryshe nga treguesit e tjerë, sektori me përqindjen më të lartë të investimeve të kryera në ndërmarrjet e vogla dhe të mesme është sektori i energjisë elektrike, ujit dhe menaxhimit të mbetjeve me 21.1%. Sektori i akomodimit dhe shërbimit ushqimor ka përqindjen më të ulët të investimeve prej 1.1%.

Së fundmi, 66.3% të vlerës së shtuar realizohet nga NVM-të. Sektori që zë përqindjen më të lartë në vlerën e shtuar është sektori i tregtisë, me 22.2%, i ndjekur nga shërbimet e tjera me 11.5%, ndërtimi me 10.1% dhe industria përpunuese me 10.0%. Sektorët me përqindjen më të ulët janë sektori i energjisë elektrike, ujit dhe menaxhimit të mbetjeve me 2.2 % dhe sektori i industrisë nxjerrëse me 2.5%.

### **3.9 Kushtet që duhet të përmbushë Shqipëria për të hyrë në Tregun e Përbashkët European**

Pas rënies së sistemit komunist, sfida e Shqipërisë ishte të kalonte nga ekonomia e kontrolluar në ekonominë e tregut të hapur. Për t'u bërë anëtare e Bashkimit European, Shqipëria duhet të vendosë rregullat e saj ekonomike sipas kriterëve të përcaktuara nga Presidenca e Bashkimit European. Gjithashtu, të ashtuquajturat "Kriteret e Kopenhagës" (EMA, 1999) kërkojnë që një vend kandidat të ketë një ekonomi tregu funksionale, si dhe të ketë aftësinë për t'u përballur me presionin e konkurrencës dhe forcave të tregut të punës brenda Bashkimit European.

Që nga paraqitja e kërkesës për anëtarësim në BE, Shqipëria ka bërë shumë përparim në përmbushjen e kriterëve kryesorë të caktuara për të arritur në mënyrë që të bëhet një vend kandidat. Më 5 dhjetor 2013, Parlamenti European (2013) pohoi që Këshilli European duhet të pranojë përparimin që ka bërë Shqipëria dhe t'i jepet statusi i kandidatit, por nuk është dhënë dhe kjo do të thotë se shumë punë duhet të bëhet në qeverisjen e mëtejshme. Por cili është përparimi ekonomik që Shqipëria ka bërë për të përmbushur kushtet e tregut të përbashkët european?

Së pari, thuhet se këshilli kërkon funksionimin e një ekonomie tregu. Në përgjithësi, partitë politike kanë mbajtur një konsensus mbi bazat e ekonomisë së orientuar drejt

tregut. Në përgjithësi, Shqipëria ka ruajtur një rritje makroekonomike të qëndrueshme dhe pozitive, e cila nga ana tjetër ka pësuar një ngadalësim nga viti 2012 deri tani, për shkak të rënies së shpenzimeve të përgjithshme. Në të njëjtën kohë, një politikë e shëndoshë monetare mbahet, por planifikimi buxhetor duket të jetë ende i dobët me nevojën për balancim. Për Shqipërinë, vendet e BE-së janë partnerët kryesorë tregtarë. CEFTA (CEFTA, 2006) ishte marrëveshja më e rëndësishme tregtare që Shqipëria ka nënshkruar, megjithatë integrimi tregtar brenda këtyre vendeve është ngadalësuar. Përfshirja e shtetit (sipas Komisionit, 2013) është e përqendruar në furnizimin me ujë, transportin dhe energjinë. Shqipëria ka bërë disa përmirësime në NVM, por megjithatë, mjedisi i biznesit ka nevojë për më shumë rregullore. Shumë rregullore janë vendosur për menaxhimin e aspekteve të ndryshme të tregut, por zbatimi është ende shumë i ulët dhe kjo përkeqëson mjedisin e biznesit. Sistemi bankar është institucioni financiar që funksionon më mirë në Shqipëri, por administrimi i rrezikut të kredisë është një çështje që duhet kontrolluar mirë, pasi kreditë me probleme janë ende një shqetësim.

Kriteri i dytë i Kopenhagës (Commisson, 2012) është kapaciteti i Shqipërisë për t'u marrë me presionin konkurrues dhe forcat e tregut brenda Bashkimit duhet të jenë të kënaqshme. Siç u tha më parë, Shqipëria ka bërë disa përparime në lidhje me funksionimin e ekonomisë së tregut. Megjithatë, duhet të bëhen përmirësime për konsolidimin e financave publike dhe shqetësimi kryesor është kontrolli i nivelit të tavanit të borxhit publik që vlerësohet të kapërcejë nivelin e rënë dakord. E drejta e pronës ende nuk po bën përparim në Shqipëri dhe niveli i korrupsionit është i lartë, si dhe është një nga sfidat më të mëdha për Shqipërinë që duhet të përmirësohet në mënyrë që të përmbushë kriteret e BE-së. Gjithashtu, ekonomia joformale mbetet ende një sfidë për Shqipërinë. Megjithatë, vendet europiane mbeten partnerët kryesorë tregtarë për Shqipërinë.



Sfidat për integrimin e Shqipërisë në BE janë shumëdimensionale dhe kanë të bëjnë me faktorë si: identiteti, ekonomia, siguria, pra sfida jetike, por të realizueshme. E ardhmja e Shqipërisë është e lidhur në mënyrë të ngushtë me integrimin në Bashkimin Europian. Kjo përforcohet nga fakti se integrimi në realitet nuk është aspiratë e politikës, por e gjithë shoqërisë shqiptare dhe, nëse do të bëhej sot ndonjë referendum, me shumë gjasa 90% e shqiptarëve do të ishin pro anëtarësimit në BE. Fakti se sot BE-ja ka problematika të ndryshme me vendet anëtare të karakterit ekonomik dhe politik, tregon se duhet të merren masa për forcimin e stabilitetit dhe sigurisë Europiane dhe kundërpërgjigjja e duhur do të ishte anëtarësimi i Ballkanit Perëndimor, dhe konkretisht i Shqipërisë në BE.

## **KAPITULLI IV: METODOLOGJIA E HULUMTIMIT**

### **4.1 Hyrje**

Kapitulli i metodologjisë parashtrohet dhe diskuton procedurat metodologjike të kërkimit. Në seksionin e parë të këtij kapitulli, është paraqitur metoda e përdorur për realizimin e studimit duke evidentuar edhe arsyet që çuan në këtë përzgjedhje. Në seksionin pasues, është paraqitur mënyra e hartimit të pyetësorit dhe procedura e mbledhjes së të dhënave. Për sa i përket hartimit të pyetësorit, është i bazuar në rishikimin e literaturës realizuar në kapitujt e mëparshëm, por duke marrë parasysh kontekstin e vendit tonë. Për hartimin e pyetësorit dhe pyetjeve janë marrë në konsideratë analiza të ngjashme të kryera vitet e fundit në këtë fushe, si dhe llojet e analizave empirike që do të mundësojnë përgjigjet për disa prej pyetjeve të shtrura në kapitullin hyrës të disertacionit.

Për të marrë përgjigjet e pyetjeve që ka si objektiv ky kapitull është organizuar duke nisur me metodën e përdorur, procedurën e mbledhjes së të dhënave, pasuar me matjet dhe operacionalizimin e variablave, ku janë shpjeguar: instrumenti, mënyra e hartimit, testimi i tij, besueshmëria dhe vlefshmëria ku pasqyrohen edhe koeficientët përkatës.

### **4.2 Metoda e përdorur**

Për këtë studim është përdorur konkretisht rasti i studimit si metodë analitike. Rasti i studimit është një metodë që mund të ketë qasje cilësore ose sasiore. Hulumtimi me anë të rastit të studimit shquhet për vetinë që ka për të sjellë në një kuptim të një çështje komplekse ose objekt, dhe mund të zgjasë përvojën apo të shtojë forcën ndaj asaj që tashmë është e njohur përmes hulumtimeve të mëparshme. Rastet e studimeve theksojnë

analizën e hollësishme kontekstuale të një numri të kufizuar ngjarjesh ose kushtesh dhe marrëdhënieve të tyre. Studiuesit kanë përdorur metodën e rastit të studimit për shumë vite nëpër një sërë disiplinash. Autori Robert K. Yin (1984) përkufizon metodën e rastit të studimit si një studim empirik që heton një fenomen bashkëkohor brenda kontekstit të saj të jetës reale, kur kufijtë midis fenomenit dhe kontekstit nuk janë qartë të dukshme, dhe në të cilin përdoren burime të shumta të provave (Yin, 1984: 23). Metoda e rastit të studimit është përdorur veçanërisht në shkencat sociale, psikologji, antropologji dhe ekologji. Kjo metodë e studimit është veçanërisht e dobishme për të provuar testimin e modeleve teorike duke i përdorur ato në situata të botës reale. Për shembull, nëse një antropolog do të jetonte midis një fisi të largët, ndërsa vëzhgimet e tyre mund të mos prodhonin të dhëna sasiore, ato janë ende të dobishme për shkencën.

Në thelb, një rast studimi është një studim i thellë i një situate të veçantë dhe jo një studim i gjerë statistikor. Kjo është një metodë e përdorur për të kufizuar një fushë shumë të gjerë kërkimi në një temë lehtësisht të hulumtueshme. Edhe pse kjo metodë nuk do t'i japë përgjigje plotësisht një pyetjeje, ajo do të japë disa indikacione dhe do të lejojë përpunimin e mëtejshëm, si dhe krijimin e hipotezave në një subjekt. Rasti i studimit është gjithashtu i dobishëm për të testuar nëse teoritë dhe modelet shkencore aktualisht funksionojnë në botën reale. Për këto arsye, në këtë disertacion është vendosur të ndiqet metoda e rastit të studimit, sepse do të mund të jepte një pasqyrë më të qartë të realitetit të biznesit shqiptar, për sa i përket aspektit të konkurrueshmërisë së tyre në tregun European.

### **4.3 Matjet dhe operacionalizimi i variablave**

#### *Hartimi i pyetësorit*

Në këtë studim është zhvilluar një përjasje e aplikuar për zgjidhjen e problemit

në fjalë. Objektivi kryesor i hartimit të këtij pyetësi është të vlerësohet nëse NVM-të që operojnë në Shqipëri janë të përgatitura për të operuar dhe konkurruar në një mjedis inovativ dhe konkurrues europian. Për këtë arsye janë konsideruar tetë elemente bazë, të cilët, bazuar në hulumtimin teorik, nëse janë në nivele të zhvilluara, mund të konsiderohen si treguas të mirë të kësaj konkurrueshmërie. Procesi i ndjekur për hartimin e pyetësit dhe mbledhjen e të dhënave përshkruhet në seksionet e mëposhtme.

### *Testimi i instrumentit*

Bazuar në rishikimin e literaturës së kryer në kapitujt e mëparshëm, u vendos të hartohet një pyetësor që përmban një seksion për mbledhjen e të dhënave demografike dhe tetë seksione të tjera të cilat i dedikohen secilës pyetje kërkimore të studimit. Pyetësi përmban si pyetje të mbyllura me alternative, ashtu edhe pyetje me përgjigje po/jo. Numri total i attributeve për të cilat kërkohet informacion në të është 100.

Udhëzime të qarta për plotësimin e pyetësit janë formuluar në një seksion të veçantë (të panumëruar) dhe u janë lexuar të anketuarve para plotësimit të pyetësit, duke garantuar trajtimin e tyre të njëjtë dhe anonim. Edhe pyetja mbi organizatën së cilës i përket personi është lënë opsionale, bazuar në principet e ruajtjes së anonimatit të të anketuarit. Informacioni mbi sektorin e industrisë është kërkuar për arsye të nevojës së këtij studimi për të bërë krahasime. Një draft i pyetësit është testuar paraprakisht, për të garantuar që gjuha e përdorur është e kuptueshme dhe e thjeshtë, që nuk ka nënkuptime apo dykuptime të pyetjeve, që pyetjet janë renditur siç duhet, që ka rrjedhshmëri logjike, që udhëzimet kanë qenë të qarta, dhe që individët kanë mundësi dhe njohuri për t'iu përgjigjur pyetjeve. Format i pyetësit ishte gjithashtu një nga çështjet që u adresua në pilotim.

Testimi i pyetësorit u krye mbi një mostër prej 20 përfaqësuesish të kompanive të ndryshme që operojnë në Tiranë, të sektorëve të ndryshëm të ekonomisë. Koha e kërkuar për përgjigjet e pyetësorit ishte jo më shumë se 15 minuta, pra brenda kohës së këshilluar prej 20 minutash. Pas pilotimit, disa prej pyetjeve të pyetësorit u riformuluan për të shmangur dykuptimësinë apo faktin që pyetja ishte e paqartë. Në vijim, sqarohet përmbajtja e pyetësorit sipas seksioneve përkatëse.

#### *Instrumentet dhe besueshmëria e tyre*

Variablat e këtij studimi u matën duke përdorur pyetësorë të hartuar nga autori, bazuar në studime dhe sugjerime të kërkuesve të ndryshëm, me synimin që pyetjet të ishin sa më shumë të përshtatshme për situatën konkrete. Në këtë studim janë zhvilluar dhe matur 8 elemente (Menaxhimi dhe trajnimet; Zhvillimi i biznesit; Aspekti financiar i kompanisë; Sfidat, Barrierat dhe perspektiva Europiane; Mjedisi dhe përgjegjësia sociale; Eksportet; Teknologjia dhe Inovacioni; Struktura organizative e kompanisë), secili me pyetje të mbyllura me alternativa dhe/ose me përgjigje po/jo.

Për qëllimet e këtij studimi, mund të jemi të interesuar që të vlerësojmë faktin se sa investojnë bizneset shqiptare në trajnimin e punonjësve të tyre, qoftë të nivelit menaxherial apo të niveleve të tjera. Gjithashtu, është menduar që duhej të vlerësohej edhe niveli akademik i menaxherëve të kompanisë, njëkohësisht janë vlerësuar edhe disa variabla demografike.

Së dyti, aspekti financiar i kompanisë konsiderohet si një element bazë për të vlerësuar gjendjen aktuale të biznesit. Performanca financiare e kompanisë është indikator i më i thjeshtë i shëndetit financiar të saj dhe i jetëgjatësisë. Për të matur saktë shëndetin financiar të biznesit, në numër i konsiderueshëm matësish mund të konsiderohen. Pjesëmarrësit e

këtij studimi u pyetën për qarkullimin vjetor (Euro), nëse kishin rritje/rënie në qarkullimin vjetor krahasuar me një vit më parë, nëse kanë kërkuar kapitale financiare për të zhvilluar biznesin e tyre dhe në cilat aktivitete do t'i investonin këto mjete monetare. Gjithashtu, element kyç i matur në këtë seksion ishte edhe madhësia e vlerës së kërkuari si hua (Euro). Këta matës janë përdorur me qëllim për të vlerësuar nivelin aktual të secilit pjesëmarrës, por edhe qëllimet për zhvillimin dhe rritjen e biznesit. Nëse këto kompani do të kishin qëllime për zhvillimin e biznesit të tyre nëpërmjet huave apo formave të tjera, një gjë e tillë mund të korrelonte edhe me synimin e tyre për zgjerim jashtë kufijve të Shqipërisë.

U mendua që informacioni mbi sfidat, barrierat dhe perspektivën Europiane të matej përmes elementeve si vijon:

- i) Gatishmëria e vetë kompanisë për të konkurruar në tregun European.
- ii) Niveli i cilësisë së produkteve/shërbimeve që ofron kompania.
- iii) Barrierat për zhvillimin dhe suksesin e bizneseve shqiptare në tregun European (konkretisht: situata ekonomike, burimet financiare, Cash Flow, politika fiskale, rekrutimi i stafit, kapacitetet prodhuese, reegulloret dhe legjislacioni European, konkurrenca e tregut, mungesë e ekspertizës dhe aftësive manaxheriale, teknologjia dhe makineritë).
- iv) Taksat penguese për zhvillimin e biznesit (konkretisht: taksa e biznesit, taksa lokale/vendore, taksa mbi fitimin, TVSH-ja, kontributet e sigurimeve shoqërore, taksa e automjeteve, taksa/akciza e karburanteve).

Ky seksion është vetëvlerësues dhe mat perceptimin e bizneseve shqiptare mbi barrierat dhe sfidat me të cilat ato përballen, që e pengojnë zhvillimin e tyre dhe synimin për zgjerim në nivel European.

Mjedisi dhe përgjegjësia sociale janë dy elemente që konsiderohen si shumë të rëndësishme dhe rregullohen me ligj në Europë. Komisioni European beson që përgjegjësia sociale është e rëndësishme për qëndrueshmërinë, konkurrueshmërinë dhe inovacionin e kompanive dhe ekonomisë Europiane (Maignan & Ralston, 2002). Ajo ka benefite për menaxhimin e riskut, uljen e kostove, aksesin në kapital, marrëdhëniet konsumatore dhe menaxhimin e burimeve njerëzore. Në këtë instrument, ky seksion përfshinte matjen e ndërmarrjes së iniciativave në mbrojtje të mjedisit gjatë 12 muajve të fundit, aktivitetet konkrete të ndërmarra dhe qëllimin për të ndërmarrë iniciativa në të ardhmen.

Europa është tregu më i madh botëror; ky kontinent ofron mundësi të shumta biznesi, por konkurrenca është shumë e fortë. Nëse një biznes do të jetë i suksesshëm duhet të jetë i përgatitur mirë përpara se të ballafaqohet me blerësit. Në total, Ballkani Perëndimor, në vitin 2016, kishte 1.3% të pjesës totale të tregtuar në Europë (European Commission, 2017), sidoqoftë kontributi individual i shteteve ishte shumë i ulët: Serbia (0.59%), Bosnja dhe Hercegovina (0.26%), ish-Republika Jugosllave e Maqedonisë (0.24%), Shqipëria (0.12%), Mali i Zi (0.03%) dhe Kosova (0.03%). Ky seksion synon matjen e nivelit të eksportimit të kompanive shqiptare në Europë, krahasimisht me nivelet e eksportimit të kompanive shqiptare drejt Lindjes së Mesme apo Ballkanit. Janë vlerësuar edhe sfidat apo barrierat me të cilat ndeshen tregtuesit shqiptarë për të eksportuar jashtë, si: *Nuk është pjesë e planit të biznesit të kompanisë. Nuk kemi informacion se si të eksportojmë. Kemi vështirësi për të gjetur klientë të huaj. Kemi vështirësi për të identifikuar shanset. Kemi frikë nga pagesat problematike. Është me shumë risk. Na mungon eksperiencia dhe koha. Kushton shumë. Nuk ofrojmë produkte/shërbime për eksport në tregun European.*

Inovacioni njihet si krijimi i njohurive të reja që zbatohet për problemet praktike (Melissa Schilling, 2010); ai është nxitësi më i rëndësishëm i suksesit konkurrues. Kërkesat

e tregut rezultojnë në cikle më të shkurtër të jetës së produktit dhe në vjetërsimin e shpejtë të produkteve. Kompanitë që janë të ngadalshme ose joefikase për të përtërirë humbasin pjesën e tregut dhe përfundimisht lëvizin në kufirin e fushës së konkurrencës. Menaxhimi ka një rol vendimtar që nxit politikat e inovacionit në një kompani. Eksperti i menaxhimit Peter Drucker tha se, “nëse një organizatë e themeluar, e cila në këtë epokë që kërkon risi, nuk është në gjendje të përtërihet, ajo përballlet me rënien dhe zhdukjen”. Teknologjia dhe Inovacioni në instrumentin bazë të këtij studimi u mat nëpërmjet pyetjeve që lidhen me pasjen e një faqeje *web* të kompanisë, përdorimin e *software*-ve apo *hardware*-ve specifike për realizimin e aktiviteteve të përditshme, teknikat e dizenjimit dhe përmirësimit të produktit apo shërbimit.

Së fundmi, struktura organizative shërbeu për të vlerësuar mënyrën se si janë të organizuara bizneset shqiptare në departamente ose jo, si dhe njëkohësisht për të vlerësuar nëse kishin bërë ndryshime në strukturë në vitet e fundit, apo nëse planifikonin të bënin në të ardhmen.

Për më tepër, ishin edhe një numër shtesë pyetjesh demografike dhe karakteristikash të përgjithshme të kompanisë, të cilat shërbejnë si variabla kontrolli. Sektori i industrisë, statuti ligjor i kompanisë dhe prania e kompanisë në treg ishin disa prej këtyre variablave kontrollues.

