

UNIVERSITETI I PRISHTINËS “HASAN PRISHTINA”

Departamenti: Menaxhment dhe Teknologji

Specializim në Menaxhment Industrial



PUNIM DIPLOME

**IMPLEMENTIMI I PLANIT STRATEGJIK NË KOPORATËN E
KOSOVËS**

RAST STUDIMI - KOMPANIA “MERIDIAN”

Mentor: Prof. As. Dr. Sokol Krasniqi

Kandidati: Avni Sollova

Prishtinë, 2020

Tabela e përmbajtjes

• ABSTRAKT	4
1. Hyrje	5
1.1. Rëndësia teorike dhe praktike e shtjellimit te studimit.....	6
1.2. Qëllimi dhe objektivat e hulumtimit.....	6
1.3. Pyetjet kërkimore.....	7
2. SHQYRTIMI I LITERATURËS	8
2.1. Përkufizimi dhe rëndësia e menaxhimit strategjik.....	8
2.2. Identifikimi dhe zgjedhja e strategjive.....	13
2.3. Rëndësia e faktorëve të brendshëm në përcaktimin e strategjive.....	19
2.4. Procesi i zbatimi dhe kontrollit të strategjisë.....	23
3. METODOLOGJIA DHE METODAT E HULUMTIMIT	26
3.1. Modeli dhe strategjia e hulumtimit.....	27
3.2. Zgjedhja e metodave për analizimin e të dhënave.....	28
3.3. Zgjedhja e kampionit.....	31
4. INTEPRETIMI I TË DHËNAVE - PËRGJITHSHME LIDHUR ME KOMPANINË “MERCIDIAN CORPORATION”	34
4.1. Informacione të rëndësishme për “Meridian”.....	34
4.2. Prezantimi dhe analiza e të dhënave mbi implementimi i planit strategjik në kompaninë “Meridian”.....	35
5. KONKLuzionET, REZULTATET DHE REKOMANDIME	49
5.1. Konkluzionet.....	49
5.2. Rezultatet e hulumtimit.....	51
5.3. Rekomandimet.....	52
• LITERATURA	53
• SHTOJCA	55

Përmbajtja e tabelave

Tabela 1. Numri i të punësuarve në kompani Meridian.....	37
Tabela 2. Niveli i zhvillimit të sektorit në të cilin operon Meridian.....	37
Tabela 3. Faktorët kryesor që kanë ndikuar në zhvillimin e biznesit	38
Tabela 4. Ekzistimi i planit të biznesit në fillimet e biznesit.....	39
Tabela 5. Ekzistimi i planit të biznesit gjatë operimit biznesit.....	39
Tabela 6. Vlerësimi i profitit sipas kompanisë	40
Tabela 7. Arsyet e rritjes ose zvogëlimit të profitit	41
Tabela 8. Metoda e analizës të brendshme të biznesit.....	42
Tabela 9. Qasja e punëtoreve në planifikimin strategjik.....	43
Tabela 10. Njohuritë e kompanisë për klientët dhe konkurrencën	43
Tabela 11. Vlerësimi i sektorit në të cilin operon Meridian	44
Tabela 12. Strategjitë më të rëndësishme të biznesit	46
Tabela 13. Periudha e hartimit të strategjive në kompani.....	47
Tabela 14. Objektivat strategjike të kompanisë.....	47
Tabela 15. Aktivitete që do të zhvillohen në kompani	48

ABSTRAKT

Synimi i këtij studimi është që të shqyrtojë rëndësinë e zhvillimit të aktiviteteve të menaxhimit strategjik në ndërmarrje dhe zhvillimin e kapaciteteve strategjike për rritjen e performancës së menaxhimit në implementimin e planit strategjik. Qëllimi primar i hulumtimit është vlerësimi i faktorëve që ndikojnë në zhvillimin e kapaciteteve strategjike dhe trajtimi i rëndësisë të rritjes së performancës së efikasitetit në realizimin e planit strategjik. Qëllimi sekondar i synimit të këtij studimi është shtjellimi i koncepteve teorike mbi menaxhimin strategjik, rëndësisë së hartimit të strategjive, procesi dhe kontrolli të strategjive.

Tema e përzgjedhur për studim do të zhvillohet në bazë të literaturës ku shtjellohet rëndësia e menaxhimit strategjik si fushë dhe rëndësia e hartimit të strategjive në ndërmarrje në përputhje me vizionin, misionin e kompanisë në aspektin teorik dhe praktik.

Gjatë shtjellimit të temës janë përdorur metoda kërkimore që do të ndihmojnë hulumtuesin në grumbullimin e të dhënave cilësore, që u përgjigjen pyetjeve kërkimore dhe realizimit të synimit të studimit.

Studimi është i fokusuar në një ndërmarrje për grumbullimin e të dhënave lidhur me strategjitë, planin strategjik, strukturën organizative, efikasitetin e realizimin e planit strategjik, e shumë elemente të tjera që janë pjesë e fushës së menaxhimit strategjik.

Modeli i studimit të temës ka të përfshirë edhe pjesën e rekomandimeve, që do të arrihen të ofrohen në bazë të dhënave të grumbulluara nga metodat e përcaktuara. Këto rekomandime do të shërbejnë për biznesin që është përzgjedhur për studim, individët që dëshirojnë të jenë pjesë e afarizmit, bizneset aktive dhe studentët në fushën e ekonomisë.