### *Vlefshmëria*

Ky pyetësor (Shtojca B) u hartua duke pasur parasysh instrumentet e përdorur dhe konkluzionet e nxjerra prej disa studimeve (Miller, 1983; M. E. Porter, 2000; Tidd & Bessant, 2015; Johan Wiklund et al., 2009). Pyetësori u analizua për besueshmërinë e tij duke përdorur Cronbach's alpha. Besueshmëria nënkupton që një matës (ose në këtë



rast një pyetësor) duhet të reflektojë në mënyrë të qëndrueshme atë që synon të masë (Field, 2009). Cronbach alpha, është matësi më i zakonshëm i besueshmërisë. Ai llogarit variancën brenda elementit dhe kovariancën brenda një elementi të caktuar. Cronbach's alpha (Tabela 1) për 50 elementet e përdorur në këtë pyetësor rezultoi .851, vlerë e cila sugjeron që instrumenti i përdorur është i besueshëm. Duke qenë se janë përdorur alternativa të ndryshme për një pjesë të pyetjeve, në programin SPSS janë regjistruar si variabla më vete, prandaj 50 pyetjet e pyetësorit përkthehen në 100 attribute, këtu nuk përfshihen 5 pyetjet e informacionit demografik të kërkuar.

**Tabela 2**

**Koeficienti i besueshmërisë**

<b>Koeficienti i besueshmërisë</b>	
Cronbach's Alpha	Nr. i attributeve
.851	100

*Burimi: Autori*

Koeficienti e besueshmërisë për këtë pyetësor rezultoi .851, e cila është një vlerë e pranueshme dhe sugjeron që instrumenti i përdorur është i besueshëm (Field, 2009). Për më tepër, Field (2009) referon Kline (1999), i cili ka vënë në dukje faktin që, edhe pse vlera e pranuar gjerësisht është .8, ajo është e përshtatshme për testime të njohurive, kurse për testet e aftësive është më e përshtatshme vlera .7, ndërsa për format psikologjike duhen pranuar vlerat që janë edhe poshtë .7. Në analogji, me rastin konkret, sepse bëhet fjalë për pyetësor të formës psikodinamike, mund të pritej edhe vlera poshtë .7, për shkak të diversitetit të asaj që matet. Prandaj, vlera .851 e Cronbach' alpha është një vlerë e mirë për besueshmërinë që ka ky pyetësor. Ndërkohë, duhet theksuar që në këtë pyetësor pyetjet kishin si synim matjen e secilit variabël që është diskutuar.

Në tabelën në vijim, paraqiten të gjithë elementet e diskutuar më lart dhe Cronbach Alpha respektive.

**Tabela 3**

**Elementët e instrumentit**

<b>Variabli</b>	<b>Indikatorët</b>	<b>Nr. i pyet.</b>
<b>Informacioni demografik</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Data e plotësimit të pyetësorit</li> <li>- Emri i kompanisë: (Opsionale)</li> <li>- Sektori i industrise</li> <li>- Prania (vite) në treg</li> <li>- Statuti ligjor i kompanise</li> </ul>	5
<b>Menaxhimi dhe Trajnimet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Numri i punonjësve</li> <li>- Të qënit ose jo biznes familjar</li> <li>- Formimi akademik i menaxherëve</li> <li>- Vendi i zhvillimit të trajnimeve për personelin</li> <li>- Vendi i zhvillimit të trajnimeve për menaxherët</li> <li>- Fushat e zhvillimit të trajnimit</li> <li>- Implementuesit e trajnimit</li> </ul>	7
<b>Zhvillimi i biznesit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informimi mbi mundësinë e përfitimeve nga grantet dhe fonde Europiane të zhvillimit të biznesit nga institucione të ndryshme qeveritare</li> <li>- Informimi mbi ekzistencën e këtyre granteve</li> <li>- Përfitimi i granteve Europiane</li> <li>- Dëshira për të pasur informacion të rregullt zyrtar mbi grantet Europiane të zhvillimit të biznesit</li> <li>- Dëshira për të përfituar një grant European për zhvillimin e biznesit</li> <li>- Planifikimi i kompanisë për zhvillimin e:</li> <li>- Pasja e një plani biznesi të shkruar dhe përditësimi i tij</li> </ul>	7
<b>Aspekti financiar i kompanisë</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qarkullimi vjetor i kompanisë në vitin e fundit (Euro)</li> <li>- Rritja e qarkullimit vjetor krahasuar me një vit më parë</li> <li>- Vlera në përqindje e rritjes</li> <li>- Vlera në përqindje e rënies</li> <li>- Marrëdhënia e kompanisë me bankat</li> <li>- Kërkesa për kapitale financiare për të zhvilluar biznesin gjatë vitit të fundit</li> <li>- Huatë bankare aktuale dhe të planifikuara</li> <li>- Aktivitetet ku do të investonin për vitin e ardhshëm</li> <li>- Lloji i financimit të kërkuar</li> <li>- Arsyet e refuzimit të financimit</li> <li>- Rëndësia e këtij financimi për biznesin</li> <li>- Financim i kërkuar vetëm në bankat me të cilat kanë bashkëpunime ose anasjelltas</li> <li>- Burime të tjera financimi në rast përballje me refuzimin</li> <li>- Funksionimi i burimeve të tjera</li> <li>- Madhësia e vlerës së kërkuar hua (Euro)</li> </ul>	15

Variabli	Indikatoret	Nr. i pyet.
<b>Sfidat, Barrierat dhe Perspektiva Europiane</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gadishmëria për të konkurruar në tregun European</li> <li>- Nevoja e konsumatorëve European për produktet/shërbimet e kompanisë</li> <li>- Barrierat për zhvillimin dhe suksesin e kompanisë për të qënë konkurrues në tregun European</li> <li>- Kategoritë e taksave që konsiderohen barriera për suksesin dhe zhvillimin e biznesit</li> </ul>	4
<b>Mjedisi dhe Përgjegjësia Sociale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ndërmarrja e iniciativave në mbrojtje të mjedisit</li> <li>- Aktivitetet që do të ndermerren gjatë 12 muajve të ardhshëm</li> <li>- Pengesat e iniciativave për mbrojtjen e mjedisit</li> </ul>	3
<b>Teknologjia dhe Inovacioni</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pasja e faqes në internet (website) të kompanisë</li> <li>- Përdorimi i sisteme kompjuterike në terren për menaxhimin e aktiviteteve tregtare lidhur me klientit siç janë shitjet, faturimi.</li> <li>- Përmirësimi produkteve/shërbimeve gjatë 12 muajve të fundit</li> <li>- Treguesit e përdorur për matjen e përmirësimit</li> </ul>	5
<b>Eksportet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tregtimi jashtë tregut shqiptar</li> <li>- Tregjet në të cilat operon kompania</li> <li>- Sfidat ose barrierat me të cilat përballen për eksportimin në Evropë</li> <li>- Planifikimi për të tregtuar dhe liçensuar produktet/shërbimet në tregun European për 1 -3 vitet e ardhshme</li> <li>- Kërkesë për të tregtuar produktet/shërbimet në tregjet Europiane</li> <li>-Produkti/shërbimi që ofron kompania mungon (ose është i rrallë) në tregjet Europiane.</li> </ul>	6
<b>Struktura organizative</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Departamentet aktuale të kompanisë</li> <li>- Ndryshime në strukturën organizative gjatë 3 viteve të fundit</li> <li>- Planifikimi për ndryshim strukture në të ardhmen</li> </ul>	3

#### 4.4 Proçedura e mbledhjes së të dhënave

Të dhënat e grumbulluara për realizimin e këtij studimi ndahen në të dhëna sekondare dhe primare. Të dhënat sekondare, janë mbledhur kryesisht nga artikuj në revista shkencore ose faqe zyrtare dhe libra, të cilat lidhen me rishikimin e literaturës, realizuar në funksion të krijimit të modelit teorik të përdorur dhe investigimit të studimeve paraprake dhe qasjeve të ndjekura prej tyre. Ndërsa, të dhënat primare, janë grumbulluar nga pyetësorët drejtuar mostrës së zgjedhur. Proçedura specifike e grumbullimit të tyre do të shpjegohet e detajuar në vijim.

Përsa i përket procedurës së përzgjedhjes së mostrës, është përdorur një qasje jo-probabilitare, por është përdorur përzgjedhje e qëllimshme, e cila është teknika më e zakonshme e përzgjedhjes së mostrës (Marshall, 1996). Sipas Marshall (1996), kërkuesi zgjedh atë mostër e cila i përgjigjet më mirë pyetjes kërkimore. Kjo mund të përfshijë zhvillimin e një modeli variablash që mund të influencojë mbi kontributin e individit dhe mund të jetë i bazuar në njohuritë praktike të kërkuesit, literaturën në dispozicion dhe vetë studimin.

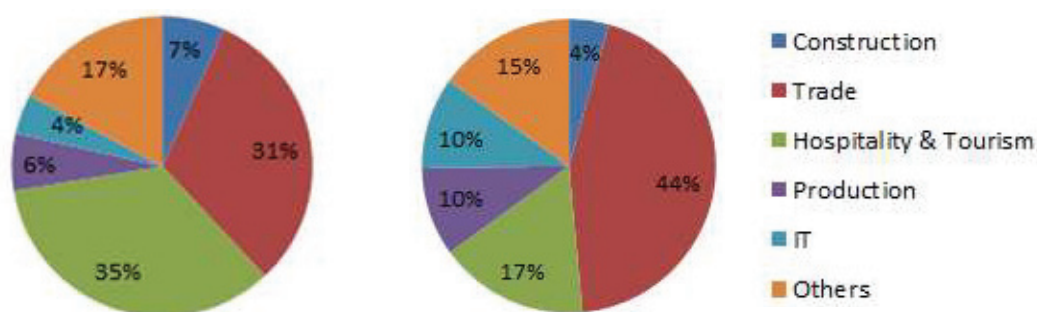


Figura 1: Kontributi sipas sektorëve të biznesit

Pasi u hartua pyetësori mbi bazën e sugjerimit të literaturës përkatëse, u bë shpërndarja e pyetësorit në bizneset shqiptare që operojnë kryesisht në Tiranë, por edhe në qytete të tjera të rëndësishme si: Berat, Durrës, Lezhë, Fier, Elbasan, etj. Në këtë studim morën pjesë 163 biznese shqiptare të përzgjedhura në mënyrë që të përfaqësonin idealisht shpërndarjen sipas qyteteve dhe sektorëve. Në mënyrë që mostra të ishte sa më përfaqësuese u vendos që pjesëmarrja e bizneseve të ishte në raport të drejtë me shpërndarjen e sipërmarrjeve aktive sipas sektorëve ekonomikë e cila është: 43.4% tregtia, hotelet dhe restorantet 16.2%, transporti dhe komunikacionet 9.9%, industria 9.6%, ndërtimi 4.3%, bujqësia dhe peshkimi 1.7%, ndërsa shërbimet e tjera zënë 14.9% (sipas INSTAT, 2016).

Më pas u bë shpërndarja e pyetësorit me 9 sektorë dhe 50 pyetje, të cilat synonin matjen e perceptimit të kompanive mbi gjendjen e tyre aktuale dhe mbi barrierat që ata shohin si potenciale për pengesën e zhvillimit të tyre në tregun European. Pyetësorët u shpërndanë sipas sektorëve duke ruajtur përqindjet e shpërndarjes së sipërmarrjeve aktive në Shqipëri, burim i këtyre të dhënave u përdor INSTAT.

## **KAPITULLI I V: REZULTATET DHE DISKUTIMI**

### **5.1 Hyrje**

Ky kapitull synon t'u japë përgjigje konkrete disa prej pyetjeve kërkimore të shtruara në këtë studim, të cilat lidhen në mënyrë direkte me objektivat kryesore të këtij punimi. Më konkretisht, në këtë kapitull përdoren atributet e marra në shqyrtim, të identifikuar nga rishikimi i literaturës dhe me anë të përdorimit të të dhënave të mbledhura nga anketimi në terren dhe përpunimit të të dhënave, kryesisht sasiore, matet rëndësia relative e këtyretributeve e nëntributeve për rastin e Shqipërisë, dhe sipas secilit sektor. Analizohen të dhënat, dhe ndër të tjera rezultate identifikohen ato sfida dhe barrierat të perceptuara si pengesë më e lartë për kompanitë Shqiptare të cilat ndikojnë në konkurrueshmërinë e tyre dhe në synimin për të operuar jashtë vendi. Rezultatet e marra në këtë kapitull, përdoren në kapitullin e fundit për të dhënë rekomandime për përmirësimin e faktorëve përgjegjës për nivelin aktual të konkurrueshmërisë dhe vënien e tyre në funksion të rritjes së qëndrueshme dhe mundësisë së ardhshme për të konkurruar në tregun europian.

Për të arritur qëllimin dhe për t'i dhënë përgjigje pyetjeve të shtruara më sipër, ky kapitull është organizuar duke pasqyruar analizat e të dhënave përkatëse të ndara sipas seksioneve të pyetësorit, të cilët janë edhe elementët bazë që kanë në thelb përgjigjen e pyetjeve kërkimore. Pra, kapitulli është organizuar si vijon: 5.2 Trajnimi dhe menaxhimi; 5.3 Zhvillimi i biznesit; 5.4 Aspekti financiar i kompanive; 5.5 Sfidat, Barrierat dhe Perspektiva Europiane; 5.6 Mjedisit dhe Përgjegjësia Sociale; 5.7 Eksporti i të mirave dhe shërbimeve; 5.8 Teknologjia dhe Inovacioni; dhe 5.9 Struktura organizative e kompanive.

## 5.2 Eksporti i të mirave dhe shërbimeve

Globalizimi pothuajse gjithmonë prek ekonominë në tranzicion, duke krijuar lidhje të reja të tregut të punës apo kapitalit me ekonominë ndërkombëtare. Duke marrë parasysh raportin e progresit të vitit 2016 nga Komisioni Europian, mund të thuhet se Shqipëria ka bërë disa përparime në përmirësimin e bilancit të buxhetit, duke luftuar informalitetin dhe reformimin e sektorit të energjisë elektrike. Në këtë raport, Shqipëria vlerësohet si e përgatitur mesatarisht në zhvillimin e një ekonomie tregu funksionale.

Inkurajimi i eksportit është padyshim një mekanizëm shumë i fuqishëm i rregullimit strukturor që ka efektin e tij në ekonominë e një vendi. Në kontekstin e politikës ekonomike të Shqipërisë, zhvillimi i eksporteve konsiderohet një faktor kyç për përmirësimin e treguesve makroekonomikë, veçanërisht nga pikëpamja e përmirësimit të bilancit të tregtisë dhe krijimit të vendeve të punës. Problemet më urgjente me të cilat përballen kompanitë shqiptare gjatë eksportimit janë mungesa e planifikimit në lidhje me eksportin, nivele të larta të rrezikut shoqëruar dhe vështirësi në gjetjen e klientëve të rinj në BE.

Rezultatet e studimit tregojnë se tre pengesat kryesore që pengojnë pjesëmarrësit nga eksportimi janë: mungesa e planifikimit për eksportin, vështirësia e gjetjes së klientëve të rinj në BE dhe nivelet e larta të rrezikut shoqëruar. Rreth 19% e të anketuarve besojnë se arsyeja kryesore pse ata nuk eksportojnë është e lidhur me faktin se nuk përfshihet në planin e tyre të biznesit, 14.7% mendojnë se eksportimi ka nivele të larta të rrezikut shoqëruar, ndërkohë, vetëm 1.2% të anketuarit kanë frikë nga pengesat e mundshme.

<b>Pengesat në Eksportimin</b>	<b>Përqindjet</b>
Mungesa e planifikimit rreth eksportimit	19%
Nivelet e larta të rrezikut shoqëruës	14.70%
Vështirësia e gjetjes së klientëve të rinj në BE	13.50%
Kosto e larte	12.90%
Mungesa e produkteve/ shërbimeve të përshtatshme për tregun e BE-së	11.70%
Vështirësi në identifikimin e mundësive	6.10%
Mungesa e kohës dhe e përvojës	4.30%
Mungojnë informacione se si të eksportohen	1.20%
Frika nga pengesat e mundshme	1.20%

Burimi: Autori

Sipas këtij studimi 70% e industrisë përpunuese eksportojnë dhe 50% e tyre në Ballkan ndërkohë 20% në Evropë, 40% e kompanive tregtare eksportojnë në Ballkan dhe 16% e tyre eksportojnë në Evropë, një sektor tjetër që duket se ka një përqindja e mirë e eksportit në Evropë është Informacioni dhe Teknologjia me 29%, krahasuar me 14% në Ballkan. Me sa duket, asnjë nga të anketuarit nuk po eksporton aktualisht në Lindjen e Mesme.

<b>Industritë</b>	<b>Balkan</b>	<b>Evrope</b>
Industria e ndërtimit	33%	8%
Tregtia	40%	16%
Hoteleria dhe Turizmi	2%	0%
Sherbimet	31%	0%
Prodhimi dhe përpunimi	50%	20%
Informacioni dhe Teknologjia	14%	29%
Të tjerët	27%	0%

Burimi: Autori

Rezultatet e tjera të rëndësishme tregojnë se për 30% të sektorit të tregtueshëm, vështirësia e gjetjes së klientëve të rinj në tregun evropian është konsideruar si një nga më sfiduesit, sidoqoftë, duhet të theksohet se vetëm 36% e këtij sektori planifikojnë të eksportojnë në 1-3 vitet e ardhshme.

<b>Industritë</b>	<b>Planifikimi për të eksportuar në 1-3 vitet e ardhshme</b>
Industria e ndërtimit	25%
Tregtia	36%
Hoteleria dhe Turizmi	0%
Sherbimet	39%
Prodhimi dhe përpunimi	80%
Informacioni dhe Teknologjia	28%
Të tjerët	7%

Burimi: Autori

Përkundër perceptimit të tyre ndaj barrierave, shumica e organizatave po planifikonin të eksportonin në BE në të ardhmen. Duket sikur Sektori i Prodhimit është sektori i parë (80%) që planifikon të eksportojë në BE dhe të licencojë produktet e tyre në mënyrë që të jetë e përshtatshme për atë treg.

Një gjetje e rëndësishme e këtij studimi lidhet me eksportin aktual të kompanive shqiptare drejt Evropës, shumica e kompanive po eksportojnë më shumë në Ballkan. Edhe pse duket sikur planifikojnë të eksportojnë dhe licencojnë produktet e tyre në një të ardhme deri në tre vjet, ata perceptojnë disa pengesa që duhet të tejkalohen përpara se të ndërmarrin hapa të mëtejshëm jashtë tregut kombëtar. Gjetja e klientëve të rinj dhe ndërtimi i një plani biznesi të detajuar mbi atë se si të dalin jashtë tregut tonë janë dy nga hapat më të rëndësishëm që nevojiten për të ndërmarrë përpara zgjerimin e tregut të tyre.

### **5.3 Sfidat, Barrierat dhe Perspektiva Europiane**

Gjatë 25 viteve të fundit, Shqipëria ka bërë përparime në tranzicionin e saj nga një ekonomi e mbyllur në një ekonomi të tregut të hapur. Vendi po ndjek në mënyrë agresive axhendën e integritimit Euro-Atlantik. Shqipëria fitoi statusin e vendit kandidat për në BE në vitin 2014 dhe aktualisht po punon drejt plotësimit të kërkesave të BE-së për të filluar



negociatat e pranimit. Ekonomia e Shqipërisë ka shënuar rritje të fortë në vitet 2000; megjithatë, rritja është ngadalësuar që nga kriza globale financiare. Evropa është tregu më i madh në botë, ky kontinent ofron shumë mundësi biznesi, por konkurrenca është shumë e fortë. Nëse një biznes përpiket të jetë i suksesshëm, duhet të përgatitet mirë para se të ballafaqohet me blerësit.

Anëtarësimi në Bashkimin European ka qenë objektivi kyç dhe strategjik kombëtar i Shqipërisë që nga fillimi i viteve 1990. Sfidat e integritit të Shqipërisë në BE janë të ndryshme dhe jo domosdoshmërisht kanë të bëjnë me përparimin e vendit në konsolidimin e demokracisë, sundimit të ligjit dhe ekonomisë së tregut. Shqipëria ka qenë një kandidat potencial për të qenë pjesë e anëtarësimit në BE që nga viti 2009, më vonë në qershor 2014, Këshilli European i dha Shqipërisë statusin e kandidatit. Shqipëria duhet të përmbushë pesë prioritetet kryesore për hapjen e negociatave për anëtarësim në mënyrë që të marrë statusin e anëtarësimit të BE.

Për të kuptuar më në detaj situatën aktuale dhe nivelin e përgatitjes së SME-ve shqiptare përballë shanseve të larta për të hyrë në Bashkimin European, janë analizuar një sërë çështjesh kritike, ku ndër të tjera janë vlerësuar edhe sfidat/barrierat më të forta me të cilat përballen bizneset shqiptare në ditët e sotme. Elementi i parë i matur është perceptimi i kompanive në drejtim të gadishmërisë së tyre për të konkurruar në tregun European, dhe shumica e bizneseve (N=125; 76.7%) mendojnë se janë gati për të konkurruar në tregun e ardhshëm European. Për më tepër 81.6% mendojnë se cilësia e produkteve/shërbimeve të tyre i plotëson nevojat e konsumatorëve Europeanë, ndërkohë që vetëm 4.9% e tyre nuk janë dakord me këtë pohim dhe 1.2% mendojnë se i plotësojnë pjesërisht këto kushte.

Në tabelën e mëposhtme janë pasqyruar përgjigjet e pjesëmarrësve në lidhje me

barrierat për zhvillimin dhe suksesin e biznesit të tyre për të qënë konkurrues në tregun European, dhe sipas sektorit kemi raportin e mëposhtëm të përgjigjeve (në përqindje).

Industritë	SE*	BF	CS	PF	RS	KP	RLE	KT	MEA	T&M	NO
Industria e ndërtimit	50	25	0	41.7	16.7	33.3	0	41.7	8.3	8.3	0
Tregtia	40	10	0	30	8	20	8	34	8	14	4
Hoteleria dhe Turizmi	39.3	16.1	0	14.3	5.4	12.5	5.4	66.1	10.7	0	7.1
Sherbimet	53.8	5.4	0	23.1	7.7	7.7	15.4	53.8	7.7	15.4	0
Prodhim dhe perpunim	30	20	0	10	0	40	0	40	10	0	0
Informacioni dhe Teknologjia	14.3	0	0	28.6	28.6	14.3	14.3	57.1	14.3	42.9	14.3
Të tjerët	40	20	0	20	13.3	40	13.3	46.7	0	0	0

*\*Shënim: Barrierat janë koduar sipas mënyres që vijon: SE- Situata Ekonomike; BF- Burimet Financiare; CS- Cashflow; PF- Politika fiskale; RS- Rekrutimi i stafit; KP- Kapacitetet Prodhuese; RLE- Regulloret dhe legjislacioni European; KT- Konkurrenca e tregut; MEA-Mungesë e ekspertizës dhe aftësive manaxheriale; T&M- Teknologjia dhe Makineritë; NO- Nuk kam opinion.*

Burimi: Autori

Duke analizuar të dhënat vëmë re se përsa i përket idustrisë së ndërtimit barriera më e madhe është situata aktuale ekonomike e Shqipërisë (50%), Politika Fiskale (41.7%) dhe Konkurrenca e tregut. E njëjta gjë ndodh edhe për sektorin e tregtisë ku numërojmë tre barrierat e njëjta kryesore: Situata Ekonomike (40%), Politika Fiskale (30%) dhe Konkurrenca e tregut (34%). Ndërkohë tek sektori i Hotelierisë dhe Turizmit duket se Konkurrenca e Tregut është barriera me penguese, pasi 66.1% janë dakord në këtë pikë pasohet kjo nga Situata Ekonomike (39.3%) dhe nga Burimet Financiare (16.1%).

Në sektorin e shërbimeve Situata Ekonomike dhe Konkurrenca e tregut janë dy barrierat kryesore, 53.8% e pjesëmarrësve të këtij sektori e sugjerojnë këtë rezultat, pa lënë pas edhe Politikën Fiskale (23.1%) si barrierë. Tre barrierat më kryesore të sektorit të Prodhimit dhe përpunimit janë: Kapacitetet Prodhuese (40%), Konkurrenca e Tregut

(40%), dhe Situata Ekonomike (30%). Kështu, për rreth 57.1% të të përgjigjurve, Konkurrenca e tregut është barriera më e fortë, dhe në këtë pikë duket se kemi unifikim përgjigjeje në total të bizneseve, mirëpo kjo industri sheh pengesë edhe Teknologjine dhe Makineritë (42.9%) si dhe Rekrutimin e stafit (28.6%). Edhe për bizneset e tjera barrierat kryesore duket të jenë të njëjtat si me shumicën dërrmuese të sektorëve.

Në nivel total (N=163), pa i ndarë në sektore, kemi tre barrierat kryesore të konfirmuara të cilat duket se janë pengesë për zhvillimin dhe suksesin e biznesit:

- i. Konkurrenca e Tregut (49.7%)
- ii. Situata Ekonomike (39.9%)
- iii. Politika Fiskale (22.7%)

Këto tre elementë, veçanërisht konkurrenca e tregut në kuptimin e pandershmërisë janë barrierat më të forta dhe sfidat më të mëdha që duhet të kapërcejnë bizneset shqiptare, me ndihmën e organeve institucionale për të qënë konkurrues në tregun e ardhshëm Europian.

Taksat luajnë një rol të rëndësishëm në zhvillimin e çdo ekonomie, si dhe në rritjen e Ndërmarrjeve të Vogla dhe të Mesme (NVM). Politikëbërësit dhe hulumtuesit kanë kohë që janë të interesuar në mënyrën se si ndryshimet e mundshme në sistemin e tatimit ndikojnë në rritjen e përgjithshme të ekonomisë. Taksimi i ndërmarrjeve të vogla dhe të mesme (NVM) është një temë e rëndësishme për hartuesit e politikave, pasi që NVM-të përbëjnë shumicën dërrmuese të bizneseve.

Për të qëndruar në të njëjtën linjë, u analizuan gjithashtu edhe kategoritë e taksave të cilat vlerësohen si më shumë barrierat për suksesin dhe zhvillimin e biznesit, përgjigjet treguan se taksat më penguese janë:

- i. Taksa mbi fitimin (55.3%)

- ii. TVSH-ja (45.3%)
- iii. Taksa e biznesit (39.8%)
- iv. Taksa lokale/vendore (27.3%)

Pra, shumica e këtyre bizneseve vlerësojnë si barrierën më të madhe taksën mbi fitimin dhe TVSH.

### ***5.3.1 Zhvillimi i biznesit***

Në terma të thjeshtuar, zhvillimi i biznesit mund të përmblihet si ide, iniciativa dhe aktivitete që kanë për qëllim përmirësimin e biznesit. Kjo përfshin rritjen e të ardhurave, rritjen në aspektin e zgjerimit të biznesit, rritjen e rentabilitetit duke ndërtuar partneritete strategjike dhe marrjen e vendimeve strategjike të biznesit. Aktivitetet e zhvillimit të biznesit shtrihen nëpër departamente të ndryshme, duke përfshirë shitjet, marketingun, menaxhimin e projekteve, menaxhimin e produkteve dhe menaxhimin e shitësve. Gjithashtu, përfshihen krijimi i kapitalit social<sup>1</sup>, negociatat, partneritetet dhe përpjekjet për kursimin e kostos. Të gjitha këto departamente dhe aktivitete të ndryshme janë të shtyrë nga dhe në përputhje me qëllimet e zhvillimit të biznesit

Mbi bazën e këtij arsytimi, është interesante të investigohet sesi është niveli i planifikimit të biznesit nga kompanitë shqiptare, synimi i tyre për zhvillimin e biznesit dhe niveli i informimit të tyre në lidhje me metodat e financimit të fushave të cilat duan të zhvillojnë, cilat janë këto fusha dhe a kanë përdorur ndonjë herë grante Europiane me synim zhvillimin e biznesit të tyre.

---

<sup>1</sup> Kapitali social i referohet burimeve të disponueshme në rrjetin personal dhe atë të biznesit. Këtu përfshihen informacione, ide, mundësi biznesi dhe kapital financiar (Green, 2013).

Interesant është fakti që vetëm 6.78% e bizneseve shqiptare pohojnë se janë informuar nga institucione të ndryshme qeveritare (bashki, prefektura, komuna, institucione Europiane) për mundësinë e përfitimeve nga grantet dhe fonde Europiane të zhvillimit të biznesit, duhet pranuar që kjo është një masë shumë e vogël në raport me totalin e të përgjigjurve në studim (N=161). Për të shtuar, 66.9% e bizneseve janë në dijeni të ekzistencës së granteve Europiane për zhvillimin e biznesit, ndërkohë që i konsiderueshëm është numri i atyre që nuk e kanë këtë informacion (33.1%). Vetëm 2.5% e këtyre bizneseve kanë fituar të paktën një herë një grant European për zhvillimin e biznesit, duhet pranuar që kjo është një përqindje e ulët në raport me mundësitë që ekzistojnë në këtë drejtim. Është interesant fakti që jo të gjithë do dëshironin të kishin informacion të rregullt zyrtar nga institucionet shtetërore për grantet Europiane të zhvillimit të biznesit, rreth 23.8% e të pyeturve nuk janë të interesuar ta kenë këtë informacion nga ky burim.

Pjesa më e rëndësishme e këtij aspekti ishte marrja e informacionit në lidhje me aktivitetet të cilat kompanitë shqiptare planifikojnë të zhvillojnë në 2-3 vitet e ardhshme. Tabela e mëposhtme paqyron nivelin e përqindjes së kompanive të cilat sipas fushës së aktivitetit planifikojnë të realizojnë ato investime ose jo.

Fushat e aktivitetit	Po	Jo
Të rrisë qarkullimin vjetor duke hapur tregje të reja	36.6%	63.4%
Të zhvillojë aftësitë e personelit	31.7%	68.3%
Të zhvillojë aftësitë udhëheqëse të menaxherëve	10.6%	89.4%
Të punesojë më shumë personel	18.6%	81.4%
Të minimizojë kostot duke rritur produktivitetin e stafit	29.2%	70.8%
Të zhvillojë dhe të hedhë në treg produkte/shërbime të reja	39.8%	60.2%
Asnjë nga këto	6.8%	93.2%

Burimi: Autori

Gjetjet tregojnë që tre fushat kryesore në të cilat kompanitë shqiptare synojnë ta zhvillojnë biznesin e tyre janë:

- (i) Rritja e qarkullimit vjetor duke hapur tregje të reja
- (ii) Zhvillimi dhe hedhja në treg e produkteve/shërbimeve të reja
- (iii) Zhvillimi i aftësive të personelit

Ndërkohë që nuk duket të ketë interes të lartë për fushën e zhvillimit të aftësive udhëheqëse të menaxherëve apo për punësim të më tepër personeli.

Është e vërtetë që këto biznese janë përgjigjur se kanë në plan të investojnë dhe zhvillojnë këto fusha aktiviteteve, por ky disertacion eksploron edhe faktin nëse kompanitë kanë një plan biznesi të shkruar dhe nëse e përditësojnë atë. Sipas përgjigjeve të tyre, 81.3% kanë plan biznesi dhe e përditësojnë, 6.5% e tyre kanë plan biznesi por nuk e përditësojnë, 7.7% e tyre pohojnë që nuk kanë plan biznesi dhe 4.5% janë shprehur se nuk kanë informacion në lidhje me këtë element.

### ***5.3.2 Teknologjia dhe Inovacioni***

Teknologjia e informacionit drejton inovacionin dhe ky i fundit është rruga drejt suksesit të biznesit. Inovacioni në biznes ka të njëjtin ndikim që avulli kishte në revolucionin industrial. Në fakt, është e vështirë të imagjinohet ndonjë biznes që nuk ka përfituar nga revolucioni dixhital. Edhe bujqësia përdor teknologjinë e informacionit dhe kompjuterat për të realizuar punën. Fermerët përdorin kompjuterë për të dhënat e prodhimit, planifikimin financiar, hulumtimin mbi çështjet teknike dhe prokurimin.

Në ditët e sotme formula për suksesin e biznesit është e thjeshtë: nxisni inovacionin me teknologjinë e informacionit. Pra, startupet e gjërave të para në çdo

industri mundohen të kuptojnë se si të bëjnë zgjedhje të zgjuara të IT-së. Pa një shtyllë të teknologjisë së informacionit, një biznes nuk do të shkojë larg. Teknologjia në biznes është një domosdoshmëri në rritje. Me kalimin e viteve, bota e biznesit është gjithnjë e më shumë e prirur drejt saj, duke e bërë pothuajse të pamundur të ndarjen sh dy nga njëri-tjetri. Inovacioni ushqen biznesin dhe pasi teknologjia hap rrugën për zhvillimin e mëtejshëm të tij, pa biznesi ka nevojë që teknologjia të jetë e qëndrueshme.

Pjesëmarrësit në këtë studim janë përgjigjur në lidhje me disa informacione të përgjithshme të kësaj fushe. Së pari, 72.7% e të përgjigjurve (N=161) kanë faqe në internet (website), ndërsa 27.3% nuk kanë. Një gjetje interesante e këtij studimi është se ekipi i shitjes së këtyre kompanive përdor sisteme kompjuterike në terren për menaxhimin e aktiviteteve tregtare lidhur me klientët siç janë shitjet, faturimi, në masën 25.5% në një kohë që 74.5% e tyre nuk i përdorin për këtë qëllim. Sektori i cili i përdor më së tepërmi duket të jetë sektori i tregtisë (45.8%) pasuar nga sektori i Prodhimit dhe përpunimit (40%).

Industritë	Frekuenca (N)	Përqindja
Industria e ndërtimit	3	25%
Tregtia	22	45.8%
Hoteleria dhe Turizmi	1	1.8%
Sherbimet	4	30.8%
Prodhimi dhe përpunimi	4	40%
Informacioni dhe Teknologjia	1	14.3%
Të tjerët	6	40%

Burimi: Autori

Gjetje të tjera sugjerojnë se 95.1% e bizneseve mendojnë se i kanë përmirësuar në mënyrë të kënaqshme produktet/shërbimet e tyre gjatë 12 muajve të fundit, ndërkohë

4.9% e tyre nuk e mendojnë këtë gjë. Mënyrat sesi e kanë matur këtë aspekt janë të ndryshme: me anë të shitjeve (49.7% e tyre), me anë të shpenzimeve (9.4%), me anë të përsësiritjeve të blerjeve (2.7%) dhe 37.6% e tyre kanë përdorur mënyra të tjera, të tilla si: fitimi, kënaqësia e klientit, performanca, rritja e numrit të klientëve, blerjet e reja, etj.

Një element i rëndësishëm i teknologjisë dhe inovacionit është edhe dizenjimi i produkteve, dhe rruga e përzgjedhur për ta bërë këtë gjë është marrë në konsideratë në këtë seksion. Përsa i përket dizenjimit të produkteve/shërbimeve 40.5% e tyre zgjedhin të zbatojnë standartet ndërkombëtare, 37.4% e tyre i ideon dhe krijojnë vetë, ndërkohë që 19% e tyre përdorin një miksim të të dyjave metodave.

#### **5.4 Aspekti financiar i kompanive**

Financimi është një funksion biznesi që përdor shifra dhe mjete analitike për të ndihmuar menaxherët të marrin vendime më të mira. Ka shumë arsye pse duhen kuptuar dhe vlerësuar aspektet financiare të një biznesi. Për pronarët dhe drejtuesit, kuptimi i aspekteve financiare është thelbësor për marrjen e vendimeve të mira që shkojnë përpara. Investitorët potencialë gjithashtu mund të kujdesen për aspektet financiare të një kompanie si një mjet për të fituar njohuri për të ndihmuar në parashikimin e performancës së ardhshme.

Në këtë disertacion janë marrë informacione në lidhje me qarkullimin vjetor të kompanisë në vitin e fundit, në lidhje me rritjen apo rënien e këtij qarkullimi krahasuar me një vit më parë, janë pyetur edhe për kapitalin financiar. Element i rëndësishëm i kësaj pjese ishte investigimi në lidhje me aktivitetet në të cilat do të investonin nëse do të gjenin kapitale financiare për vitin e ardhshëm. Në tabelën e mëposhtme pasqyrohen klasifikimi i totalit të kompanive pjesëmarrëse (N=160, missing value=3) në varësi të qarkullimit



vjetor (Euro) ku janë përdorur tre intervale kryesore, bazuar në sugjerimin e Komisionit European për kriteret e klasifikimit të biznesit të vogël e të mesëm.

Qarkullimi vjetor (Euro)	Frekuenca (N)	Përqindja
Nën 2 milion	101	63.1%
2-10 milion	44	27.5%
10-50 milion	15	9.4%

Burimi: Autori

Ndërkohë, 59.7% e këtyre bizneseve (N=95) kanë pasur rritje në qarkullimin vjetor krahasuar me një vit më parë dhe 15.1% kanë pasur rënie në krahasim me një vit më parë. Sidoqoftë, 25.2% e të përgjigjurve kanë pasur të njëjtin nivel qarkullimi krahasuar me një vit më parë. Në total 12.9% e të përgjigjurve pohojnë se kanë pasur 10% rritje, ndërkohë 5.5% e të përgjigjurve kanë pasur 5% rritje, dhe vetëm një pjesë shume e vogël (1.2%) ka pasur rritje deri në 40%. Nga ana tjetër, 3.7% e të përgjigjurve kanë pasur rënie në vlerën 2% dhe 2.5% e kompanive shqiptare kanë pasur ulje në vlerën 3%.

Në lidhje me mënyrën sesi i përceptojnë kompanitë marrëdhëniet e tyre me bankat, përgjigjet janë sipas tabelës së mëposhtme.

Marrëdhënia me bankat	Frekuenca	Përqindja
Shume të mira	30	19.9%
Te mira	46	30.5%
As të mira as të keqia	47	31.1%
Te dobeta	2	1.3%
Shume të dobeta	1	0.7%
Nuk aplikohet	25	16.6%

Burimi: Autori

Të dhëna të tjera tregojnë se vetëm 21.3% e bizneseve (N=160) kanë kërkuar kapitale financiare për të zhvilluar biznesin gjatë vitit të fundit, në një kohë që vetëm 14.5% e këtyre bizneseve (N=159) kanë momentalisht hua bankare ose po planifikojnë të marrin të tilla gjatë vitit të ardhshëm.

Në tabelën e mëposhtme pasqyrohen të dhënat në lidhje me aktivitetet në të cilat do të investonin kompanitë nëse gjejnë kapitale financiare, janë pasqyruar të dhënat sipas sektorit të industrisë dhe është bërë analizë e aktiviteteve me përqindjen më të lartë.

Industritë	CS*	BT/O	P/RO	BM/P	K&ZH	T&ZHP	BTJ	M
Industria e ndërtimit	16.7%	33.3%	25%	50%	0%	8.3%	0%	0%
Tregtia	18.8%	6.3%	12.5%	29.2%	6.3%	8.3%	18.8%	10.4%
Hoteleria dhe Turizmi	10.7%	17.9%	69.6%	0%	0%	3.6%	21.4%	3.6%
Sherbimet	15.4%	7.7%	23.1%	46.2%	15.4%	0%	23.1%	15.4%
Prodhim dhe perpunim	0%	20%	20%	70%	0%	30%	0%	20%
Informacioni dhe Teknologjia	14.3%	0%	0%	0%	42.9%	71.4%	0%	14.3%
Të tjerët	13.3%	20%	26.7%	20%	6.7%	13.3%	20%	26.7%

*\*Shënim: Fushat e aktivitetit janë koduar sipas mënyres që vijon: CS- Cashflow; BT/O- Blerje toke ose objekti; P/RO- Përmirësim ose rikonstruksion objekti; BM/P- Blerje makineri e pajisje; K&ZH- Kërkim & Zhvillim; T&ZHP- Trajnim dhe zhvillim të personelit; BTJ- Për të blerë një biznes tjetër; M- Marketing.*

Burimi: Autori

Disa nga rezultatet më të rëndësishme tregojnë se përsa i përket industrisë së ndërtimit, fusha e aktivitetit tek e cila 50% e tyre do të donin të investonin është në blerje makinerish e pajisjesh , pasuar me blerjen e tokës dhe objekteve (33.3%) dhe së treti në përmirësim ose rikonstruksion objekti (25%). Në sektorin e tregtisë duket se merr rëndësi gjithashtu blerja e makinerive dhe pajisjeve (29.2%), pasuar me blerjen e një biznesi tjetër dhe cashflow në masën 18.8% të të përgjigjurve. Sektori i Hotelarisë dhe Turizmit është interesant sesi sinkronojnë përgjigjet në masën 69.6% në aktivitetin e përmirësimit ose

rikonstruksionit të objektit, pasuar nga synimi për të blerë biznes tjetër (21.4%) dhe së treti në blerje toke ose objektesh (17.9%). Tre fushat ku do donin të investonin bizneset e sektorit të shërbimeve janë: blerje makineri dhe pajisje (46.2%), përmirësim ose rikonstruksion objekti (23.1%) dhe për të blerë një biznes tjetër (23.1%). Blerje makineri e pajisje është gjithashtu fushe e preferuar nga sektori i prodhimit dhe përpunimit (70%) pasuar nga investime të mundshme për trajnim dhe zhvillim të personelit në masën (30%). Informacioni dhe Teknologjia preferojnë në masën 71.4% të investojnë për trajnim dhe zhvillim të personelit, pasuar nga Kërkim & Zhvillim (42.9%).