KAPITULLI -I-

1. HYRJE

Qëllimi i studimit është që të shqyrtojë rëndësinë e implementimit të aktiviteteve të menaxhimit strategjik në zhvillimin e biznesit, duke ndikuar në rritjen e performancës së biznesit në tregun ku aktualisht kompania zhvillon aktivitetet e veta biznesore. Studimi është mbështetur në një kompani e cila zhvillon biznes që një kohë të gjatë dhe ka shënuar rritje në mënyrë të vazhdueshme në tregun ku operon, duke ndikuar në përmirësimin e gjendjes në treg dhe duke ndikuar në rritjen ekonomike sa i përket sektorit privat.

Në bazë të hulumtimit identifikimi dhe zgjedhja e strategjisë së ndërmarrjes është një proces shumë i rëndësishëm për menaxhimin, ngase nga identifikimi i strategjive më të përshtatshme bëhet zgjedhja e strategjive adekuate për kompani dhe këto strategji përcaktojnë veprimet që duhet të ndërmerren menaxhimi për përmbushjen e qëllimit të biznesit.

Tema e përzgjedhur për studim është zhvilluar në bazë të literaturës që shtjellohet rëndësia e menaxhimit strategjik si fushë dhe rëndësia e hartimit të strategjive në ndërmarrje në përputhje me vizionin dhe misionin e kompanisë në aspektin teorik dhe praktik.

Në bazë të kompanisë së marrë për studim menaxherët që të kenë sukses në zhvillimin e biznesit duhet t'i kushtojnë një rëndësi të veçantë zgjedhjes së veprimtarisë së biznesit duke përcaktuar asortimentin e produkteve ose shërbimeve që ofron në treg, krijimin e strategjive adekuate që kanë ndikim në rritjen e biznesit duke bërë analizën e tregut ku operon biznesi, identifikimin e alternativave strategjike më me potencial për biznesin, vlerësimin e strategjive më adekuate dhe zgjedhjen e strategjive më të duhura për biznesin.

Synimi primar i zhvillimit të hulumtimit është identifikimi i faktorëve më të rëndësishëm që kanë ndikim në zhvillimin e bizneseve. Bizneset duhet të punojnë në mënyrë të vazhdueshme në rekrutimin e fuqisë punëtore që i përmbushin kërkesat e tyre, duke kontribuar në zhvillimin e të gjitha aktiviteteve që janë paraparë në kuadër të planit strategjik.

1.1. RËNDËSIA TEORIKE DHE PRAKTIKE E SHITJELLIMIT TË STUDIMIT

Arsyet e shtjellimit të temës mbi menaxhimin strategjik në një ndërmarrje janë të shumta;

1. Afrimi i një literature mbi përkufizimet e menaxhimit strategjike, rëndësinë e zhvillimit dhe aplikimin e planit strategjik,
2. Studimi do të shërbejë jo vetëm për qëllime akademike, por edhe për studentët në fushën e ekonomisë dhe komunitetit të biznesit,
3. Grumbullimi i të dhënave praktike për ndërmarrësit që synojnë të investojnë në biznese të industrive të ndryshme,
4. Të dhënat e grumbulluara në aspektin praktik mund të jenë të dobishme për udhëheqësit e bizneseve, për hartimin e planeve strategjike dhe rritjes së efikasitetit të menaxhimit gjatë implementimit të planit strategjik,
5. Nga të dhënat që do të grumbullohen nga trajtimi i temës do synohen të jepen rekomandime lidhur me rëndësinë e integritit strategjik në ndërmarrje,

1.2. QËLLIMI DHE OBJEKTIVAT E HULUMTIMIT

Qëllimi i këtij studimi është që të shqyrtojë rëndësinë e zhvillimit të aktiviteteve të menaxhimit strategjik në ndërmarrjen dhe zhvillimin e kapaciteteve strategjike për rritjen e performancës së menaxhmentit në implementimin e planit strategjik.

Qëllimi primar i hulumtimit është vlerësimi i faktorëve që ndikojnë në zhvillimin e kapaciteteve strategjike dhe trajtimi i rëndësisë të rritjes së performancës së efikasitetit në realizimin e planit strategjik.

Qëllimi sekondar i këtij studimi është shtjellimi i koncepteve teorike mbi menaxhimin strategjik, rëndësisë së hartimit të strategjive, procesi dhe kontrolli të strategjive.

Objektivat kryesorë që ka përcaktuar hulumtuesi, është; të bëhet një shtjellim i duhur i temës lidhur me rëndësinë e integritit të menaxhimit strategjik në ndërmarrje. Ato janë:

1. Të trajtohet rëndësia e implementimit të aktiviteteve të menaxhimit strategjik dhe zhvillimit të kapaciteteve strategjike në ndërmarrje,
2. Të ofrohen rekomandime lidhur me faktorët e rëndësishëm që kanë ndikim në ngritjen e zhvillimit të menaxhimit strategjik në realizimin e planeve strategjike ndërmarrje,

1.3.PYTJET KËRKIMORE

Hulumtuesi në mënyrë që të bëjë një përmbledhje të plotë të temës dhe të arrij të realizoj qëllimin e studimit të temës në mënyrë cilësore ka parashtruar dy pyetjet kërkimore:

1. Cila janë përparësitë e implementimit të aktiviteteve të menaxhimit strategjik në ndërmarrje?
2. Cilët janë faktorët më të rëndësishëm në ngritjen e zhvillimit të menaxhimit strategjik në realizimin e planeve strategjike në ndërmarrje?

KAPITULLI -II-

2. SHQYRTIMI I LITERATURËS

2.1. PËRKUFIZIMI DHE RËNDËSIA E MENAXHIMIT STRATEGJIK

Njerëzit kanë filluar të zhvillojnë veprimtari të ndryshme të biznesit si: ushqimore, tekstilit, drurit, hekurit, plastikes etj., pa pasur shumë njohuri lidhur me formën e ndërtimit të biznesit për të qenë një sipërmarrës dhe menaxher i suksesshëm. Shumë prej këtyre sipërmarrësve kanë dështuar në rritjen e biznesit ose funksionimin e tij, duke mos i siguruar biznesit një jetëgjatësi të gjatë në treg.

Sipas Llaci (2008) për të qenë një afarist i suksesshëm përveç që duhet të zotërojë aftësi si; të jetë punonjës efektiv, të jetë i gatshëm të punoj pa orar dhe të ballafaqohet me riskun e dështimit. Për të qenë një menaxher i suksesshëm është shumë e rëndësishme që menaxheri të ketë informacione mbi aktivitetet që zhvillohen brenda biznesit dhe tregun në të cilin operon biznesi.

Ndërmarrja paraqet të gjithë njerëzit që bashkëpunojnë njëri me tjetrin me qëllim që t'i realizojnë qëllimin e synuar nga organizata. Personat që ndjekin procesin e realizimit të qëllimit të organizatës janë menaxherët që zhvillojnë katër funksionet si; planifikimin, organizimin, udhëheqjen dhe kontrollin, që i ndihmojnë në vlerësimin e procesit të arritjes së synimeve të organizatës. Menaxhmenti është një fushë që shkencëtarët e përshkruajnë në forma të ndryshme si mjeshtri për t'i bërë gjërat përmes njerëzve, por një nga përkufizimet e menaxhmentit shpjegohet se nga menaxhmenti drejtohet organizata, realizohet funksioni i udhëheqjes dhe vendoset se si biznesi do t'i shfrytëzoj resurset që zotëron në mënyrë që t'i realizon qëllimet e saj. (Albiz, 2016)

Organizata në mënyrë të vazhdueshme duhet të angazhojnë menaxherë të cilët punojnë në mënyrë të vazhdueshme në të mirë të biznesit, duke realizuar në mënyrë shumë efektive funksionet e tyre, që kanë një ndikim të drejtpërdrejtë në përmbushjen e objektivave të përcaktuara nga organizata.

Menaxherët që t'i rrisin mundësitë që biznesi i tyre të jetë i suksesshëm në treg duhet t'i kenë në konsideratë katër faktorë të cilët kanë një ndikim shumë të rëndësishëm në rritjen e jetëgjatësisë së biznesit duke filluar nga zgjedhja e veprimtarisë të biznesit, që të ketë potencial diversifikimi,

krijimi i strategjive me potencial për biznesin duke bërë analizën e tregut, identifikimin e alternativave strategjike, vlerësimin e tyre dhe duke bërë zgjedhjen e strategjive të duhura për biznesin. Faktorë tjetër me rëndësi është edhe projektimi dhe zhvillimi i sistemeve dhe strukturave brenda firmës, që të kenë lidhshmëri me strategjitë e firmës, përdorimi i burimeve të firmës në mënyrë korrekte si burimet njerëzore, që kanë një rëndësi të madhe në suksesin e firmës duhet t'i kushtohet një rëndësie të madhe trajtimit të tyre dhe përzgjedhjes së tyre.(AAB, n.d.)

Që një biznes të jetë shumë i suksesshëm është shumë e rëndësishme t'i kushtoj vëmendje shumë faktorëve që u shtjelluan më lartë, duke filluar nga veprimtaria e biznesit, përzgjedhja e punonjësve, identifikimi i strategjive të duhura, etj. Rritja e vëmendjes në këta faktorë ndikon në rritjen e qëndrueshmërisë së biznesit në treg, duke ndihmuar biznesin në ballafaqimin e tij me konkurrencën.

Bizneset të cilat zhvillojnë veprimtari të ndryshme, gjithnjë e më tepër bëjnë përpjekje që të hartojnë strategji efektive që ndikon në mënyrë të dukshme në rritjen e tregut dhe zgjerimin e biznesit jashtë vendit duke përfshirë biznesin në sektorin ndërkombëtar në mënyrë që të ketë më shumë shitje të produkteve ose shërbimeve dhe sigurimin e teknologjisë të nevojshme për zhvillimin e operacioneve biznesore.

Nga mesi i viteve të 60-ta filloi të aplikohet planifikimi strategjik, udhëheqësit e bizneseve e konsideruan si një hap shumë të mirë për të hartuar strategji nga hartimi i strategjive për të rritur konkurrueshmërinë në çdo njësi biznesi.