Pyetjet vijuese të këtij seksioni nuk janë marrë në konsideratë për shkak të numrit të lartë të vlerave që mungojnë për shkak të mospërgjigjes nga ana e bizneseve. Kështuqë të dhënat e mbledhura për këto pyetje janë të pamjaftueshme për të nxjerrë konkluzione përgjithësuese për masën.

#### ***5.4.1 Trajnimi dhe menaxhimi***

Trajnimi paraqet një mundësi kryesore për të zgjeruar bazën e njohurive të të gjithë të punësuarve, por shumë punëdhënës i shohin si shpenzim mundësitë e zhvillimit. Punonjësit gjithashtu humbasin kohën e punës gjatë ndjekjes së seancave të trajnimit, të cilat mund të vonojnë përfundimin e projekteve. Përkundër të metave të mundshme, trajnimi dhe zhvillimi i ofron kompanisë si një e tërë dhe punonjësve individualë përfitime që i bëjnë kostot dhe kohën një investim të vlefshëm.

Punonjësit me qasje në programet e trajnimit dhe zhvillimit kanë përparësi ndaj punonjësve në kompani të tjera që kanë mbetur për të kërkuar mundësi të trajnimit më vete. Investimi në trajnimin që bën një kompani u tregon punonjësve që ata vlerësohen. Trajnimi krijon një vend pune mbështetës. Punonjësit që ndjehen të vlerësuar dhe sfiduar

përmes mundësive të trajnimit mund të ndjejnë më shumë kënaqësi ndaj punës së tyre.

Rezultatet e studimit tregojnë se formimi akademik i menaxherëve të bizneseve të marrë në konsideratë (N=161; missing values=2) është i shpërndarë në këtë formë: 2.5% e tyre kanë arsimim bazë, 46% e tyre kanë formim të arsimit të lartë dhe 51.6% e tyre kanë kryer studime pasuniversitare. Bazuar në këtë shpërndarje mund të thuhet se bizneset shqiptare kanë pëzgjedhur menaxherë të kualifikuar për të drejtuar bizneset e tyre.

Në lidhje me trajnimet për personelin, në bazë të përgjigjeve të bizneseve (N=161; missing values=2) është gjetur se shumica e trajnimeve për personelin janë zhvilluar në vendin e punës (60,9%) dhe vetëm një pakicë (3,7%) e këtyre bizneseve kanë zgjedhur që t'i trajnojnë punonjësit e tyre jashtë vendit të punës dhe 8.1% e bizneseve kanë përdorur kombinim të të dyjave, të dhënat janë për 12 muajt e fundit. Interesante është se ka një numër të konsiderueshëm biznesesh (N=44) të cilat nuk kanë zhvilluar asnjë trajnim për personelin (27.3%).

Ndërsa, nga ana tjetër, trajnimet për menaxherët duket se ndahen në një raport më të lartë për trajnimet jashtë vendit të punës (9.3%) në krahasim me trajnimet për personelin. Duket se 37.3% e bizneseve shqiptare i trajnojnë menaxherët në vendin e punës dhe 20.5% e tyre përdorin kombinim të të dyjave. Edhe këtu numri i përgjigjeve (N=52) tregon se është i lartë numri i bizneseve që zgjedhin të mos i trajnojnë menaxherët (32.3%).

Përsa i përket shpërndarjes së këtyre përgjigjeve sipas sektorit, mund të thuhet se në lidhje me trajnimet e personelit, industria e ndërtimit ka preferencë që t'i realizojë ato në vendin e punës (66.7%), njësoj ndodh edhe me tregtinë (54%), raporti anon në jashtë vendit të punës për industrinë e Hoteleri & Turizmit (58.9%). Ndërsa shërbimet preferojnë

të realizojnë trajnimet e personelit në vendin e punës (69.2%), e njëjta gje ndodh edhe për prodhimin (66.7%). Sektori i Informacionit dhe Teknologjisë (N=7, missing value=1) është i gjithi uniform dhe preferojnë të trajnojnë jashtë vendit të punës (100%), po ashtu edhe bizneset e tjera preferojnë këtë formë (60%).

Industritë	Jashtë vendit të punës	Në vendin e punës	Të dyja bashkë	Nuk janë zhvilluar
Industria e ndërtimit	8.3%	66.7%	8.3%	16.7%
Tregtia	4%	54%	10%	52%
Hoteleria dhe Turizmi	58.9%	0%	0%	41.1%
Sherbimet	7.7%	69.2%	7.7%	15.4%
Prodhim dhe perpunim	22.2%	66.7%	10%	0%
Informacioni dhe Teknologjia	100%	0%	0%	0%
Të tjerët	60%	0%	33.3%	6.7%

Burimi: Autori

Ndërkohë, në tabelën e mëposhtme pasqyrohen në mënyrë krahasimore trajnimet që janë bërë për menaxherët sipas sektorit me përqindjet përkatëse.

Industritë	Jashtë vendit të punës	Në vendin e punës	Të dyja bashkë	Nuk janë zhvilluar
Industria e ndërtimit	8.3%	58.3%	8.3%	25%
Tregtia	8%	30%	24%	38%
Hoteleria dhe Turizmi	7.3%	41.1%	5.5%	45.5%
Sherbimet	23.1%	38.5%	30.8%	7.7%
Prodhim dhe perpunim	10%	40%	50%	0%
Informacioni dhe Teknologjia	28.6%	28.6%	28.6%	14.3%
Të tjerët	35.7%	0%	42.9%	21.4%

Burimi: Autori

Përsa i përket trajnimi të menaxherëve, duket sikur industria e ndërtimit preferon vendin e punës (58.3%), tregtia duket se në krahasim me të tjerat metoda preferon vendin e punës (30%), por 38% e tyre nuk kane zhvilluar trajnime për menaxherët e tyre, edhe

Hoteleri dhe Turizmi nuk ka zhvilluar në masë trajnime për menaxherët (44.6%) në një kohë që ato që kanë zhvilluar i kanë zhvilluar kryesisht në vendin e punës (41.1%). Përsa i përket prodhimit dhe përpunimit, një industri, e cila duket se ka qënë 100% e përkushtuar ndaj realizimit të trajtimeve për menaxherët dhe për personelin, ka zgjedhur të kombinojë metodat e trajnimit (në 50% të rasteve) krahasuar me zgjedhjen vetëm një prej metodave të tjera..

Një tjetër çështje e marrë në konsideratë është edhe fusha në të cilën janë trajnuar punonjësit e kompanive të marra në shqyrtim. Të pyetura nëse kanë bërë trajnime ose jo në disa fusha të ndryshme ata kanë pohuar ose mohuar faktin. Në tabelën e mëposhtme mund të gjendet një përmbledhje analitike totale e përgjigjeve të bizneseve (N=162).

<b>Fushat e trajnimit</b>	<b>Janë zhvilluar</b>	<b>Nuk janë zhvilluar</b>
Në lidhshp/menaxhim	17.9%	82.1%
Në marketing & shitje	21.6%	78.4%
Në IT & Teknologji	9.3%	90.7%
Në sisteme sigurie dhe shëndeti	1.2%	98.8%
Teknike, praktike ose në punë specifike	27.2%	72.8%
Aftësi pune në ekip	22.8%	77.2%

Burimi: Autori

Tre fushat më të preferuara për të bërë trajnime janë: marketing dhe shitje, aftësi pune në ekip, dhe në aspektin teknik, praktik të punës specifike. Nisur nga përgjigjet, meqë nuk janë zhvilluar trajnime të tilla mund të thuhet se për fushën e sistemeve të sigurisë dhe shëndetit nuk ka interes të konsiderueshëm (1.2%) nga ana e kompanive shqiptare.

Përsa i përket faktit se kush i ka realizuar këto trajnime, duket se përgjigja varion

në këtë rast, nga përgjigjet (N=113, missing value=50) duket se kompanitë private janë ato më të preferuarat. Por, listohen edhe të tjera burime për këtë funksion, të tilla si: vetë kompania, menaxherët e kompanisë, vullnetarë të huaj, specialistë të fushës, pronari i kompanisë, apo edhe nëpërmjet internetit.

#### ***5.4.2 Mjedisit dhe Përgjegjësia Sociale***

Përgjegjësia sociale është ideja që bizneset duhet të balancojnë aktivitetet fitimprurëse me aktivitetet prej të cilave përfiton shoqëria si e tërë; Organizata Ndërkombëtare për Standardizim (ISO) thekson se marrëdhënia me shoqërinë dhe mjedisin në të cilën veprojnë bizneset është *“një faktor kritik në aftësinë e tyre për të vazhduar të veprojnë në mënyrë efektive dhe po përdoret gjithnjë e më shumë si një masë e performancës së tyre të përgjithshme”*. Përgjegjësia sociale nënkupton që individët dhe kompanitë kanë për detyrë të veprojnë në interesin më të mirë të mjedisëve të tyre dhe shoqërisë në tërësi. Përgjegjësia sociale, siç zbatohet për biznesin, njihet si përgjegjësia sociale e korporatave (CSR). Shumë kompani, të tilla si ato me politika *“të gjelbërta”*, kanë bërë përgjegjësinë sociale një pjesë integrale të modeleve të tyre të biznesit. Po çfarë ndodh me biznesin shqiptar?

Rezultatet tregojnë se vetëm 4.3% e të pyeturve kanë ndërmarrë shumë iniciativa në mbrojtje të mjedisit, ndërkohë që 38.7% pohojnë se kanë ndërmarrë vetëm disa hapa në mbrojtje të mjedisit, në një kohë që shumica (57.1%) nuk ka bërë asgjë në këtë drejtim. Sidoqoftë, është interesante të thuhet se 61.1% kanë vendosur që të bëjnë më shumë sesa aktualisht për mbrojtjen e mjedisit gjatë 12 muajve të ardhshëm, dhe 8% e tyre do të mbajnë të njëjtin nivel pjesëmarrje. Ky vendim vjen si pasojë e faktit që 7.4% e tyre mendojnë se kanë bërë mjaftueshëm deri sot 7.5% mendojnë që nuk kanë kohë, ndërkohë

që 22.6% e tyre shprehen se kushton shumë për të bërë ndryshimet. Interesant është fakti që shumica ndahen në dy qëndrime: kërkohet leje nga institucionet mjedisore (24%) dhe nuk është në përgjegjësinë time (37.7%). Tabela e mëposhtme pasqyron përgjigjet e tyre të përmbledhura.

<b>Pse nuk mund të bëni shumë sesa beni aktualisht për mbrojtjen e mjedisit?</b>	<b>Frekuenca (N)</b>	<b>Përqindja</b>
Kam bere mjaftueshem deri sot	12	8.2%
Nuk kam kohe	11	7.5%
Kushton per të bere ndryshimet	33	22.6%
Kerkohet leje nga instutucionet mjedisore	35	24.%
Nuk eshte në pergjegjesine time	55	37.7%

Burimi: Autori

#### ***5.4.3 Struktura organizative e kompanive***

Struktura organizative është e rëndësishme për çdo kompani në rritje që të ofrojë udhëzime dhe qartësi rreth çështjeve specifike të burimeve njerëzore, siç është autoriteti menaxherial. Pronarët e bizneseve të vogla duhet të fillojnë të mendojnë për një strukturë formale në fillim të fazës së rritjes së biznesit të tyre.

Pa një strukturë organizative formale, punonjësit mund ta kenë të vështirë të dinë se kush raportojnë zyrtarisht në situata të ndryshme dhe mund të bëhet e paqartë saktësisht se kush ka përgjegjësinë përfundimtare për atë. Struktura organizative përmirëson efikasitetin operacional duke siguruar qartësi për punonjësit në të gjitha nivelet e një kompanie. Kur kompanitë i kushtojnë rëndësi strukturës organizative, departamentet bashkëpunojnë si pjesë e një tërësie me të madhe bashkëvepruese, e në këtë mënyrë rritet efica dha dhe fokusimi në detyrat më produktive. . Një strukturë e përshkruar tërësisht mund të ofrojë një udhërrëfyes për promovime të brendshme, duke lejuar kompanitë të



krijojnë gjurmë të ngurta të avancimit të punonjësve për punëtorët e nivelit të hyrjes.

Në përgjithësi kompanitë e NVM shqiptare nuk kanë struktura të formalizuara burokratike, sidoqoftë ky studim ka treguar se në fakt nuk janë aq të pa strukturuara sa mund të mendohet. Sipas të dhënave totale për të gjitha këto biznese mund të thuhet se shpërndarja e atyre që kanë strukturë departamentale është e tillë: Departament Marketing (24.5%), Departament Finance (52.8%), Departament Blerje (21.5%), Departament Shitje (31.9%), Departament Burimesh Njerëzore (22.7%), Departament Prodhimi/ Shërbimi (27%), Departament Kërkim & Zhvillim (Inovacioni) (1.8%), Bord Drejtorësh (ekzekutivësh) (3.7%), Asnjë (6.7%), Nuk operojnë me strukturë departamenti (39.9%). Gjetjet interesante tregojnë që shumica kanë Departament Finance dhe vetëm një pakicë e vogël (1.8%) ka Departament Kërkim & Zhvillim (Inovacioni), dhe dihet se kjo fushë nuk është e zhvilluar në Shqipëri.

Në tabelën e mëposhtme pasqyrohet shpërndarja departamentale sipas secilit sektor të industrisë.

Industritë	DM*	DF	DB	DSH	DBNJ	DP/SH	DKZH	BD	A	N/A
Industria e ndërtimit	0%	75%	16.7%	50%	33.3%	58.3%	0%	0%	0%	25%
Tregtia	46%	70%	48%	56%	22.0%	26%	2%	4%	0%	26%
Hoteleria dhe Turizmi	1.8%	12.5%	1.8%	3.6%	7.1%	5.4%	0%	0%	14.3%	73.2%
Sherbimet	23.1%	76.9%	7.7%	15.4%	23.1%	38.5%	0%	0%	0%	23.1%
Prodhim dhe perpunim	60%	10%	30%	70%	60%	80%	0%	0%	10%	10%
Informacioni dhe Teknologjia	0%	71.4%	0%	28.6%	28.6%	42.9%	0%	28.6%	0%	14.3%
Të tjerët	46.7%	73.3%	26.7%	33.3%	46.7%	33.3%	13.3%	13.3%	13.3%	25%

*\*Shënim:* Departamentet janë koduar sipas mënyres që vijon: DM- Departament Marketing; DF- Departament Finance ; DB- Departament Blerje; DSH- Departament Shitje; DBNJ- Departament Burimesh Njerëzore; DP/SH- Departament Prodhimi/Shërbimi; DKZH- Departament Kërkim & Zhvillim (Inovacioni) ; BD- Bord Drejtorësh (ekzekutivësh); A- Asnjë; N/A- Nuk operojnë me strukturë departamenti.

Burimi: Autori

Përsa i përket industrisë së ndërtimit duket sikur tre departamentet dominues janë: Departament Finance, Departament Prodhimi/Shërbimi dhe Departament Shitje. Ndërsa për tregtinë duket sikur edhe Departamenti i Blerjes merr rëndësi dhe është i përhapur në masën 48%. Tek Hoteleria dhe Turizmi gjërat ndryshojnë teksa duket se nuk operojnë me strukturë departamenti më tepër se 70% e tyre, por sidoqoftë kanë departament finance rreth 12.5% e tyre. Shërbimet patjetër që kanë departament shërbimi, por edhe departament finance e marketingu. Departament Prodhimi nuk mund të mos kishte sektori i prodhimit dhe përpunimit, së bashku me departamentin e shitjeve që shkojnë të kombinara. Informacioni dhe Teknologjia si sektor duket që dominon me departamentin e financës dhe atë të prodhimit/shërbimit. Të tjerët gjithashtu kanë në masë të madhe departamentin e financës të përfshirë në strukturat e tyre,

Gjetjet sugjerojnë edhe se 77.8% e kompanive kanë bërë ndryshime në strukturën organizative, ndërkohë që 22.2% e tyre nuk kanë bërë asnjë ndryshim. Përkrah kësaj gjetje 82.7% e tyre mendojnë se duhet të bëjnë ndryshime në strukturë në të ardhmen, por 17.3% nuk e mendojnë këtë nevojë.

## **KAPITULLI VI: KONKLUZIONE DHE REKOMANDIME**

### **6.1 Hyrje**

Ne këtë kapitull paraqiten konkluzionet e këtij disertacioni. Më konkretisht është zhvilluar një përmbledhje e të gjitha gjetjeve si dhe konkluzioneve të studimit. Më tej, diskutohet mbi kontributet e studimit (duke përfshirë kontributin teorik dhe atë praktik). Së fundi, janë trajtuar limitet e studimit duke u shoqëruar më sugjerime respektive dhe implikimet për hulumtimet e ardhshme. Detajet janë përshkruar në tre seksionet e mëposhtme.

### **6.2 Sinteza e konkluzioneve**

Disertacioni nis me diskutimin mbi rolin dhe rëndësinë e sipërmarrjes dhe krijimin e bizneseve të reja si për ekonominë ashtu edhe për shoqërinë në tërësi. Një vëmendje e veçantë i kushtohet analizës së situatës aktuale e Ndërmarrjeve të Vogla dhe të Mesme (NMV) në Shqipëri. Në literaturën e sipërmarrjes gjenden dëshmi të forta se sipërmarrja nuk është vetëm e rëndësishme për ekonominë, por edhe kritike për zhvillimin e individëve gjithnjë e në ndryshim të shoqërisë së sotme. Shqipëria ka potencial në bujqësi, përpunim, turizëm dhe sektorët e naftës dhe gazit që bazohen në burime natyrore, punës me kosto të ulët, afërsisë me tregjet europiane dhe mbulimin e tregjeve rajonale me potenciale të pashfrytëzuara. Sidoqoftë, disa produkte shqiptare nuk janë konkuresive në tregun e brendshëm dhe atë të jashtëm dhe aspekti i parë i një politike të promovimit të tregtisë duhet të jetë rritja e nivelit të konkurrencës së kompanive shqiptare. Tentativat e politikës Shqiptare ndër vite kanë qënë në funksion të integritimit European, prandaj diskutohen edhe kriteret e vendosura për këtë integrim

si dhe fakti nëse bizneset shqiptare janë gati për të konkurruar jashtë kufinjve dhe veçanërisht në Evropë.

Mallrat shqiptare dhe eksportet e produkteve vendase kanë qenë të dominuara në vitet e hershme nga disa produkte të aksioneve dhe njësi prodhuese e trashëguar nga ekonomia e sistemit të mëparshëm. Në vitet e fundit, si rezultat i reformave, privatizimit dhe nevojës për ristrukturimin e ekonomisë, prodhimi i mallrave në ekonominë tonë është rritur, veçanërisht në artikujt për eksport. Trendet e mallrave shqiptare po rriten në tregjet europiane, kryesisht në artikujt e ekonomisë vendase, në materialet e ndërtimit, lëkurën, bimët, mineralet etj. Marrëdhëniet jo aq të mira ndërmjet eksporteve dhe importeve kanë pasojë serioze në zhvillimin e ekonomisë në përgjithësi. Gjithashtu, shitja e aseteve të ekonomisë ka kufijtë e saj, donacionet janë të përkohshme dhe të ardhurat nga emigrantët po zvogëlohen. Pra, nga ky këndvështrim, mund të themi se deficitit tregtar do të vazhdojë të rritet dhe do të bëhet pengesë për zhvillimin e mëtejshëm të ekonomisë në tërësi.

Promovimi i prodhimit shqiptar të mallrave për tregjet vendore dhe europiane është padyshim një mekanizëm shumë i fuqishëm i rregullimit strukturor, i cili ka efektin e tij në bilancin e pagesave. Në kontekstin e politikës ekonomike të Shqipërisë, zhvillimi i eksporteve konsiderohet një faktor kyç për përmirësimin e treguesve makroekonomikë, veçanërisht nga pikëpamja e përmirësimit të bilancit tregtar dhe krijimit të vendeve të punës.

Qëllimi kryesor i disertacionit është analiza dhe studimi i SME-ve në Shqipëri dhe nivelet e eksportit si një element i rëndësishëm për integrimin në BE. Megjithatë, shumë faktorë të tjerë përveç eksportit janë marrë në konsideratë dhe konkluzione interesante janë nxjerrë nga rezultatet. Duke marrë parasysh pyetjet kërkimore (në kapitullin Hyrës të disertacionit) janë analizuar 7 elementët kryesorë që përbëjnë edhe modelin teorik të këtij

studimi, i cili është bazuar në sugjerime të literaturës së sipërmarrjes dhe janë përzgjedhur si elementë të rëndësishëm për NVM-të. Keta elementë u matën nëpërmjet një pyetësoi që përfshin një spektër të gjërë elementësh ndikues, pyetësoi është hartuar dhe menduar nga autori i studimit. Pasi u hartua pyetësoi mbi bazën e sugjerimit të literaturës përkatëse, u bë shpërndarja e pyetësorit në bizneset shqiptare që operojnë kryesisht në Tiranë, por edhe në qytete të tjera të rëndësishme si: Berat, Durrës, Lezhë, Fier, Elbasan, etj. Këtij pyetësoi i janë përgjigjur 163 biznese që operojnë në Shqipëri si vend origjine.

Nga analiza e të dhënave doli në pah se shumica e bizneseve shqiptare kanë drejtues me studim pasuniversitar dhe i kushtojnë rëndësi relative *trajnimin të personelit dhe menaxhuesve* të tyre. Thënë me fjalë të tjera bizneset shqiptare investojnë në trajnimin e punonjësve dhe tërheqin talente të arsimuara. Kjo shkon në vijë edhe me faktin se ekziston një përgjithësi një tendencë aktuale e shqiptarëve për të ndjekur studimet universitare dhe ato pasuniversitare si një formë e validimit të kualifikimit të tyre. Të dhënat tregojnë se sektori që investon më pak në drejtim të trajnimit është Hoteleria dhe Turizmi (41.1%). Fusha më e preferuar për të bërë trajnimet është ajo teknike, praktike ose në punë specifike pasuar nga aftësitë e punës në ekip.

Një tjetër konkluzion që rezulton nga gjetjet në këtë kërkim, është se përsa i përket *zhvillimit të biznesit* preferenca është e lartë në fushën e zhvillimit dhe hedhjes në treg të produkteve/shërbimeve të reja dhe në rritjen e qarkullimit vjetor duke hapur tregje të reja. Gjë e cila nënkupton që ka një gadishmëri të përgjithshme për tu zgjeruar qoftë në produkt ashtu edhe në treg. Pra, nëse do të kishin kapital financiar apo fonde të huaja këto kompani do të investonin për t'u zgjeruar, gjë e cila i jep një përgjigje aspektit të gadishmërisë dhe dëshirës së bizneseve të vogla e të mesme shqiptare për të eksportuar edhe në Evropë. Por, a janë gati nga aspektet e tjera?

Dukshëm dëshira dhe gadishmëria nuk janë të mjaftueshme për t'ia dalë në një treg të huaj dhe jo vetëm.

*Aspekti financiar* i kompanive pjesëmarrëse është kryesisht me vlerë qarkullimi nën 2 milion Euro (63.1%) dhe 59.7% e bizneseve kanë pasur rritje në krahasim me një vit më parë. Pra, mund të thuhet se kompanitë pjesëmarrëse e plotësojnë kriterin e të qenit biznes i vogël dhe i mesëm sipas standardit European dhe kanë pasur rritje në qarkullim gjë e cila mund të shihet edhe si tregues suksesi. Përsa i përket marrëdhënies me bankat duket se një shumicë e konsiderueshme preferon të shprehet se ka marrëdhënie neutrale duke mos lënë shumë hapësirë për interpretim, sidoqoftë 30.5% pohojnë se kanë marrëdhënie të mira.

*Interesi për të investuar dhe për t'u zhvilluar* duket se varion shumë në bazë të sektorit. Industria e ndërtimit preferon të investojë në blerje makinerish dhe pajisjesh ndërsa Hoteleria e Turizmi preferon të investojë në përmirësim ose rikonstrukcion objekti. Në blerje pajisjesh dhe makinerish preferon të investojë edhe sektori i Tregtisë, Shërbimit dhe ai i Prodhimit e përpunimit. Vetëm sektori i Informacionit dhe Teknologjisë duket të ketë një interes të lartë për të investuar në trajnim e zhvillim personeli krahas kërkim zhvillimit. Duket sikur në përgjithësi fushat më të lëna pas dore janë: marketingu, trajnimi dhe zhvillimi i personelit, cashflow dhe blerja e bizneseve të tjera. Në një studim të ardhshëm mund të analizohen arsyet pse preferojnë më tepër këto aktivitete dhe nëse mendojnë se kanë investuar mjaftueshëm tek disa të tjera aktivitete.

Një nga konkluzionet më interesante të këtij studimi lidhet me *sfidat, barrierat dhe perspektivat Europiane*. Krahas faktit që shumica e bizneseve mendojnë se kanë gati për të konkurruar në tregun e ardhshëm European, konsiderojnë që edhe cilësia e produkteve/shërbimeve i plotëson nevojat e konsumatorëve European. Por, perceptimi mbi sfidat

varet sërish nga sektori. Përsa i përket sektorit të Ndërtimit situata ekonomike, politika fiskale dhe konkurrenca e tregut duket të jenë tre nga barrierat më të mëdha të vlerësuara prej tyre. Për tregtinë duket se perceptimet janë të ngjashme me sektorin e Ndërtimit. Ndërsa në rastin e hotelerisë së turizmit shtohet si listim barriere edhe burimet financiare. Situata nuk ndryshon shumë as tek sektori i shërbimeve, pasi konvergjon me të parat. Ndërsa tek sektori i prodhim perpunimit rankohet lart kapaciteti prodhues. Teknologjia dhe makineritë vlerësohen si barrierë nga sektori i Informacionit dhe teknologjisë krahas konkurrencës së tregut dhe politikës fiskale. Në përgjithësi perceptimet ndaj barrierave konvergjojnë. Asnjë biznes nuk e vlerëson cashflow-n si një barrierë dhe pak prej tyre konsiderojnë rregulloret dhe legjislacionin Europian si pengesë. Rekrutimi i stafit duket gjithashtu sikur nuk perceptohet si pengesë, vetëm informacioni dhe teknologjia ka rankimin më të lartë, patjetër që në fushën e IT gjetja e talenteve është bërë sfide dhe jo vetëm për Shqipërinë.

Duke vazhduar në këtë linjë, vlerësohen tre barrierat më të mëdha nga të gjitha bizneset dhe janë: konkurrenca e tregut, situata ekonomike dhe politika fiskale. Diskutimet mund të jenë të shumta në këtë drejtim. Pandershmeria e konkurrencës apo mosfunksionimi i legjislacionit në këtë drejtim në Shqipëri është një aspekt interesant dhe që duhet konsideruar nga instancat shtetërore, në mënyrë që të ketë më tepër rregullatorë. Konkurrenca e pandershme dhe praktikrat korruptive janë pengesat kryesore në mjedisin e biznesit në Shqipëri. Ky është rezultati i një sondazhi të realizuar nga Banka Europiane për Rindërtim dhe Zhvillim (2015) për klimën e biznesit dhe performancën e sipërmarrjve. Sipas raportit, konkurrenca nga ekonomia e zezë mbetet një pengesë kryesore për ndërmarrjet e vogla dhe të mesme, ndërsa korrupsion, problemi më të madh nga ana e ndërmarrjeve të mëdha. Rezultatet shkojnë

në të njëjtën linjë me raportin, sepse 49.7% e të pyeturve e shohin konkurrencën si pengesë.

Situata ekonomike gjithashtu nuk duhet nënvlerësuar sepse ndikon ose reflektohet drejtëpërdrejtë në aktivitetin e kompanisë. Politika fiskale është gjithashtu një temë e ndjeshme, veçanërisht sepse është prekur shumë vitet e fundit nga ndryshimet politike dhe vendimarrëse. Një nga mënyrat sesi politika bëhet barrierë është edhe rënia e konsumit prej rritjes së taksave, e cila duket se është një arsye madhore që ka dhënë efekte zinxhir, duke i bërë investimet jo të frytshme në disa sektorë. Të pamotivuar për të investuar bizneset shqiptare po rrisin me shpejtësi kursimet në banka. Në një situatë normale, ngurtësimi i fitimeve në depozita me afat është zgjidhja e fundit për një biznes, për tepër në një moment kur interesat në banka janë shumë disfavorizuese. Banka e Shqipërisë ka raportuar se në fund të 9-mujorit të vitit 2017, rritja vjetore e depozitave të biznesit në banka ishte 22%, ndërsa në krahasim me vitin 2013, ato u rritën me 80%.

*Mjedisi dhe përgjegjësia sociale* është një tjetër element i konsideruar, rezultatet tregojnë se shumica e bizneseve shqiptare mendojnë se nuk është në përgjegjësinë e tyre që të investojnë në këtë drejtim. Gjë e cila është një dëshmi e një kulture të përhapur të mungesës së konsideratës ndaj mjedisit apo aspekteve sociale. Të pakta janë ato biznese që investojnë në këtë drejtim, dhe kryesisht janë biznese të mëdha apo të huaja që operojnë në Shqipëri, duke trashëguar politikat e kompanisë mëmë.

Inkurajimi i *eksportit* është padyshim një mekanizëm shumë i fuqishëm i rregullimit strukturor që ka efektin e saj në ekonominë e një vendi. Në kontekstin e politikës ekonomike të Shqipërisë, zhvillimi i eksporteve konsiderohet një faktor kyç për përmirësimin e treguesve makroekonomikë, veçanërisht nga pikëpamja e përmirësimit të bilancit të tregtisë dhe krijimit të vendeve të punës. Problemet më urgjente me të cilat



përballen kompanitë shqiptare gjatë eksportimit janë mungesa e planifikimit në lidhje me eksportin, nivele të larta të rrezikut shoqërues dhe vështirësi në gjetjen e klientëve të rinj në BE.

Një gjetje e rëndësishme e këtij studimi lidhet me eksportin aktual të kompanive shqiptare drejt Evropës, shumica e kompanive po eksportojnë më shumë në Ballkan. Edhe pse duket sikur planifikojnë të eksportojnë dhe licencojnë produktet e tyre në një të ardhme deri në tre vjet, ata perceptojnë disa pengesa që duhet të tejkalohen përpara se të ndërmarrin hapa të mëtejshëm jashtë tregut kombëtar. Gjetja e klientëve të rinj dhe ndërtimi i një plani biznesi të detajuar mbi atë se si të dalin jashtë tregut tonë janë dy nga hapat më të rëndësishëm që nevojiten për të ndërmarrë përpara zgjerimin e tregut të tyre.

Në ditët e sotme formula për suksesin e biznesit është e thjeshtë: nxisni inovacionin me teknologjinë e informacionit. Pjesëmarrësit në këtë studim janë përgjigjur në lidhje me disa informacione të përgjithshme të kësaj fushe. Së pari, 72.7% e të përgjigjurve kanë faqe në internet (website), ndërsa 27.3% nuk kanë. Në ditët e sotme pasja e një website dhe menaxhimi i rrjeteve sociale të kompanisë është diçka që po bëhet gjithmonë e më shumë natyrale dhe e përhapur, megjithatë përditësimi dhe mbajtja aktive është një temë komplet tjetër. Një gjetje interesante e këtij studimi është se ekipi i shitjes së këtyre kompanive përdor sisteme kompjuterike në terren për menaxhimin e aktiviteteve tregtare lidhur me klientët siç janë shitjet, faturimi, në masën 25.5% në një kohë që 74.5% e tyre nuk i përdorin për këtë qëllim. Sektori i cili i përdor më së tepërmi duket të jetë sektori i tregtisë (45.8%) pasuar nga sektori i Prodhimit dhe përpunimit (40%). Faktikisht, nuk është rastësi që pikërisht këto dy sektorë të kenë një implementim të tillë, pasi softwarët apo hardwarët që ekzistojnë në funksion të tyre janë më të përhapura edhe globalisht.

Në përgjithësi kompanitë e NVM shqiptare nuk kanë strukura të formalizuara

burokratike, sidoqoftë ky studim ka treguar se në fakt nuk janë aq të pa strukturuara sa mund të mendohet. Sipas të dhënave totale për të gjitha këto biznese mund të thuhet se shpërndarja e atyre që kanë *strukturë organizative* është e tillë: Departament Marketing (24.5%), Departament Finance (52.8%), Departament Blerje (21.5%), Departament Shitje (31.9%), Departament Burimesh Njerëzore (22.7%), Departament Prodhimi/Shërbimi (27%), Departament Kërkim & Zhvillim (Inovacioni) (1.8%), Bord Drejtorësh (ekzekutivësh) (3.7%), Asnjë (6.7%), Nuk operojnë me strukturë departamenti (39.9%). Gjetjet interesante tregojnë që shumica kanë Departament Finance dhe vetëm një pakicë e vogël (1.8%) ka Departament Kërkim & Zhvillim (Inovacioni).=

Shqipëria me pozicionin e saj gjeografik, burimet natyrore, lehtësimet, klimën dhe një treg të brendshëm relativisht të vogël, ka të gjitha mundësitë që të bëhet një eksportues potencial në tregjet europiane. Zbutja e krizës energjetike përmes politikave sektoriale do të ketë një ndikim shumë pozitiv në zhvillimin ekonomik të vendit dhe do të eliminojë ato aspekte të dëmshme, si në rastin e importimit me shumicë të mjeteve elektromekanike si gjeneratorë, elektro-motorë etj. Përveç kësaj, zëvendësimi i karburantit të përpunuar me naftë të papërpunuar që mund të përpunohet nga industria përpunuese lokale, mund të japë një efekt shumë pozitiv në zbutjen e deficitit. Njëkohësisht, mbështetja e politikave për këta sektorë është e nevojshme.

### **6.3 Kontributi i studimit dhe rekomandime**

Kontributi kryesor i këtij punimi lidhen kryesisht me rëndësinë që ka analizimi i gjendjes aktuale të bizneseve shqiptare dhe gadishmëria e tyre për të hyrë në tregun European. Politika e ka vërtetë vëmendjen në plotësimin e kritereve për të hyrë në tregun European, por a është bërë ndonje studimi vërtetë i gjendjes aktuale të bizneseve dhe i

kritereve që duhet të kenë përmbushur ata që të kenë sukses në rast të zgjerimit të tregut dhe të reduktimit të barrierave me Evropën. Duhet të bëhen studime për vendosjen e qendrave të grumbullimit të bazuara në fusha të ndryshme ku marketingu i mallrave duhet të bëhet në këto qendra, të cilat mund të përdoren për grumbullimin, manifakturimin, standardizimin dhe paketimin.

(i) Së pari, politikat duhet të jenë më tepër mbështetëse për sektorin e prodhimit të lëndëve të para për ndërtim, duke ditur se prodhime të tilla janë shumë të kërkuara në tregun e brendshëm, por gjithashtu janë potencial për eksport, veçanërisht në tregjet europiane. Për Shqipërinë, tërheqja e investimeve të huaja direkte mund të jetë një mënyrë racionale për të zhvilluar potencialin ekzistues për prodhimin e mallrave të eksportit, për të ofruar kapacitete të reja, për të siguruar hyrjen e menjëhershme në treg dhe për të krijuar avantazhe konkurruese dinamike. Ata mund të luajnë një rol të rëndësishëm në mbështetjen e prodhimit të orientuar drejt tregjeve europiane. Prandaj duhen të jenë politika mbështetëse dhe nxitëse edhe në këtë drejtim.

Për të kontribuar në punën e mëtejme në përmirësimin e *eksportit*, shumë struktura të qeverisë dhe biznesit mund të ndjekin rekomandimet që vijojnë:

- i. Sigurimi i të dhënave analitike dhe të qëndrueshme për çdo produkt që prodhohet për tregjet europiane.*
- ii. Identifikimi i prodhuesit dhe tregtarët me shumicë, që kanë të bëjnë me eksportin e produkteve të ndryshme vendore.*
- iii. Identifikimi i produkteve që potencialisht mund të eksportohen, por që ende nuk kanë arritur të gjejnë tregje.*
- iv. Identifikimi i prodhimeve vendore dhe prodhuesve të cilët kanë nevojë për mbrojtje të përkohshme në importimin e këtyre produkteve.*

- v. *Identifikimi i produkteve, të cilat mund të hiqen nga importet, të cilat ekonomia jonë mund të prodhojë në vend.*
- vi. *Kryerja e propagandës për prodhimet bujqësore-blegtorale dhe ato të industrisë së lehtë dhe ushqimore të cilat janë produkte të shijshme dhe biologjike të pastra që janë shumë të kërkuara nga tregjet europiane.*

Në sektorin e bujqësisë, qëllimi i menjëhershëm është përmirësimi i prodhimit bujqësor në sasi dhe në cilësi. Si i tillë, metodat bujqësore kanë filluar të modernizohen dhe produktet organike të rriten. Në trendin e sotëm të tregjeve europiane, produktet “bio” janë lehtësisht konkurruese. Kjo kërkon veprime konkrete të tilla si: lehtësimin e investimeve për të përmirësuar produktivitetin e tokës në përdorim, përmirësimin e njohurive dhe shkathtësive të fermerëve dhe promovimin e dëshirës për të formuar grupe për marketing dhe furnizim të inputeve.

Zhvillimi i mëtejshëm i mallrave të industrisë shqiptare të orientuara drejt tregjeve europiane do të varet nga forcimi i suksesshëm i kapaciteteve përkatëse politike, institucionale, teknike dhe administrative. Duke pasur parasysh zhvillimin e përgjithshëm ekonomik të Shqipërisë, duhet të përdoret pozicioni plotësues dhe efektet e sinergjisë. Prandaj, theksi do të jetë në *bashkëpunimin efektiv midis të gjithë aktorëve dhe koordinimin efektiv të kontributeve të donatorëve.*

(ii) Së dyti, duke marrë në konsideratë avantazhet konkurruese të mallrave shqiptare të referuara veçanërisht për fuqinë punëtore të arsimuar me kosto të ulët, afërsinë me tregjet europiane, rimëkëmbjen e tregjeve rajonale, burimet natyrore, politikat e tregtisë mjaft liberale dhe potencialin e pashfrytëzuar në bujqësi, industri ushqimore dhe sektorin e minierave industria dhe shërbimet e lehta, zëvendësimi i importeve nga eksportet,

pritet të luajë një rol gjithnjë e më të rëndësishëm në zhvillimin e ardhshëm ekonomik të Shqipërisë.

Kompanite shqiptare në ekonomine e njohurive duhet ti kushtojne me shume rendesi inovacionit duke investuar në njerez mbi të gjitha (kapital human) dhe duke e kthyer investimin në një proces të mire kontrolluar, të rregullt dhe të qëndrueshem. Një rekomandim i vlefshëm për zhvillimin e NVM-ve shqiptare lidhet me konsiderimin e tyre për të outsorcuar dhe për të ndërtuar partneritete e aleanca me firma të tjera në mënyrë që të rrisin efektivitetin punës së tyre dhe të krijojnë fitime të qëndrueshme. Kostot e larta të inovimit janë një nga barrierat më të mëdha e të përmendura nga SME-të. Sidoqoftë, bërja e analizave të duhura të përfitueshmërisë mund të cojë në vendimarrjen për të implementuar disa inovaione specifike. Nëse investimi për inovacionin është më i ulët sesa fitimi potencial, NVM-të duhet të sakrifikojnë gjenerimin e likuiditetit të shpejtë në mënyrë që të ofrojnë më tepër vlerë ndaj konsumatorëve të tyre dhe të sigurojnë një qëndrueshmëri më afatgjatë. Në këtë këndvështrim, kostot e inovacionit nuk duhet të shihen sin jë pengesë e madhe dhe disa nivele risku do të ishin të pranueshme.