Planifikimi strategjik i hershëm kryesisht bazohej në planifikimin afatshkurtër dhe afatgjatë, plani strategjik ishte i fokusuar në hartimin e strategjive për rritjen e shitjeve, të ardhurave, minimizimin e shpenzimeve dhe rritjen e fitimit operativ të biznesit. Me kalimin e kohës menaxherët e ndërmarrjeve filluan të kuptojnë se hartimi i strategjive të biznesit në periudha kohore të gjata është i pa arsyeshëm. Biznesi gjatë funksionimit të tij ndeshet me ndryshime që janë të pa parashikueshme. Këta faktorë gjatë planifikimit strategjik, nga rrjedh se zhvillimi i një biznesi gjatë një periudhe të caktuar kohore nuk është plotësisht i kontrollueshëm. Integrimi i planifikimit strategjik ka shënuar rënie, por në vend tij është mendimi strategjik.(Kume, 2010)

Planifikimi strategjik ka pasur ndryshime me kalimin e viteve në mënyrën e aplikimit, kontribuar në aplikimin e metodave të reja dhe duke ju përshtatur ndryshimeve të mjedisit.

Janë katër etapa kryesore të ndryshimeve të procesit të planifikimit në përputhje me mjedisin. Etapa e parë është ajo e buxhetit dhe kontrollit që bazohet në hipotezën se “asgjë nuk humbet çdo gjë shndërrohet, sistemi i dytë i menaxhimit është planifikimi afatgjatë që ka fillimet në vitet 1950, procesi ka të bëjë me parashikimet mbi bazën e tendencave, shitjeve dhe kostove. Planifikimi nisat nga teza që me ndryshimin e mjedisit ndryshojnë edhe tendencat”. Dhe etapa e fundit që quhet si etapa e katërt nisat nga ajo se menaxhimi strategjik e cilëson sistemin e më hershëm si të pamjaftueshëm për të përballuar biznesi kërcënimet që rrjedhin nga tregu.(Kume, 2010)

Katër etapat e ndryshimit të planifikimit strategjik japin të dhëna mbi ndryshimet që kanë ndodhur në mënyrë që integrimi i planifikimit të menaxhimit strategjik në biznes të bëhet në atë mënyrë që t’iu përshtatet ndryshimeve të mjedisit në të cilin operon organizata. Ndërmarrja vazhdimisht duhet të kontrolloj procesin e realizimit të planit strategjik dhe të jetë e gatshme të ndërmarr vendime të shpejta strategjike nëse përballet me kërcënime, kjo është theksuar në etapën e fundit të ndryshimeve të procesit të planifikimit.

Hartimi i strategjive është një proces shumë i rëndësishëm i organizatës. Përcaktimi i duhur i tyre është i lidhur ngushtë me realizimin e objektivave të organizatës dhe përmbushjes së qëllimit të ekzistimit si biznes. Hartuesit e strategjive gjatë planifikimit strategjik mund të bëjnë gabime të ndryshme, të cilat gabime kanë ndikim në realizimin e strategjive sipas planit strategjik. Andaj është shumë e rëndësishme që hartuesit e strategjive të kenë njohuri mbi gabimet që mund të hasin gjatë planifikimit strategjik.

Gjatë hartimit të strategjive mund të hasim në tri gabime në planifikimin strategjik; atë të parashikimit, shkëputjes dhe formalizimit. *Gabimi i parashikimit*- që bëhet gjatë planifikimit strategjik nisat nga ajo se gjatë hartimit të strategjive dhe zbatimit të tyre në mjedis nuk do të ketë ndryshime. *Gabimi i shkëputjes*- që mund të ndodh gjatë hartimit të strategjive është se personat që hartojnë plane strategjike janë vetëm përpunues të informacionit që është marrë nga të tjerët dhe strategjitë që hartojnë nuk kanë të drejtë ti zbatojnë dhe gabimi i fundit strategjik është, *i formalizimit*- është njëri nga gabimet që ndodh në zbatimin e strategjive emergjente në

rastin kur ndërmarrja ndodhet në situata që nuk janë parë të ndodhin kur është hartuar plani strategjik.(Kume, 2010)

Organizata është e përberë nga planifikuesit dhe menaxherët. Punonjësit që janë të angazhuar në detyrën e planifikuesit ose menaxherit kanë përgjegjësitë e tyre në organizatë, përgjegjësitë e tyre ndryshojnë në disa aspekte që është shumë e rëndësishme të dihen nga gjithë organizata.

Ashtu si menaxherët që kanë detyrat e tyre edhe planifikuesit kanë përgjegjësitë e tyre që i bënë të dallueshëm, menaxherët kanë më shumë autoritet në marrjen e vendimeve, ndërsa, planifikuesit kanë më shumë përgjegjësi në zhvillimin e analizave të ndryshme në dobi të biznesit, duke shqyrtuar idetë për strategjitë që vijnë nga menaxhmenti dhe duke zbërthyer ato në plane strategjike programore.

Menaxhimi strategjik në vendin tonë ka filluar të njihet më mirë krahasuar me vitet e kaluara, ngase bizneset kanë filluar të kuptojnë rëndësinë e aplikimit të teknikave të menaxhimit strategjik në zhvillimin e biznesit në suaza më të gjata kohore, këto teknika përveç që aplikohen nga bizneset e mëdha aplikohen edhe nga bizneset e vogla.

Sipas Kume (2010), arsyet pse kemi një mungesë më të shtuar të menaxhimit strategjik në bizneset e vogla krahasuar me bizneset e mëdha në bazë të literaturës është mungesa përvojës menaxheriale, fokusim i zotëruesve dhe menaxherëve të bizneseve më shumë tek e tashmja se sa tek hartimi i planeve që kanë ndikim në të ardhmen dhe arsyeja e fundit në mungesën e menaxhimit strategjikë është mungesa e burimeve financiare dhe njerëzore.