Të jesh inovativ do të thotë të ndjekësh një proces që kërkon angazhimin e burimeve ekstra, prandaj risku që lidhet me inovacionin dhe hujmbja potenciale e këtyre burimeve të investuara duhet të paktën të garantohen nga e drejta për ta ushtruar këtë inovacion vetëm ato kompani të cilave i jepet e drejta. Duke konsideruar faktin që lehtësia e kopjimit të inovacionit është barrierë penguese për iniciativa të tilla, do të duhej që insitucionet relevante të gjejnë metoda efektive që ia garantojnë këtë të drejtë bizneseve.

Duke konsideruar rëndësinë që teknologjia dhe inovacioni ka për zhvillimin e mëtejshëm të vendit mundet që të realizohet:

*i. Sigurimi i informacionit dhe të dhënave mbi çmimet, kërkesat, rregullat mbi*

*kompanitë dhe tregjet e huaja.*

*ii. Ndërmarrjet e vogla dhe të mesme në Shqipëri duhet ta konsiderojnë inovacionin si një aktivitet shumë të rëndësishëm në biznesin e tyre të përditshëm dhe afatgjatë. Investimi dhe aplikimi i inovacionit në përmasa të ndryshme të biznesit, veçanërisht në përmirësimin e proceseve të tyre, mund të ndihmojë ndërmarrjet e vogla dhe të mesme për të përmirësuar performancën e tyre të biznesit.*

*iii. Ministria duhet të vazhdojë të mbështesë skemat e financimit të inovacionit si një mjet i duhur për të ndihmuar në nxitjen e zhvillimit dhe modernizimit të bizneseve të vogla dhe të mesme në Shqipëri.*

*(iii) Rëndësia e pasjes së mundësisë për të aksesuar në financim është e dukshme dhe e nevojshme për zhvillimin e mëtejshëm të NVM-ve dhe për rritjen e standarteve të tyre. Financimi i NVM-ve cilësohet si një nga pengesat kryesore të rritjes dhe zhvillimit. Disa rekomandime në lidhje me rritjen e mundësisë për financim janë si vijon:*

*i. Fuqizimi i institucioneve qeveritare në nivel lokal për mbështetjen e bizneseve do të krijojë marrëdhënie më të mira midis shtetit dhe biznesit.*

*ii. Bankat duhet të ulin normat e interesit, në mënyrë që të tërheqin më shumë klientë. Me anë të normës së ulët të interesit do të ndikohet ulja e kostos së huamarrjes në ekonomi dhe kjo do të sjellë një rritje në vëllimin e zgjerimit të kredisë.*

*iii. Është e nevojshme të mbështeten aktivitetet për krijimin e komponentëve ndërmjet bankave vendore dhe organizatave financiare, qeverisë / donatorëve dhe bankave të huaja për krijimin e linjave kreditore për huazimet e NVM-ve*

*dhe veçanërisht për ndërmarrjet prodhuese, bujqësinë dhe agroindustrialin, turizmin etj.*

Një tjetër element i cili do të ndikonte gjithashtu në rritjen e konkurrueshmërisë së NVM-ve shqiptare është padyshim përgjegjshmëria sociale, e cila duhet të zhvillohet në nivel të matuaruar. Për të tërhequr investime të huaja dhe për të rritur industrinë e eksportit, Shqipëria ka nevojë për një profil të lartë CSR pasi klientët ndërkombëtarë të biznesit janë të detyruar të respektojnë standardet ndërkombëtare të CSR. Duhet të merren vendime për të ardhmen e afërt dhe vizionin, misionin dhe strategjinë, të gjitha duhet të formulohen dhe zbatohen për ta përmirësuar nivelin përgjegjshmërisë sociale në Shqipëri. Promovimi i saj si një strategji fitimprurëse biznesi dhe jo si filantropi korporative, do mund të ishte hapi fillestar. Rekomandime të tjera të autorit përfshijnë:

- i. Integrimi i kriterëve të CSR-së në prokurimin publik (gjithashtu kur financohet nga donatorët ndërkombëtarë) dhe vendosja e një shembulli si praktika më e mirë dhe nisja e konsumatorit për 'rritje të zgjuar, të qëndrueshme dhe gjithëpërfshirëse.*
- ii. Shpërblim i praktikave më të mira me përfitime tatimore, njohje dhe promovim financiar dhe jofinanciar.*

Konkluzionet e nxjerra theksojnë faktin se Shqipëria duhet të miratojë, herë pas here, një sjellje strategjike dhe ndërkombëtare për rritjen e përpjekjeve mbarëkombëtare për futjen e mallrave shqiptare në tregun europian. Në përcaktimin e kësaj sjelljeje, të gjithë aktorët e mundshëm të brendshëm dhe të jashtëm, duhet të përfshihen maksimalisht.

Roli kryesor i përket qeverisë shqiptare dhe njëkohësisht partnerit të saj, biznesit. Duke ndjekur parimet e këtij “sjelljeje strategjike”, qeveria përmes një procesi gjithëpërfshirës duhet të hartojë strategji të reja zhvillimi për zhvillimin e fushave të ndryshme dhe njëkohësisht të sigurojë koordinim maksimal midis tyre.

#### **6.4 Limitimet e studimit dhe sugjerime për kërkime të ardhshme**

- (i) Ky kërkim përfshin të disa limitime. Kufizimi i madh i këtij studimi është se *pyetësi* është *vetë-vlerësues* dhe do të ishte shumë naiv të supozohet se të gjithë të anketuarit u janë përgjigjur pyetjeve hapur apo jo. Siç vë në dukje Hammond (2006), nëse të anketuarit nuk i janë përgjigjur pyetjeve me ndershmëri, atëherë rezultatet nuk mund të jenë një pasqyrim i vërtetë i popullsisë. Sidoqoftë, aplikimi i metodave të shumta kërkimore na ndihmoi të shmangnim paragjykimet e mundshme.
- (ii) *Mungesa e aksesit* është një tjetër limitim, pasi vështirësia në bashkëpunimin e kompanive, të cilësuar si përfaqësuese, ka qënë e konsiderueshme gjatë këtij studimi. Mbledhja e të dhënave u kufizua në disa qytete relativisht të mëdha në Shqipëri, pasi u hasën kufizime gjatë mbledhjes së të dhënave. Për rrjedhojë, mostra mund të kishte qënë më e madhe dhe ndoshta më përfaqësuese. Sidoqoftë, me zgjatjen më tepër në kohë të këtij studimi u arrit edhe pasja e mostrës përfaqësuese.
- (iii) Gjithashtu, variablat janë matur vetëm nën *këndvështrimin e raportuar të pjesëmarrësve*, nuk është vlerësuar në mënyrë direkte efektiviteti i këtyre variablave, si dhe nuk është përcaktuar niveli në të cilin kanë ndikuar si ndaj njëri tjetrit. Pra, është parë vetëm lidhje shkakësore, jo marrëdhënie as



nivel shpjegimit të variablave ndërmjet njëri tjetrit. Gjithashtu, edhe masa e ndikimit të variablit të pavarur në variablat e varur nuk është matur. Gjithashtu, nuk janë konsideruar variabla më të gjerë sesa ato në nivelin e perceptuar të pjesëmarrësit, përfshirë këtu ndikimin e kontekstit në të cilin zhvillohet ky studim.

- (iv) *Dyktimësia e mundshme* e pyetjeve të pyetësorëve, edhe pse rezultoi nga analizat një pyetësor i besueshëm, ka hapësira për diskutime. Gjithashtu, duke pasur “frikën” se sesi mund të përdoren të dhënat e pyetësorit kompanitë mund të kenë hezitur të përgjigjen në mënyrë reale, duke menduar se realisht këto pyetësorë mund të influencojnë në veprimtarinë e tyre apo në marrëdhëniet e tyre me pronarët, pasi kanë qënë kryesisht menaxherë që janë përgjigjur, dhe përgjegjësia do të ishte mbi ta.
- (v) Kufizimet e lidhura me *problemet statistikore* që vijnë si pasojë e të dhënave; për variablat kualitative subjektiviteti përbën problem, sidomos kur marrim parasysh kontekstin e sjelljes në Shqipëri dhe ndikimin e efektit të vëzhguesit mbi të.
- (vi) Ky studim *nuk është shtrirë në kohë të ndryshme*. Një studim që shtrihet në disa periudha periodike do të shtonte lehtësinë e këtij kërkimi në funksion të efikasitetit në përcaktimin e synimeve të këtij studimi. Gjithashtu, pjesëmarrësit e përfshirë në këtë studim ishin 163 biznese të vogla dhe të mesme shqiptare të industrive të ndryshme. Por krahasuar me numrin e bizneseve shqiptare në total, përfaqësimi i mostrës mund të jetë i diskutueshëm. Mund të thuhet se një më i madh do të kishte ndihmuar për të bërë një analizë më të saktë. Gjithashtu, fakti që vetëm analiza përshkruese është përdorur

mund të kufizojë, analiza të tjera do të ishin të mundshme nëse të dhënat ishin parametrike.

Secili nga këto limitime ofron një drejtim të mundshëm për kërkimet e ardhshme. Mund të përdoren më tepër sesa një pyetësor ose instrumentë të tjerë matës. Mundet që mes këtyre variabla të ndërtohen marrëdhënie korrelative dhe të shihet sesi ndikojnë njëra tjetrën, ose mund të konsiderohen variabla të tjerë të varur. Në këtë mënyrë mund të kemi të tjera rezultate apo konkluzione që mund të jenë më ndihmuese në zgjidhjen e pyetjeve kërkimore. Mundet që të evidentohen edhe një varietet i gjerë faktorësh që ndikojnë në gadishmërinë apo nivelin e përgatitjes së bizneseve shqiptare për tregun e ardhshëm European.

## REFERENCAT

Alexander Ebner. (2006). Schumpeterian Entrepreneurship Revisited: Historical Specificity and the Phases of Capitalist Development. *Journal of the History of Economic Thought*, 28, 315–332. <http://doi.org/10.1080/10427710600857849>

Andersen, H. H. ., Flocke, T., Mikkelsen, K. L., & Roepstorff, C. (2010). Measuring enterprise proactiveness in managing occupational safety. *Safety Science*, 14(1).

Ardic, O. P., Mylenko, N., & Saltane, V. (2011). Small and Medium Enterprises: A Cross-Country Analysis with a New Data Set. <http://doi.org/10.1596/1813-9450-5538>

Bartha, Z., & Andrea, G. (2014). Specifics of International Business Competitiveness in Visegrad Countries - Qualitative Analysis of Selected Case Studies. In *Patterns of Business Internationalisation in Visegrad Countries – In Search for Regional Specifics* (pp. 127–159). Cartagena: Universidad Politécnica de Cartagena.

Baumol, W. J. (1993). *Entrepreneurship, management, and the structure of payoffs*. MIT Press. Retrieved from <https://mitpress.mit.edu/books/entrepreneurship-management-and-structure-payoffs>

Becherer, R. C., Haynes, P. J., & Helms, M. M. (2008). An Exploratory Investigation of Entrepreneurial Marketing in Smes: The Influence of the Owner/operator. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 20(2), 44.

Beley, S. D., & Bhatarkar, P. S. (2013). The Role of Information Technology in Small and Medium Sized Business. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 3(1), 2250–3153.

Bhide, A. (1996). The questions every entrepreneur must answer. *Harvard Business*

*Review*, 74, 120–130. [http://doi.org/10.1016/S0267-3649\(00\)88914-1](http://doi.org/10.1016/S0267-3649(00)88914-1)

Biswas, U., Roy, O., Sengupta, D., & Banerjee, J. (2010). Parsi Business Tycoons: revolutionary harbingers of Indian socio-economic entrepreneurial milieu. *Serials Publications*, 2(97), 521–537.

Boja, C. (2011). Clusters Models, Factors and Characteristics. *International Journal of Economic Practices and Theories*, 1(1).

Cantillon, R. (1755). *Essai sur la nature du commerce en général*: Edited with an English translation and other material by Henry Higgs, C.B. Reissued 1959 for The Royal Economic Society.

Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75–87. <http://doi.org/10.1002/smj.4250100107>

Davidsson, P., Delmar, F., & Wiklund, J. (2002). Entrepreneurship as growth; Growth as entrepreneurship. *Strategic Entrepreneurship: Creating a New Mindset*, (January), 328–342. <http://doi.org/10.4337/9781781009949.00009>

Davidsson, P., & Wiklund, J. (2001). Level of analysis in entrepreneurship research: Current research practice and suggestion for the future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25(4), 81–100.

Drucker, P. F. (1985). The Discipline of Innovation. *Innovation and Entrepreneurship Practice and Principles*, 19–33.

Edmiston, K. (2007). The Role of Small and Large Businesses in Economic Development I. ISSUES WITH TRADITIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT POLICIES. *Federal Reserve Bank of Kansas City, USA*, 74–97.

Entrialgo, M., Fernández, E., & Vázquez, C. J. (2000). Psychological characteristics

and process: the role of entrepreneurship in Spanish SMEs. *European Journal of Innovation Management*, 3(3), 137–149. <http://doi.org/10.1108/14601060010334894>

European Commission. (2009). *Think Small First - Considering SME interests in policy-making*. Brussels: EUR-OP. Retrieved from <http://docplayer.net/amp/20580673-Report-of-the-expert-group-think-small-first-considering-sme-interests-in-policy-making-including-the-application-of-an-sme-test.html>

European Commission. (2017). Western Balkans - Trade - European Commission.

European Investment Bank. (2016a). *Montenegro: Assessment of financing needs of SMEs in the Western Balkans countries*.

European Investment Bank. (2016b). *Serbia Assessment of financing needs of SMEs in the Western Balkans countries*.

European Investment Bank. (2016c). *Macedonia Assessment of financing needs of SMEs in the Western Balkans countries*.

European Investment Bank. (2016d). *Kosovo Assessment of financing needs of SMEs in the Western Balkans countries*.

European Investment Bank. (2016e). *Assessment of financing needs of SMEs in the Western Balkans countries*

F. A. Hayek. (1945). The use of knowledge in society. *The American Economic Review*, 35(4), 519–530. Retrieved from <http://home.uchicago.edu/~vlima/courses/econ200/spring01/hayek.pdf>

Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS*. Sage (Vol. 81). [http://doi.org/10.1111/insr.12011\\_21](http://doi.org/10.1111/insr.12011_21)

Fine, & Deegan, J. (1996). Three principles of Serendip: insight, chance, and discovery in

qualitative research. *International Journal of Qualitative Studies in Education*, 9(4).

Fisher, J. L. (James L., & Koch, J. V. (2008). *Born, not made : the entrepreneurial personality*. Praeger.

Franco, M., Santos, M. de F., Ramalho, I., & Nunes, C. (2014). An exploratory study of entrepreneurial marketing in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 21(2), 265–283. <http://doi.org/10.1108/JSBED-10-2012-0112>

Gardner, D., & Gardner, T. (1999). *The Motley Fool's Rule Breakers, Rule Makers* (1st ed.). New York: Simon & Schuster.

Gartner, W. B. (1985). A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation. *The Academy of Management Review*, 10(4), 696. <http://doi.org/10.2307/258039>

Gompers, P., Kovner, A., Lerner, J., Scharfstein, D., & Hall, M. (2006). Skill vs. Luck in Entrepreneurship and Venture Capital: Evidence from Serial Entrepreneurs. Retrieved from <http://www.nber.org/papers/w12592>

Gruber, M. (2004). Marketing In New Ventures: Theory And Empirical Evidence. *Schmalenbach Business Review (Sbr)*, 56(2), 164–199.

Hamel, G. (2001). Leading the revolution: *Strategy & Leadership*, 29(1), 4–10. <http://doi.org/10.1108/10878570110367141>

Hills, G. E., & Hultman, C. M. (2011). Academic Roots: The Past and Present of Entrepreneurial Marketing. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 24(1), 1–10. <http://doi.org/10.1080/08276331.2011.10593521>

Jim Price. (2013). Traits Of Successful Entrepreneurs - Business Insider.

Jones, R., & Rowley, J. (2011). Entrepreneurial marketing in small businesses: A conceptual exploration. *International Small Business Journal*, 29(1), 25–36. <http://doi.org/10.1080/08276331.2011.10593521>

org/10.1177/0266242610369743

Keh, H. T., Nguyen, T. T. M., & Ng, H. P. (2007). The effects of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs. *Journal of Business Venturing*, 22(4), 592–611. <http://doi.org/10.1016/J.JBUSVENT.2006.05.003>

Ketels, C. (2016). Competitiveness Frameworks Review An Analysis Conducted for the National Competitiveness Council Chairman's Foreword. Retrieved from [http://www.hbs.edu/faculty/Publication Files/Review of Competitiveness Frameworks \\_3905ca5f-c5e6-419b-8915-5770a2494381.pdf](http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/Review%20of%20Competitiveness%20Frameworks%20_3905ca5f-c5e6-419b-8915-5770a2494381.pdf)

Kilenthong, P., Hills, G. E., & Hultman, C. M. (2010). *Strategic entrepreneurship : the promise for future entrepreneurship, family business and SME research?* KMU Verlag HSG.

Kirzner, I. (1973). *Competition and Entrepreneurship*. Chicago: University of Chicago Press.

Knight, F. (1921). *Risk, uncertainty and profit*. Boston: Houghton-Mifflin. Retrieved from [https://mises.org/sites/default/files/Risk, Uncertainty, and Profit\\_4.pdf](https://mises.org/sites/default/files/Risk,%20Uncertainty,%20and%20Profit_4.pdf)

Krugman, P. (1994). Competitiveness: A dangerous obsession. *Foreign Affairs*, 73(2), 28–44.

LEIBENSTEIN, H. (1979). X-Efficiency: From Concept to Theory. *Challenge*. Taylor & Francis, Ltd. <http://doi.org/10.2307/40719791>

Lewis, V. L., & Churchill, N. C. (1983). The Five Stages of Small Business Growth.

Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135–172. <http://doi.org/10.2307/258632>

Ma, H. (2002). Competitive advantage: what's luck got to do with it? *Management*

*Decision*, 40(6), 525–536. <http://doi.org/10.1108/00251740210433927>

Madsen, E. L. (2007). The significance of sustained entrepreneurial orientation on performance of firms – A longitudinal analysis. *Entrepreneurship & Regional Development*, 19(2), 185–204. <http://doi.org/10.1080/08985620601136812>

Maignan, I., & Ralston, D. A. (2002). Corporate Social Responsibility in Europe and the U.S.: Insights from Businesses' Self-Presentations. *Journal of International Business Studies*. Retrieved from <https://pdfs.semanticscholar.org/1c93/8f522c7d6904303ffcf529ee24057ab26d1b.pdf>

Mariah J. Brown. (2016). How Important Are Small Businesses to Local Economies?

Marshall, M. N. (1996). Sampling for qualitative research. *Family Practice*, 13(6), 522–526. <http://doi.org/10.1093/fampra/13.6.522>

McBirnle, A. (2008). Seeking serendipity: the paradox of control. *Aslib Proceedings*, 60(6), 600–618. <http://doi.org/10.1108/00012530810924294>

McClelland, D. C. (David C. (1985). *Human motivation*. Scott, Foresman. Retrieved from [https://books.google.al/books/about/Human\\_Motivation.html?id=vic4AAAAIAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.al/books/about/Human_Motivation.html?id=vic4AAAAIAAJ&redir_esc=y)

Melissa Schilling. (2010). *Strategic Management of Technological Innovation* (3rd ed.). Retrieved from <https://www.amazon.com/Strategic-Management-Technological-Innovation-third/dp/B005GOU3UM>

Michael H. Morris. (1998). *Entrepreneurial Intensity: Sustainable Advantages for Individuals, Organizations and Societies* (6th ed.). Westport, CT: Quorum Books.

Miles, M. P., & Darroch, J. (2006). Large firms, entrepreneurial marketing processes, and the cycle of competitive advantage. *European Journal of Marketing*, 40(5/6), 485–501. <http://doi.org/10.1108/03090560610657804>



Miller, D. (1983). The Correlates of Entrepreneurship in three types of firms. *Management Sciences*, 29(7), 770 – 791. <http://doi.org/10.1287/mnsc.29.7.770>

Monty Henderson. (2015). The Role of Small Business in Economic Development.

Morris, M. H. (1998). *Entrepreneurial Intensity: Sustainable Advantages for Individuals, Organizations and Societies*. Westport, CT: Quorum Books.