Në bazë të literaturës mund të hasim në përkufizime të ndryshme lidhur me planifikimin strategjik. Autorë të ndryshëm kanë dhënë përkufizime të ndryshme lidhur me përkufizimin e planifikimit strategjik duke e përkufizuar si një proces që ka një ndikim shumë të madh në realizimin e qëllimeve të biznesit.

Sipas Kume (2010), planifikimi strategjik mund të përkufizohet si një proces në bazë të cilit anëtarët e një biznesi e parashikojnë të ardhmen e tyre biznesore, në bazë të cilit hartojnë procedure dhe planet e duhura për përmbushjen e qëllimeve të organizatës.

Planifikimi strategjik ka një rëndësi shumë të madhe për biznesin, ngase planifikimi strategjik përcakton vizionin e biznesit nga përcaktohet misioni dhe qëllimet që shpjen drejt realizimit të

vizioni. Bëhet identifikimi i strategjive që duhet të ndërmerr biznesi për arritur qëllimet duke arritur të identifikoj përparësitë konkurruese, angazhimin e menaxherëve, koordinimin e punëve brenda kompanisë dhe përdorimin efikas të burimeve të kompanisë.

Bizneset që aplikojnë menaxhimin strategjik janë më të suksesshme në veprimtarinë e tyre afariste edhe pse aplikimi i menaxhimit strategjik është i kushtueshëm financiarisht, kompleks në aplikim dhe suksesi nuk është i sigurt. (SCAN, 2017)

Menaxhimi strategjik mund të përkufizohet si një “proces i specifikimit të vizionit dhe objektivave të biznesit duke zhvilluar politika dhe plane, shpesh në terma projektesh dhe programesh të cilat janë hartuar për të arritur objektiva dhe më pas shpërndarjen e burimeve për të zbatuar politikën, planet, projektet dhe programet”. Menaxhimi strategjik përfshin procesin e ndërtimit të strategjisë, implementimin e strategjisë dhe vlerësimin e strategjisë. (ACN, n.d.)

Pavarësisht që menaxhimi strategjik mund të cilësohet si një proces kompleks në aplikimin e tij në organizatë dhe ka një kosto të lartë financiare, si proces mund të cilësohet që ka një ndikim shumë të madh në një zhvillim të biznesit në suaza më të gjata kohore.

Menaxhimi strategjik si proces përfshin vlera që kanë një rëndësi shumë të madhe në zhvillimin e biznesit, duke filluar nga zhvillimi i strategjive që kanë një lidhshmëri shumë të ngushtë me zhvillimin e veprimtarisë që ushtron biznesi në mjedisin ku operon. Bizneset që inkuadrojnë menaxhimin strategjik në veprimtarinë e tyre duhet të jenë në gjendje për të parashikuar faktorët e ndryshëm të mjedisit që nuk mund të kontrollohen nga ana e saj.

Planifikimi strategjik ndikon dukshëm në rritjen e performancës së biznesit. Janë dy faktorë kryesor që kanë një ndikim gjatë procesit të planifikimit që ndikon në mënyrë të drejtpërdrejtë në performancën e organizatës, duke filluar nga ajo se plani strategjik duhet të jetë i orientuar nga planifikimi strategjik. Anashkalimi i planifikimit nënkupton shndërrimin e një përparësie konkurruese në një mangësi, ndërsa planifikimi efektiv mund të ndikoj në mënyrë të plotë në rritjen e një biznesi si nga ana financiare ashtu edhe për nga pjesëmarrja e saj në treg. (Kume, 2010)

Konkurrenca është shumë e ashpër, çdo biznes që operon në një treg të caktuar është në presion të vazhdueshëm nga konkurrenca për t’ju ballafaquar rreziqeve të tregut i duhet që gjithnjë të

bëjë hartimin e planeve strategjike për të bërë veprime më të mira se bizneset tjera, duke sjellë në treg produkte dhe shërbime që janë inovative dhe njëherit që përmbushin nevojat dhe dëshirat e klientëve me çmime të pranueshme për ta.

Menaxhimi strategjik cilësohet si një proces shumë i rëndësishëm për biznesin në zhvillimin e tyre dhe duhet të aplikohet edhe në bizneset e mëdha ashtu edhe në ato të vogla, pavarësisht vlerësimit si një proces kompleks dhe me një vlerë të lartë financiare zbatimi i tij në ndërmarrje.

Nga shtjellimi i këtij kapitulli arrihet të identifikohet implementimi i menaxhimit strategjik në kompani e marr për studim dhe aspektet që duhet të merr në konsideratë kompania në implementimin e plotë të menaxhimit strategjik.

2.2. IDENTIFIKIMI DHE ZGJEDHJA E STRATEGJIVE

Identifikimi dhe zgjedhja e strategjisë së ndërmarrjes është një proces shumë i rëndësishëm për menaxhmentin, ngase nga identifikimi i strategjive më të përshtatshme bëhet zgjedhja e strategjive adekuate për kompaninë dhe këto strategji përcaktojnë veprimet që duhet të ndërmerr menaxhmenti për përmbushjen e qëllimit të biznesit.

Menaxhimi strategjik në bazë të kapitullit që diskutuam më lartë u konsiderua një proces shumë i rëndësishëm në zhvillimin e biznesit. Biznesi që të jetë i suksesshëm në treg duhet të ofroj produkte dhe shërbime që janë cilësore të cilat tejkalojnë pritjet e klientit.