Morris, M. H., Coombes, S., Schindehutte, M., & Allen, J. (2007). Antecedents and Outcomes of Entrepreneurial and Market Orientations in a Non-profit Context: Theoretical and Empirical Insights. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(4), 12–39. <http://doi.org/10.1177/10717919070130040401>

Morris, M. H., Davis, D. L., & Allen, J. W. (1994). Fostering Corporate Entrepreneurship: Cross-Cultural Comparisons of the Importance of Individualism Versus Collectivism. *Journal of International Business Studies*, 25(1), 65–89. <http://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490849>

Morris, M. H., Schindehutte, M., & LaForge, R. W. (2002). ENTREPRENEURIAL MARKETING: A CONSTRUCT FOR INTEGRATING EMERGING ENTREPRENEURSHIP AND MARKETING PERSPECTIVES. *Journal of Marketing Theory and Practice*. Taylor & Francis, Ltd. <http://doi.org/10.2307/41304278>

Network For Teaching Entrepreneurship (NFTE). (2014). The importance of entrepreneurship in small businesses. Retrieved July 17, 2017, from <http://businesscasestudies.co.uk/nfte-uk/the-importance-of-entrepreneurship-in-small-businesses/introduction.html>

Nicolaou, N., Shane, S., Cherkas, L., Hunkin, J., & Spector, T. D. (2008). Is the Tendency to Engage in Entrepreneurship Genetic? *MANAGEMENT SCIENCE*, 54(1), 167–179. <http://doi.org/10.1287/mnsc.1070.0761>

OECD. (2017). *Enhancing the Contributions of SMEs in a Global and Digitalised Economy*. Paris. Retrieved from <https://www.oecd.org/mcm/documents/C-MIN-2017-8-EN.pdf>

Porter, M. (1990). Competitive Advantage of Nations. *Competitive Intelligence Review*, 1(1), 14–14. <http://doi.org/10.1002/cir.3880010112>

Porter, M. (1998). CLUSTERS AND THE NEW ECONOMICS OF COMPETITION. *Harvard Business Review*, 76(6), 77–90.

Porter, M. E. (2000). Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy. *Economic Development Quarterly*, 14(1), 15–34. <http://doi.org/10.1177/089124240001400105>

Ricardo, D. (1817). *On the principles of political economy and taxation*. (third). London. Retrieved from <http://socserv.mcmaster.ca/econ/ugcm/3ll3/ricardo/Principles.pdf>

Sanfey, P., & Zeh, S. (2012). Making sense of competitiveness indicators in south-eastern Europe.

Schumpeter, J. (1911). *The theory of economic development*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Schumpeter, J. (1934). *The Theory of Economic Development*. Cambridge, MA: Har.

Shane, S. (2010). *Born entrepreneurs, born leaders : how your genes affect your work life*. Oxford University Press.

Shosha, B., & Kalemi, F. (2016). Important Indicators Having Effect on Growth of SMEs in Albania. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 5(3), 575–578. Retrieved from <file:///C:/Users/CTS-PC/Documents/9843-38201-2-PB.pdf>

Sölvell, Ö., Lindqvist, G., & Ketels, C. (2003). *The Cluster Initiative Greenbook 2.0*. Stockholm.

Tambunan, T. (2008). Development of SME in ASEAN with Reference to Indonesia and Thailand. *Chulalongkorn Journal of Economics*, 20(201), 53–83.

Thurik, R., & Wennekers, S. (2004). Entrepreneurship, small business and economic growth. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 11(1), 140–149. <http://doi.org/10.1108/14626000410519173>

Tidd, J., & Bessant, J. (2015). *Innovation and entrepreneurship*. Wiley, Hoboken.

Timmons, J. A. (1978). Characteristics And Role Demands Of Entrepreneurship. *American Journal of Small Business*, 3(1), 5–17. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/270820423\\_Characteristics\\_And\\_Role\\_Demands\\_Of\\_Entrepreneurship](https://www.researchgate.net/publication/270820423_Characteristics_And_Role_Demands_Of_Entrepreneurship)

Unctad. (2014). Impact of access to financial services, including by highlighting remittances on development: Economic empowerment of women and youth.

Vasumathi, A., Govindarajalu, S., Anuratha, E. K., & Amudha, R. (2003). Stress and Coping Styles of an Entrepreneur An Empirical Study.

Wach, K. (2014). The Theoretical Modelling of the Firm-Level International Competitiveness in Business Studies (PDF Download Available). In *Fachhochschule Joanneum* (1st ed., pp. 101–124). Graz.

Wiklund, J. (1999). The Sustainability of the Entrepreneurial Orientation - Performance Relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 15, 25–50.

Wiklund, J., Patzelt, H., & Shepherd, D. A. (2009). Building an integrative model of small business growth. *Small Bus Econ*, 32, 351–374. <http://doi.org/10.1007/s11187-007-9084-8>

World Economic Forum. (2014). *The Europe 2020 Competitiveness Report: Building a More Competitive Europe*. Geneva. Retrieved from [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Europe2020\\_CompetitivenessReport\\_2014.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Europe2020_CompetitivenessReport_2014.pdf)

Yarzebinski, J. A. (1992). Understanding and encouraging the entrepreneur. *Economic Development Review*, 10(1), 32–35.

Young, I. M. (1989). Polity and Group Difference: A Critique of the Ideal of Universal Citizenship. *Ethics*. The University of Chicago Press. <http://doi.org/10.2307/2381434>

Zhang, Z., Zyphur, M. J., Narayanan, J., Arvey, R. D., Chaturvedi, S., Avolio, B. J., ... Larsson, G. (2009). The genetic basis of entrepreneurship: Effects of gender and personality. <http://doi.org/10.1016/j.obhdp.2009.07.002>

## **HTOJCAT**

### **SHTOJCA 1: PYETËSORI I KËRKIMIT**

#### **Pyetësor**

#### **Sfidat e Bizneseve Shqiptare në Tregun e Ardhshëm European**

I nderuar i Intervistuar,

Ju falenderojmë për kohën që na ofruat për t'iu përgjigjur pyetjeve të mëposhtme, të cilat do të përdoren për qëllime studimi. Qëllimi i këtij studimi është hulumtimi i aspekteve të ndryshme që lidhen me sfidat, avantazhet dhe disavantazhet, konkurrueshmërinë, përgatitjen si dhe perspektivat zhvillimore të bizneseve shqiptare në tregun e ardhshëm European. Kompania juaj është përzgjedhur për të qënë pjesë e këtij studimi sepse ajo reflekton karakteristikat e interesit, të cilat ky studim i ka si qëllim për t'i vlerësuar. Pyetjet në vijim do të kërkojnë mendimin tuaj për çështjet që lidhen me menaxhimin në kontekst të aktiviteteve dhe veprimtarisë tuaj.

Konfidencialiteti i përgjigjeve tuaja do të ruhet.

Bashkëpunimi juaj në plotësimin e këtij pyetësori vlerësohet shumë. Faleminderit për mbështetjen!

Pyetësori ka *6 faqe* duke përfshirë dhe këtë.

*Sqarim:* Ju lutem lexojini pyetjet me kujdes dhe vendosni një shenjë dalluese në kuadratin përkrah kategorive.

### Seksioni 1: Informacioni demografik i kompanisë tuaj

Data e plotësimit të pyetësorit	_____ / _____ 2017
Emri i kompanisë: (Opsionale)	_____
Sektori i Industrisë:	_____
Prania (vite) juaj në treg:	<input type="checkbox"/> Më pak se 1 vit <input type="checkbox"/> 1 – 5 vite <input type="checkbox"/> 5 – 10 vite <input type="checkbox"/> mbi 10 vite
Statuti ligjor i kompanisë:	<input type="checkbox"/> Shpk (Shoqëri me përgjegjësi të kufizuar) <input type="checkbox"/> Sha (Shoqëri Aksionere) <input type="checkbox"/> Tjetër _____

### Seksioni i 2: Menaxhimi dhe Trajnimet

1. Sa punonjës ka kompania juaj në këto momente?

- 1- 9 punonjës     10 – 49 punonjës     50 – 250 punonjës     Mbi 250 punonjës

2. A është kompania juaj biznes familjar? (biznes familjar konsiderohet kur shumica e aksioneve zotërohet nga anëtarë të së njëjtës familje)

- PO     JO

3. Cili është formimi akademik i menaxherëve tuaj?

- Arsim bazë     Arsim i lartë     Studim pasuniversitar (Master, Doktoraturë, etj)

4. Gjatë 12 muajve të fundit a keni zhvilluar trajnime për personelin, nëse po ku janë zhvilluar?

- Jashtë vendit të punës     Në vendin e punës     Të dyja bashkë     Nuk janë zhvilluar

5. Gjatë 12 muajve të fundit a janë zhvilluar trajnime për menaxherët, nëse po ku janë zhvilluar?

- Jashtë vendit të punës     Në vendin e punës     Të dyja bashkë     Nuk janë zhvilluar

6. Nëse janë zhvilluar trajnime në cilat fusha ishin ato?

- Në leadership/menaxhim     Në marketing & shitje     Në IT & Teknologji     Në sisteme sigurie dhe shëndeti

- Teknike, praktike ose në punë specifike     Aftësi pune në ekip     Të tjera \_\_\_\_\_

7. Në rast se janë zhvilluar trajnime nga kush janë implementuar?

- Nga kompani private     Nga Universitetet     Të tjerë \_\_\_\_\_

### Seksioni i 3: Zhvillimi i biznesit

8. A është informuar kompania juaj nga institucione të ndryshme qeveritare (bashki, prefektura, komuna, institucione europiane) për mundësinë e përfitimeve nga grantet dhe fonde europiane të zhvillimit të biznesit?

- PO     JO

9. A keni dijeni që ekzistojnë grante Europiane për zhvillimin e biznesit?  PO     JO

10. A ka përfituar kompania juaj ndonjë grant European për zhvillimin e biznesit?

- PO     JO     Nuk e di

11. A do të dëshironit të kishit informacion të rregullt zyrtar nga institucionet për grantet Europiane të zhvillimit të biznesit?

- PO     JO     Nuk e di

12. A do të dëshironit të përfitonit një grant europian për zhvillimin e biznesit?

PO  JO  Nuk e di

13. A planifikon kompania juaj të zhvillojë ndonjë nga aktivitetet e mëposhtme për 2-3 vitet e ardhshme?

*Mund të zgjidhni më shumë se një alternativë*

Të rrisë qarkullimin vjetor duke hapur tregje të reja  Të zhvillojë aftësitë e personelit  Të zhvillojë aftësitë udhëheqëse të menaxherëve  Të punesojë më shumë personel  
 Të minimizojë kostot duke rritur produktivitetin e stafit  Të zhvillojë dhe të hedhë në treg produkte/shërbime të reja  Asnjë nga këto

14. A ka kompania juaj një plan biznesi formal të shkruar? Nëse po, a përditësohet vazhdimisht?

PO- Ka dhe përditësohet  PO- Ka, por nuk përditësohet  JO- Nuk ka një plan biznesi të shkruar  Nuk kam informacion

#### Seksioni i 4: Aspekti financiar i kompanisë

15. Sa ka qënë në vitin e fundit qarkullimi vjetor i kompanisë (Euro)?

< 2 milion  2 – 10 Milion  10 – 50 Milion

16. Gjatë vitit të fundit a keni pasur rritje në qarkullimin vjetor krahasuar me një vit më parë?

PO  JO  NJESOJ

17. Nëse keni pasur rritje në qarkullim sa ka qënë përafërsisht përqindja e rritjes? \_\_\_\_\_ %

18. Nëse keni pasur rënie në qarkullimin vjetor sa ka qënë përafërsisht përqindja e rënies? \_\_\_\_\_ %

19. Si i konsideroni marrëdhëniet tuaja me bankat?

Shumë të mira  Të mira  As të mira as të këqja  Të dobëta  Shumë të dobëta  Nuk aplikohet

20. A keni kërkuar kapitale financiare për të zhvilluar biznesin tuaj gjatë vitit të fundit?  PO  JO

21. A ka kompania juaj momentalisht hua bankare ose a po planifikon të marrë gjatë vitit të ardhshëm?

PO  JO

22. Nëse do të gjeni kapitale financiare, në cilat aktivitete do t'i investoni për vitin e ardhshëm?

Cashflow  Blerje toke ose objekti  Përmirësim ose rikonstruksion objekti  Blerje makineri e pajisje  Kërkim & Zhvillim  
 Trajnim dhe zhvillim të personelit  Për të blerë një biznes tjetër  Marketing  Tjetër \_\_\_\_\_

23. Çfarë lloj financimi jeni duke kërkuar?

Kredi Bankare  Overdraft  Grant  Leasing  Tjetër \_\_\_\_\_

24. Nëse ju është refuzuar ky financim, ka ardhur për arsye se:

Banka ka vendosur ta refuzojë kërkesën tuaj  Kushtet e përgjithshme të bankës ishin të papranueshme për ju  Tjetër \_\_\_\_\_

25. Sa i rëndësishëm ishte për biznesin fondit i kërkuar?

Shumë i rëndësishëm  I rëndësishëm  Neutral  Jo i rëndësishëm  Aspak i rëndësishëm  Nuk e di

26. A e kërkuat këtë kredi vetëm në bankat me të cilat keni bashkëpunime tashmë?

PO  JO

27. Nëse ju refuzua financimi, a provuat burime të tjera?

PO  JO

28. A funksionuan këto burime të tjera?

PO  JO

29. Sa ishte madhësia e vlerës së kërkuar hua (Euro)?

nën 24,999  midis 25,000-49,999  midis 49,999-99,999  midis 100,000-249,999  mbi 250,000

#### Seksioni i 5: Sfidat, Barrierat dhe Perspektiva Europiane

30. A mendoni se kompania juaj është gati të konkurrojë në tregun e ardhshëm European?

PO  JO  Nuk e di

31. A mendoni se cilësia e produkteve/shërbimeve tuaja i plotëson nevojat e konsumatorëve Europeanë?

PO  JO  Pjesërisht

32. Sipas jush, cilat janë disa nga barrierat për zhvillimin dhe suksesin e biznesit tuaj për të qënë konkurrues në tregun European?

*Mund të zgjidhni më shumë se një alternativë*

Situata Ekonomike  Burimet Financiare  Cash Flow  Politika fiskale  Rekrutimi i stafit  Kapacitetet Prodhuese  
 Regulloret dhe legjislacioni European  Konkurrenca e tregut  Mungesë e ekspertizës dhe aftësive manaxheriale  Teknologjia dhe Makineritë  Nuk kam opinion  Të tjera \_\_\_\_\_

33. Cilat nga kategoritë e taksave besoni se janë më shumë barriera për suksesin dhe zhvillimin e biznesit?

Taksa e Biznesit  Taksa Lokale/Vendore  Taksa mbi Fitim  TVSH-ja  
 Kontributet e Sigurimeve Shoqërore  Taksa e Automjeteve  Taksa/Aksiza e Karburanteve  Të tjera \_\_\_\_\_

#### Seksioni i 6: Mjedisi dhe Përgjegjësia Sociale

34. A ka ndërmarrë kompania juaj gjatë 12 muajve të fundit iniciativa në mbrojtje të mjedisit? (për shëmbull: reduktimin e energjisë së konsumuar, karburanteve, zvogëlimin e ndotjes nga mbeturinat, zëvendësim me produkte të ricikluara, etj)

PO- Kemi ndërmarrë shumë hapa  PO- Kemi ndërmarrë disa hapa  JO – Asgjë

35. Cilat nga aktivitetet e përshkruara më poshte do të ndërmerrni gjatë 12 muajve të ardhshëm për të mbrojtur mjedisin?

Do bëjmë më shumë sesa aktualisht për mbrojtjen e mjedisit  Do bëjmë aq sa aktualisht për mbrojtjen e mjedisit  Do bëjmë më pak sesa aktualisht për mbrojtjen e mjedisit  Nuk e di

36. Pse nuk mund të bëni shumë sesa beni aktualisht për mbrojtjen e mjedisit?

Kam bërë mjaftueshëm deri sot  Nuk kam kohë  Kushton për të bërë ndryshimet  Kërkohej leje/autorizim nga institucionet mjedisore  Nuk është në përgjegjësinë time

#### Seksioni i 7: Eksportet



37. A i tregton kompania juaj produktet ose shërbimet e saj jashtë tregut shqiptar?

PO  JO

38. Nëse tregtoni jashtë Shqipërisë atëherë cilat janë tregjet në të cilët operoni aktualisht?

Ballkan  Bashkimi Europian  Lindje e Mesme  Tjetër \_\_\_\_\_

39. Cilat janë disa prej sfidave ose barrierave me të cilat përballeni për eksportimin në Europë?

Nuk është pjesë e planit të biznesit të kompanisë  Nuk kemi informacion sesi të eksportojmë  Kemi vështirësi për të gjetur klientë të huaj  Kemi vështirësi për të identifikuar shanset  Kemi frikë nga pagesat problematike

Është me shumë risk  Na mungon eksperiencia dhe koha  Kushton shumë  Nuk ofrojmë produkte/shërbime për eksport në tregun Europian  Tjetër \_\_\_\_\_

40. A planifikoni të filloni të tregtoni dhe të liçensoni produktet/shërbimet tuaja në tregun Europian për 1 - 3 vitet e ardhshme?

PO  JO

41. A ka pasur kërkesa kompania juaj për të tregtuar produktet/shërbimet në tregjet Europiane?

PO  JO

42. A mendoni se produkti/shërbimi që ju ofroni mungon (ose është i rrallë) në tregjet Europiane?

PO  JO  Nuk e di

#### Seksioni i 8: Teknologjia dhe Inovacioni

43. A ka kompania juaj faqe në internet (website)?  PO  JO

44. A përdor ekipi juaj i shitjes në kompaninë tuaj sisteme kompjuterike në terren, për menaxhimin e aktiviteteve tregtare lidhur me klientit siç janë shitjet, faturimi etj? (Sistemet kompjuterike mund të jene Laptop, palmtop, handheld PC etj.)

PO  JO

45. A mendoni se i keni përmirësuar në mënyrë të kënaqshme produktet/shërbimet tuaja gjatë 12 muajve të fundit?  PO  JO

46. Nëse po cilët tregues keni përdorur për matjen e këtij përmirësimi?

Shitjet  Përsëritjet e blerjeve  Shpenzimet  Tjetër \_\_\_\_\_

47. Cilën nga teknikat e mëposhtme përdorni për dizejnimin e produkteve/shërbimeve tuaja?

Zbatojme standartet ndërkombëtare  I ideojmë dhe krijojmë vetë

#### Seksioni i 9: Struktura organizative e kompanisë

48. Ju lutem zgjidhni të gjitha departamentet që ka kompania juaj aktualisht.

Departament Marketing  Departament Finance  Departament Blerje  Departament Shitje  Departament Burimesh Njerëzore

Departament Prodhimi/Shërbimi  Departament Kërkim & Zhvillim (Inovacioni)  Bord Drejtorësh (ekzekutivësh)  Asnjë  në nuk operojmë me strukturë departamenti

49. A keni bërë ndryshime në strukturën organizative gjatë 3 viteve të fundit?

PO  JO

**50. A mendoni se duhet të bëni ndryshime strukture në të ardhmen?**

PO  JO

#### **Seksioni i 10: Të dhëna të tjera**

Të dhënat do të përdoren vetëm për nevojat e kërkimit dhe hulumtimit rreth biznesit dhe nuk do të ofrojmë asnjë informacion që mund të identifikojë persona apo biznese, informacioni juaj do të mbetet konfidencial.

Pozicioni juaj në kompani: \_\_\_\_\_

Gjinia e personit:  Femër  Mashkull

Deklarojmë se pyetësi u zhvillua brenda rregullave të "MRS Code of Conduct"

Nënshkrimi: \_\_\_\_\_

***JU FALEMINDERIT!***

## SHTOJCA 2: TABELAT E FREKUENCAVE

### Cili është formimi akademik i menaxherëve tuaj?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Arsim Baze	4	2.5	2.5	2.5
	Arsim i larte	74	45.4	46.0	48.4
	Studim pasuniversitar	83	50.9	51.6	100.0
	Total	161	98.8	100.0	
Missing	Missing	2	1.2		
Total		163	100.0		

### Gjatë 12 muajve të fundit a keni zhvilluar trajnime për personelin, nëse po ku janë zhvilluar?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Jashte vendit të punes	6	3.7	3.7	3.7
	Ne vendin e punes	98	60.1	60.9	64.6
	Te dyja bashke	13	8.0	8.1	72.7
	Nuk jane zhvilluar	44	27.0	27.3	100.0
	Total	161	98.8	100.0	
Missing	99	2	1.2		
Total		163	100.0		

### Gjatë 12 muajve të fundit a janë zhvilluar trajnime për menaxherët, nëse po ku janë zhvilluar?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	1	.6	.6	.6
	Jashte vendit të punes	15	9.2	9.3	9.9
	Ne vendin e punes	60	36.8	37.3	47.2
	Te dyja bashke	33	20.2	20.5	67.7
	Nuk jane zhvilluar	52	31.9	32.3	100.0
	Total	161	98.8	100.0	
Missing	99	1	.6		
	System	1	.6		
	Total	2	1.2		
Total		163	100.0		

**Gjatë 12 muajve to fundit a keni zhvilluar trajnime për personelin, nëse po ku janë zhvilluar?**

Sektori kodet		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Ndertim	Valid	Jashte vendit të punes	1	8.3	8.3	8.3
		Ne vendin e punes	8	66.7	66.7	75.0
		Te dyja bashke	1	8.3	8.3	83.3
		Nuk jane zhvilluar	2	16.7	16.7	100.0
		Total	12	100.0	100.0	
Tregti	Valid	Jashte vendit të punes	2	4.0	4.0	4.0
		Ne vendin e punes	27	54.0	54.0	58.0
		Te dyja bashke	5	10.0	10.0	68.0
		Nuk jane zhvilluar	16	32.0	32.0	100.0
		Total	50	100.0	100.0	
Hoteleri, bar, restorant	Valid	Ne vendin e punes	33	58.9	58.9	58.9
		Nuk jane zhvilluar	23	41.1	41.1	100.0
		Total	56	100.0	100.0	
Sherbim	Valid	Jashte vendit të punes	1	7.7	7.7	7.7
		Ne vendin e punes	9	69.2	69.2	76.9
		Te dyja bashke	1	7.7	7.7	84.6
		Nuk jane zhvilluar	2	15.4	15.4	100.0
		Total	13	100.0	100.0	
Prodhim dhe perpunim	Valid	Jashte vendit të punes	2	20.0	22.2	22.2
		Ne vendin e punes	6	60.0	66.7	88.9
		Te dyja bashke	1	10.0	11.1	100.0
		Total	9	90.0	100.0	
	Missing	99	1	10.0		
Total		10	100.0			
Sherbime informatike	Valid	Ne vendin e punes	6	85.7	100.0	100.0
	Missing	99	1	14.3		
	Total		7	100.0		
Te tjera	Valid	Ne vendin e punes	9	60.0	60.0	60.0
		Te dyja bashke	5	33.3	33.3	93.3
		Nuk jane zhvilluar	1	6.7	6.7	100.0
		Total	15	100.0	100.0	

**Gjatë 12 muajve to fundit a janë zhvilluar trajnime për menaxherët, nëse po ku janë zhvilluar?**

Sektori kodet			Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Ndertim	Valid	Jashte vendit të punes	1	8.3	8.3	8.3
		Ne vendin e punes	7	58.3	58.3	66.7
		Te dyja bashke	1	8.3	8.3	75.0
		Nuk jane zhvilluar	3	25.0	25.0	100.0
		Total	12	100.0	100.0	
Tregti	Valid	Jashte vendit të punes	4	8.0	8.0	8.0
		Ne vendin e punes	15	30.0	30.0	38.0
		Te dyja bashke	12	24.0	24.0	62.0
		Nuk jane zhvilluar	19	38.0	38.0	100.0
		Total	50	100.0	100.0	
Hoteleri, bar, restorant	Valid	Jashte vendit të punes	4	7.1	7.3	7.3
		Ne vendin e punes	23	41.1	41.8	49.1
		Te dyja bashke	3	5.4	5.5	54.5
		Nuk jane zhvilluar	25	44.6	45.5	100.0
		Total	55	98.2	100.0	
	Missing	99	1	1.8		
Total		56	100.0			
Sherbim	Valid	Jashte vendit të punes	3	23.1	23.1	23.1
		Ne vendin e punes	5	38.5	38.5	61.5
		Te dyja bashke	4	30.8	30.8	92.3
		Nuk jane zhvilluar	1	7.7	7.7	100.0
		Total	13	100.0	100.0	
Prodhim dhe perpunim	Valid	Jashte vendit të punes	1	10.0	10.0	10.0
		Ne vendin e punes	4	40.0	40.0	50.0
		Te dyja bashke	5	50.0	50.0	100.0
		Total	10	100.0	100.0	
Sherbime informatike	Valid	Jashte vendit të punes	2	28.6	28.6	28.6
		Ne vendin e punes	2	28.6	28.6	57.1
		Te dyja bashke	2	28.6	28.6	85.7
		Nuk jane zhvilluar	1	14.3	14.3	100.0
		Total	7	100.0	100.0	
Te tjera	Valid	Ne vendin e punes	5	33.3	35.7	35.7
		Te dyja bashke	6	40.0	42.9	78.6
		Nuk jane zhvilluar	3	20.0	21.4	100.0
		Total	14	93.3	100.0	
	Missing	99	1	6.7		
Total		15	100.0			

**Në lidërsnip/menaxhim**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	29	17.8	17.9	17.9
	Jo	133	81.6	82.1	100.0
	Total	162	99.4	100.0	
Missing	99	1	.6		
Total		163	100.0		

**Aftësi pune në ekip**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	37	22.7	22.8	22.8
	Jo	125	76.7	77.2	100.0
	Total	162	99.4	100.0	
Missing	99	1	.6		
Total		163	100.0		

**Teknike, praktike ose në punë specifike**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	44	27.0	27.2	27.2
	Jo	118	72.4	72.8	100.0
	Total	162	99.4	100.0	
Missing	99	1	.6		
Total		163	100.0		

**Në sisteme sigurie dhe shëndeti**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	2	1.2	1.2	1.2
	Jo	160	98.2	98.8	100.0
	Total	162	99.4	100.0	
Missing	99	1	.6		
Total		163	100.0		

**Në IT & Teknologji**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	15	9.2	9.3	9.3
	Jo	147	90.2	90.7	100.0
	Total	162	99.4	100.0	
Missing	99	1	.6		
Total		163	100.0		

**Në marketing & shitje**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	35	21.5	21.6	21.6
	Jo	127	77.9	78.4	100.0
	Total	162	99.4	100.0	
Missing	99	1	.6		
Total		163	100.0		

**Në rast se janë zhvilluar trajnime nga kush janë implementuar?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Nga kompani private	58	35.6	51.3	51.3
	Nga universitetet	1	.6	.9	52.2
	3	54	33.1	47.8	100.0
	Total	113	69.3	100.0	
Missing	Missing	50	30.7		
Total		163	100.0		

**A është informuar kompania juaj nga institucione to ndryshme qeveritare (bashki, prefektura, komuna,**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	11	6.7	6.8	6.8
	Jo	150	92.0	93.2	100.0
	Total	161	98.8	100.0	
Missing	99	2	1.2		
Total		163	100.0		

**A keni dijeni që ekzistojne grante Europiane për zhvillimin e biznesit?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	107	65.6	66.9	66.9
	Jo	53	32.5	33.1	100.0
	Total	160	98.2	100.0	
Missing	99	3	1.8		
Total		163	100.0		

**A ka përfituar kompania juaj ndonjë grant European për zhvillimin e biznesit?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	4	2.5	2.5	2.5
	Jo	149	91.4	92.0	94.4
	Nuk e di	9	5.5	5.6	100.0
	Total	162	99.4	100.0	
Missing	99	1	.6		
Total		163	100.0		

**A do të dëshironit të kishit informacion të rregullt zyrtar nga institucionet për grantet Europiane?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	113	69.3	70.6	70.6
	Jo	38	23.3	23.8	94.4
	Nuk e di	9	5.5	5.6	100.0
	Total	160	98.2	100.0	
Missing	Missing	3	1.8		
Total		163	100.0		

**A ka kompania juaj një plan biznesi formal të shkruar? Nëse po, a përditësohet vazhdimisht?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po ka dhe përditësohet	126	77.3	81.3	81.3
	Po ka por nuk përditësohet	10	6.1	6.5	87.7
	Jo nuk ka një plan biznesi të shkruar	12	7.4	7.7	95.5
	Nuk kam informacion	7	4.3	4.5	100.0
	Total	155	95.1	100.0	
Missing	99	8	4.9		
Total		163	100.0		



**Sa ka qënë në vitin e fundit qarkullimi vjetor i kompanisë (Euro)?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nen 2 milion	101	62.0	63.1	63.1
	2-10 milion	44	27.0	27.5	90.6
	10-50 milion	15	9.2	9.4	100.0
	Total	160	98.2	100.0	
Missing	99	3	1.8		
Total		163	100.0		

**Gjatë vitit të fundit a keni pasur rritje në qarkullimin vjetor krahasuar me një vit më parë?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	95	58.3	59.7	59.7
	Jo	24	14.7	15.1	74.8
	2	40	24.5	25.2	100.0
	Total	159	97.5	100.0	
Missing	99	4	2.5		
Total		163	100.0		

**Nëse keni pasur rritje në qarkullim sa ka qënë përafërsisht përqindja e rritjes?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid		77	47.2	47.2	47.2
	0.08%	1	.6	.6	47.9
	1-2%	2	1.2	1.2	49.1
	1%	1	.6	.6	49.7
	10-15%	1	.6	.6	50.3
	10%	21	12.9	12.9	63.2
	12%	1	.6	.6	63.8
	14%	1	.6	.6	64.4
	15%	2	1.2	1.2	65.6
	16%	1	.6	.6	66.3
	2 - 3%	1	.6	.6	66.9
	2-3%	2	1.2	1.2	68.1
	2%	6	3.7	3.7	71.8
	20%	6	3.7	3.7	75.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	200%	1	.6	.6	76.1
	25.9%	1	.6	.6	76.7
	3%	9	5.5	5.5	82.2
	30%	4	2.5	2.5	84.7
	4.5%	1	.6	.6	85.3
	4%	5	3.1	3.1	88.3
	40%	2	1.2	1.2	89.6
	5-7%	2	1.2	1.2	90.8
	5%	9	5.5	5.5	96.3
	7%	4	2.5	2.5	98.8
	8%	2	1.2	1.2	100.0
	Total	163	100.0	100.0	

**Si i konsideroni marrëdhëniet tuaja me bankat?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	1	.6	.7	.7
	shume të mira	30	18.4	19.7	20.4
	te mira	46	28.2	30.3	50.7
	as të mira as të keqia	47	28.8	30.9	81.6
	te dobeta	2	1.2	1.3	82.9
	shume të dobeta	1	.6	.7	83.6
	Nuk aplikohet	25	15.3	16.4	100.0
	Total	152	93.3	100.0	
Missing	99	11	6.7		
Total		163	100.0		

**Nëse keni pasur rënie në qarkullimin vjetor sa ka qënë përafërsisht përqindja e rënies?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid		145	89.0	89.0	89.0
	2%	6	3.7	3.7	92.6
	20%	1	.6	.6	93.3
	3-4%	1	.6	.6	93.9
	3%	4	2.5	2.5	96.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4%	1	.6	.6	96.9
	40%	1	.6	.6	97.5
	5-10%	1	.6	.6	98.2
	5%	2	1.2	1.2	99.4
	9%	1	.6	.6	100.0
	Total	163	100.0	100.0	

**Pse nuk mund të bëni shumë sesa beni aktualisht për mbrojtjen e mjedisit?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kam bere mjaftueshem deri sot	12	7.4	8.2	8.2
	Nuk kam kohe	11	6.7	7.5	15.8
	Kushton per të bere ndryshimet	33	20.2	22.6	38.4
	Kerkohet leje nga instutucionet mjedisore	35	21.5	24.0	62.3
	Nuk eshte në pergjegjesine time	55	33.7	37.7	100.0
	Total	146	89.6	100.0	
Missing	99	16	9.8		
	System	1	.6		
	Total	17	10.4		
Total		163	100.0		

**A keni kërkuar kapitale financiare për të zhvilluar biznesin tuaj gjatë vitit të fundit?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	34	20.9	21.3	21.3
	Jo	126	77.3	78.8	100.0
	Total	160	98.2	100.0	
Missing	Missing	3	1.8		
Total		163	100.0		

**A ka kompania juaj momentalisht hua bankare ose a po planifikon të marrë gjatë vitit të ardhshëm?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	23	14.1	14.5	14.5
	Jo	136	83.4	85.5	100.0
	Total	159	97.5	100.0	
Missing	Missing	4	2.5		
Total		163	100.0		

**A ka ndërmarrë kompania juaj gjatë 12 muajve të fundit iniciativa në mbrojtje të mjedisit?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po, kemi ndermarre shume hapa	7	4.3	4.3	4.3
	Po, kemi ndermarre disa hapa	63	38.7	38.7	42.9
	Jo, asgje	93	57.1	57.1	100.0
	Total	163	100.0	100.0	

**Cilat nga aktivitetet e përshkruara më poshte do të ndërmerrni gjatë 12 muajve të ardhshëm për të**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	1	.6	.6	.6
	Do të bejme me shume sesa aktualisht per mbrojtjen e mjedisit	96	58.9	61.1	61.8
	Do bejme aq sa aktualisht per mbrojtjen e mjedisit	13	8.0	8.3	70.1
	Nuk e di	47	28.8	29.9	100.0
	Total	157	96.3	100.0	
Missing	99	6	3.7		
Total		163	100.0		

**A ka kompania juaj faqe në internet (website)?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	117	71.8	72.7	72.7
	Jo	44	27.0	27.3	100.0
	Total	161	98.8	100.0	
Missing	99	2	1.2		
Total		163	100.0		

**A mendoni se i keni përmirësuar në mënyrë të kënaqshme produktet/shërbimet tuaja gjatë 12 muajve të**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	154	94.5	95.1	95.1
	Jo	8	4.9	4.9	100.0
	Total	162	99.4	100.0	
Missing	99	1	.6		
Total		163	100.0		

**Nëse po cilët tregues keni përdorur për matjen e këtij përmirësimi?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	1	.6	.7	.7
	Shitjet	74	45.4	49.7	50.3
	Perseritjet e blerjeve	4	2.5	2.7	53.0
	Shpenzimet	14	8.6	9.4	62.4
	tjeter	56	34.4	37.6	100.0
	Total	149	91.4	100.0	
Missing	99	13	8.0		
	System	1	.6		
	Total	14	8.6		
Total		163	100.0		

**A mendoni se kompania juaj është gati të konkurrojë në tregun e ardhshëm European?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	125	76.7	76.7	76.7
	Jo	23	14.1	14.1	90.8
	2	15	9.2	9.2	100.0
	Total	163	100.0	100.0	

**A mendoni se cilësia e produkteve/shërbimeve tuaja i plotëson nevojat e konsumatorëve Europeanë?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	133	81.6	81.6	81.6
	Jo	8	4.9	4.9	86.5
	2	20	12.3	12.3	98.8
	Pjeserisht	2	1.2	1.2	100.0
	Total	163	100.0	100.0	

### Situata Ekonomike

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	65	39.9	39.9	39.9
	Jo	98	60.1	60.1	100.0
	Total	163	100.0	100.0	

### Burimet Financiare

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	24	14.7	14.7	14.7
	Jo	139	85.3	85.3	100.0
	Total	163	100.0	100.0	

### Cashflow

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Jo	163	100.0	100.0	100.0

### Politika fiskale

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	37	22.7	22.7	22.7
	Jo	126	77.3	77.3	100.0
	Total	163	100.0	100.0	

### Rekrutimi i stafit

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	14	8.6	8.6	8.6
	Jo	149	91.4	91.4	100.0
	Total	163	100.0	100.0	

**Kapacitetet Prodhuese**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	33	20.2	20.2	20.2
	Jo	130	79.8	79.8	100.0
	Total	163	100.0	100.0	

**Regulloret dhe legjislacioni Europian**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	12	7.4	7.4	7.4
	Jo	151	92.6	92.6	100.0
	Total	163	100.0	100.0	

**Konkurrenca e tregut**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	81	49.7	49.7	49.7
	Jo	82	50.3	50.3	100.0
	Total	163	100.0	100.0	

**Mungesë e ekspertizës dhe aftësië manaxheriale**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	14	8.6	8.6	8.6
	Jo	148	90.8	90.8	99.4
	11	1	.6	.6	100.0
	Total	163	100.0	100.0	

**Teknologjia dhe Makineritë**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	13	8.0	8.0	8.0
	Jo	150	92.0	92.0	100.0
	Total	163	100.0	100.0	

### Nuk kam opinion

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	7	4.3	4.3	4.3
	Jo	156	95.7	95.7	100.0
	Total	163	100.0	100.0	

### Te tjera

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid		159	97.5	97.5	97.5
	check bosh	2	1.2	1.2	98.8
	check,bosh	1	.6	.6	99.4
	Check,bosh	1	.6	.6	100.0
	Total	163	100.0	100.0	

### Taksa mbi Fitim

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	89	54.6	55.3	55.3
	Jo	72	44.2	44.7	100.0
	Total	161	98.8	100.0	
Missing	99	2	1.2		
Total		163	100.0		

### TVSH-ja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	73	44.8	45.3	45.3
	Jo	88	54.0	54.7	100.0
	Total	161	98.8	100.0	
Missing	99	2	1.2		
Total		163	100.0		



### Kontributet e Sigurimeve Shoqërore

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	14	8.6	8.7	8.7
	Jo	146	89.6	90.7	99.4
	11	1	.6	.6	100.0
	Total	161	98.8	100.0	
Missing	99	2	1.2		
Total		163	100.0		

### Taksa e Automjeteve

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	7	4.3	4.3	4.3
	Jo	154	94.5	95.7	100.0
	Total	161	98.8	100.0	
Missing	99	2	1.2		
Total		163	100.0		

### Taksa/Aksiza e Karburanteve

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	6	3.7	3.7	3.7
	Jo	155	95.1	96.3	100.0
	Total	161	98.8	100.0	
Missing	99	2	1.2		
Total		163	100.0		

### Të tjera

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid		161	98.8	98.8	98.8
	asnje	1	.6	.6	99.4
	check,bosh	1	.6	.6	100.0
	Total	163	100.0	100.0	

**A keni bërë ndryshime në strukturën organizative gjatë 3 viteve të fundit?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	126	77.3	77.8	77.8
	Jo	36	22.1	22.2	100.0
	Total	162	99.4	100.0	
Missing	99	1	.6		
Total		163	100.0		

**A mendoni se duhet të bëni ndryshime strukture në të ardhmen?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	134	82.2	82.7	82.7
	Jo	28	17.2	17.3	100.0
	Total	162	99.4	100.0	
Missing	99	1	.6		
Total		163	100.0		

**Department Marketing**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	40	24.5	24.5	24.5
	Jo	123	75.5	75.5	100.0
	Total	163	100.0	100.0	

**Department Finance**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	86	52.8	52.8	52.8
	Jo	76	46.6	46.6	99.4
	2	1	.6	.6	100.0
	Total	163	100.0	100.0	

### Departament Blerje

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	35	21.5	21.5	21.5
	Jo	128	78.5	78.5	100.0
	Total	163	100.0	100.0	

### Departament Shitje

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	52	31.9	31.9	31.9
	Jo	111	68.1	68.1	100.0
	Total	163	100.0	100.0	

### Departament Burimesh Njerëzore

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	37	22.7	22.7	22.7
	Jo	126	77.3	77.3	100.0
	Total	163	100.0	100.0	

### Departament Prodhimi/Shërbimi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	44	27.0	27.0	27.0
	Jo	119	73.0	73.0	100.0
	Total	163	100.0	100.0	

### Departament Kërkim & Zhvillim (Inovacioni)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	3	1.8	1.8	1.8
	Jo	160	98.2	98.2	100.0
	Total	163	100.0	100.0	

**Bord Drejtorësh (ekzekutivësh)**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	6	3.7	3.7	3.7
	Jo	157	96.3	96.3	100.0
	Total	163	100.0	100.0	

**Asnjë**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	11	6.7	6.7	6.7
	Jo	152	93.3	93.3	100.0
	Total	163	100.0	100.0	

**Ne nuk operojmë me strukturë departamenti**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Po	65	39.9	39.9	39.9
	Jo	98	60.1	60.1	100.0
	Total	163	100.0	100.0	

## **LISTA E BOTIMEVE DHE E KONFERENCAVE**