Cilësia cilësohet si një element shumë i rëndësishëm në zhvillimin e produktit në treg dhe përfshinë të gjitha vetitë dhe karakteristikat të një produkti ose shërbimi që ofron një biznes për të kënaqur kërkesat e konsumatorëve. Kërkesat e konsumatorëve për të cilësuar produktin ose shërbimin cilësor janë; realizimin e destinacionit, sigurinë, besueshmërinë, jetëgjatësinë, lehtësinë në përdorim dhe riparim, ruajtjen e mjedisit si dhe çmime shitje të pranueshme. (Nakuçi, 2000)

Në rastin kur produkti ose shërbimi i plotëson kërkesat e konsumatorëve, konsumatori e konsideron atë si produkt ose shërbim cilësor. Konsumatorët dhe klientët janë në kërkim të produkteve dhe shërbimeve që i plotësojnë pritjet e tyre dhe shoqërohen me një vlerë të shtuar që i bënë të dallueshme nga produkti ose shërbimi tjetër që është aktualisht në treg.

Menaxhimi strategjik i cilësisë sipas Nakuçi (2000) ka filluar të aplikohet qysh herët nga bizneset. Cilësia e produktit ose e shërbimit është funksion i menaxhimit. Menaxherët që merren me kontrollimin e cilësisë dhe implementimin e standardeve të cilësisë konsiderohen si shumë të ndjeshëm ndaj tregut, njëherit edhe shumë punëtorë në zhvillimin e punës së tyre. Konkurrenca është një faktorë që i nxit në hartimin e strategjive lidhur me cilësinë, duke koordinuar cilësinë me nevojat tjera të biznesit.

Bizneset duhet të punojnë në mënyrë të vazhdueshme në aplikimin e standardeve të cilësisë, duke kontrolluar në mënyrë të vazhdueshme të gjitha proceset që zhvillohen brenda organizatës në mënyrë që të bëhet aplikimi i plotë i standardeve të cilësisë.

Standardet e cilësisë ndihmojnë biznesin në zhvillimin e produkteve dhe shërbimeve që janë në përputhje me kërkesat e biznesit, duke ndihmuar biznesin dhe zhvillimin e proceseve brenda saj ashtu siç janë përcaktuar më parë. Zhvillimi i biznesit ndihmon organizatën në rritjen e mbijetesës në tregut aktual dhe zhvillimin tregjeve të reja.

Detyra e menaxhimit strategjik të cilësisë është të përcaktoj qëllimet e biznesit lidhur me cilësinë e produktit ose shërbimit, nga specifikimi i qëllimeve të përpilohen objektivat afatshkurtër dhe afatgjatë për arritjen e realizimit të qëllimit të biznesit lidhur me cilësinë.

Hartimi i objektivave ndihmon në zhvillimin e planeve strategjike për realizimin e tyre, nga hartimi i planit menaxhimi fillon zbatimin e tij, bëhet në mënyrë të vazhdueshme kontrollimi i realizimit planit në suazat e parapara dhe ndermirën veprime korrigjuese në rastet kur plani nuk realizohet ashtu siç është paraparë. Është shumë e rëndësishme të bëhet hartimi i strategjive të duhura dhe njëherit që mund të zbatohen në mënyrë të lehtë nga personeli, në mënyrë që biznesi të realizojë qëllimin e tij, që është ofrimi i produkteve dhe shërbimeve cilësore.

Menaxhimi strategjik i cilësisë ka elementet e tij që e bënë të dallueshëm nga menaxhimi tjetër, duke filluar nga ajo se menaxhimi strategjik i cilësisë nuk ofron produkte ose shërbime por është i orientuar në ofrimin e cilësisë duke përmbushur shpresat dhe nevojat e konsumatorit. Elementi tjetër është ai i ofertës konkurruese i cili është ndërtuar në bazë të jetëgjatësisë së produktit në treg. Konsumatori është ai që bënë vlerësimin e produktit ose shërbimit dhe jo departamenti i prodhimit dhe elementi tjetër i menaxhimit strategjik të cilësisë është se nga përcaktimi i të

mirave të produktit mund të kesh ndikim në shitjen e produktit ose shërbimit tek ata që produkti ose shërbimi i plotëson kërkesat e tyre. (Nakuçi, 2000)

Menaxhmenti i ndërmarrjes që merret me hartimin e strategjive të duhura hasin në disa probleme strategjike që duhet ti kenë në konsideratë që ndryshe njihen si karakteristika të vendimeve strategjike. Karakteristikat e vendimeve strategjike nisen nga ajo se vendimet strategjike që ndërmerren duhet të jenë në përputhje me fushën e aktiviteteve që zhvillon organizata, një biznes mund të fokusohet në një fushë të aktiviteteve ose në disa. Strategjitë që hartohen duhet të realizojnë aktivitete në përputhje me mjedisin në të cilin operon organizata duke u shmangur kërcënime të mjedisit dhe burimeve që ka në dispozicion. Karakteristikë tjetër është se menaxhimi strategjik në hartimin e vendimeve strategjike duhet të kërkojë marrjen e vendimeve nga menaxhmenti i lartë nëse këto vendime duhet të zbatohen.

Vendimet strategjike janë shumë të rëndësishme për biznesin por karakteristikë e tyre është se ato kërkojnë sasi të burimeve të mjaftueshme të firmës duke filluar nga burime njerëzore dhe ato financiare. Strategjitë që hartohen nga menaxhmenti i ndërmarrjes bëhen edhe për suaza të gjata kohore deri në pesë vite. Këto vendime ndikojnë në prosperitetin afatgjatë të biznesit dhe krahas ndikimit në zhvillimin e biznesit për periudha të gjata kohore janë të fokusuar nga e ardhmja duke parashikuar në një mënyrë më të saktë ndryshimet e tregut. Njëherit këto vendime strategjike ndikojnë në shumë fusha të biznesit si; konkurrenca, klientë dhe struktura organizative. (Kume, 2010)

Pavarësisht karakteristikave të shumta që kanë vendimet strategjike, hartimi i strategjive nga ana e biznesit duke i marrë në konsideratë të gjithë faktorët që kanë ndikim në zhvillimin e biznesit, rëndësia e hartimit të strategjive mbetet një rëndësi shumë e madhe në rritjen e biznesit edhe pse kërkon burime të mëdha njerëzore dhe financiare. Aplikimi i një plani strategjik është shumë i rëndësishëm në arritjen e realizimit të objektivave të biznesit, qofshin ato afatgjatë ose afatshkurtër.

Alternativat strategjike janë të ndryshme në bazë të literaturës ndahen në dy grupe kryesore, nga hynë strategjitë e rritjes që përfshijnë strategjinë e rritjes së qëndrueshme, integrimi vertikal, integrimi horizontal, diversifikimi koncentrik, diversifikimi konglomerat, koncentrimi në një produkt të vetëm, zhvillimi i produktit, zhvillimi i tregut dhe novacioni. Ndërsa, në grupin e dytë

të strategjive që quhen strategjitë e shkurtimit dhe që përfshinë strategjinë e rrethxhirimi, zhvendosja dhe likuidimi. (Kume, 2010)

Secila nga këto strategji ka karakteristikat e saj të mënyrës së zbatimit që e bënë të dallueshme nga strategjia tjetër. Por, pavarësisht mënyrës së implementimit të tyre secila nga këto strategji qëllimi i aplikimit të tyre është rritja e biznesit, filluar nga ana financiare deri tek rritja e pjesëmarrjes në treg.

Sipas Kume (2010), organizatat që zbatojnë në biznesin e tyre strategjinë e rritjes janë kryesisht biznese që zgjerohen më shpejt se tregu në të cilin operojnë, të sjellin profit në biznes mbi mesataren dhe ti shmangën në mënyrë të vazhdueshme kërcënimeve të konkurrencës lidhur me çmimet. Bizneset që ndjekin strategjinë e rritjes zhvillojnë produkte dhe shërbime, tregje, linja prodhimi të reja në mënyrë të vazhdueshme. Zbatimi i strategjisë së rritjes në biznese nënkupton përshtatjen me mjedisin e jashtëm duke sjellë në treg produkte dhe shërbime inovative që i përmbushin kërkesat e klientëve dhe jo përshtatjen e biznesit me ndryshimet që vijën nga mjedisi.

Alternativa strategjike që hynë në grupin e strategjisë së rritjes është strategjia e rritjes së qëndrueshme. Strategjia e rritjes së qëndrueshme ashtu si çdo strategji tjetër ka karakteristikat e saj që e bënë të dallueshme nga strategjitë tjera për zbatim nga ana e biznesit

Strategjia e rritjes së qëndrueshme cilësohet si strategji me nivel të ultë të riskut, është e zbatueshme tek bizneset që operojnë në një treg të qëndrueshëm që është vazhdimësi në rritje. Bizneset që zbatojnë këtë alternativë strategjike janë të kënaqur me performancën e tyre operative, objektivat përcaktohen të arrihen me të njëjtën përqindje si vitin e kaluar dhe produktet ose shërbimet që ofron mbesin të njëjta duke mos sjellë në treg diçka më inovative. Menaxhmenti në biznes nuk merr hapa në ndryshimin e strategjive që aplikon biznesi duke ju shmangur riskut, ngase kanë një përshtypje se strategjitë që ishin të suksesshme vitin e kaluar janë efektive edhe në të ardhmen.(Kume, 2010)

Alternativa strategjike tjetër e rritjes së qëndrueshme të një biznesi është strategjia e integritimit vertikal, sikurse strategjitë tjera edhe kjo strategji ka operacionet e saj që e bëjnë të dallueshme nga alternativat tjerat.

Integrimi vertikal përfshin kryerjen e operacioneve ditore të kanalit tjetër ose ti blejë ato operacione që zhvillon ai kanal, duke kontribuar në eliminimin për ndërmjetës. Integrimi vertikal i strategjive përfshinë të gjitha funksionet që zhvillohen prej prodhimit të produktit ose ofrimit të shërbimit deri tek konsumatorët final, ky lloj i integrimit përbëhet nga prodhuesit, tregtia me shumicë dhe ajo me pakicë. Qëllimi i integrimit vertikal është kontrollimi i sjelljeve të anëtarëve të kanalit duke kontribuar në mënjanimin e konflikteve që rrjedhin nga njësit e pavarura të kanalit gjatë realizimit të qëllimeve që kanë përcaktuar.(Çeku dhe Reshidi, 2006)

Krahas integrimit vertikal në grupin e strategjive të rritjes hynë edhe integrimi horizontal cilësohet si strategji e rritjes ngase përfshin blerjen e një konkurenti duke i ndihmuar biznesit në rritjen e operacioneve të prodhimit , efektivitetit, fuqinë në treg dhe uljen e kostos. *Diversifikimi koncentrik* nënkupton implementimin e një strategjie që ka të bëjë me blerjen e një biznesi që ka karakteristikat identike me biznesin që e blenë atë duke filluar nga teknologjia, tregu që operon dhe produkte ose shërbimet që ofron, ndërsa, *Diversifikimi konglomerat* cilësohet si strategji që është e orientuar në sjelljen e produkteve ose shërbimeve të reja që ndryshojnë nga ato që ka sjellë deri tani biznesi.

Krahas strategjive që shtjelluam deri tani në grupin e strategjive të rritjes hynë edhe strategjia e koncentrimin në një produkt të vetëm është e orientuar në rritjen e një produkti në një treg të caktuar dhe teknologjie dominuese. Ndërsa, strategjia zhvillimi i tregut konsiston në zhvillimin e tregut në të cilin operon duke filluar nga rritja e kanaleve të shpërndarjes deri tek ndryshimi në marketingun që i bëhet produkteve.

Strategjia e zhvillimit të produkteve përfshin krijimin e produkteve të reja që kanë ngjashmëri me produktet ekzistuese që mund të shitën nëpërmjet kanaleve të shitjes që biznesi ka për momentin. Inovacioni mbetet strategjia e fundit që mund të zbatohet nga biznesi që njëherit bënë pjesë në grupin e strategjive të rritjes që përfshin krijimin e produkteve ose shërbimeve të reja duke krijuar një cikël të ri të jetës së një produkti apo shërbimi, kjo strategji ka një dallim nga strategjia e zhvillimit që përfshinte zgjatjen e ciklit të produkteve që për momentin ofron biznesi.

Alternativat strategjike që hynë në grupin e strategjive të shkurtimit që gjejnë zbatim gjatë rënive ekonomike që ndodhin në treg dhe në rastin kur biznesi ndeshet me probleme financiare,

firmat i përdorin tri strategji kryesore që hynë në kuadër të strategjive të shkurtimit që janë theksuar edhe më lartë ajo e qarkullimit, zhveshjes dhe likuidimit.

Strategjitë e shkurtimit ashtu si ato të rritjes kanë karakteristikat e tyre që i bënë të dallueshme nga strategjia tjetër dhe qëllimin e tyre pozitiv për të kaluar biznesi më lehtë problemin me të cilin ndeshet. *Strategjia e qarkullimit* përdoret nga biznesi për të përmirësuar operacionet që zhvillohen brenda firmës gjatë krizës financiare në të cilën ndodhet firma, duke filluar nga ulja e shpenzimeve dhe reduktimi i mjeteve të firmës. Në kuadër të zbatimit të *strategjisë së zhveshjes* firmit në rast të ballafaqimit me krizë vendosin të shesin biznesin e tyre në tërësi ose një pjesë të tij, ndërsa strategjia e fundit që bënë pjesë në grupin e strategjive shkurtimit është ajo e *likuidimit*, e cila përdoret nga bizneset në rastet kur me përdorimin e strategjive të tjera nuk arrin ti bëjnë zgjidhje problemit të tyre, duke quar firmën në mbylljen e saj, ndodhja e likuidimit në momentin e duhur mund të jetë më i mirë për aksionarët e firmës krahas një falimentimi të pashmangshëm. (Kume, 2010)

Është shumë e rëndësishme të bëhet identifikimi i disa strategjive potenciale të cilat formulohen dhe përshkruhen hapat që duhet ndjekur në aspektin e organizimit dhe përdorimit të burimeve, nga kjo kompani ka mundësi për të gjetur strategjinë më të përshtatshme. Identifikimi i strategjive më të përshtatshme për biznesin ndihmon biznesin në arritjen e realizimit të objektivave të përcaktuara më parë.

Vlerësimi i strategjive më të përshtatshme bëhet nga një proces i përbërë nga tetë hapa. Hapi i parë është gjetja e alternativave strategjike që dihet si Brainstormin, identifikimi i mundësive që posedon biznesi dhe identifikimi i kërcënimeve të tregut, përcaktimi i peshave mjedisore, llogaritja e peshave fillestare që lidhen me mundësitë dhe kërcënimet, llogaritja e probabilitetit subjektive për secilën alternativë, llogaritja e peshës të rëndësisë së përgjithshme për mundësitë dhe kërcënimet, matja e versionit të riskut të vendimmarrësit konstante për mundësitë dhe kërcënimet (duke përdorur ekuivalencën e sigurisë në vend të ekuivalencës së fitimit ose humbjes), llogaritni vlerën strategjike të rregulluar të rrezikut për çdo alternativë. (IfM, n.d)

Bizneset duhet të punojnë në mënyrë të vazhdueshme në vlerësimin e strategjive për të përzgjedhur procese që mund të aplikohen nga të gjitha nivelet e organizatës dhe sjellin rezultatet e dëshiruara për biznesin, në përzgjedhjen e strategjive më të përshtatshme për të.

Në hartimin e strategjive për biznesin duhet të marrin pjesë të tri nivelet organizative, duke filluar nga shefi ekzekutiv që japin aprovimin e strategjive bëjnë koordinimin dhe ndarjen e detyrave, menaxherët e njësive strategjike dhe shefat e njësive funksionale të cilët sigurojnë të dhëna që ndihmojnë në marrjen e vendimeve për strategjitë. (In, 2011)

Menaxherët e biznesit gjithnjë duhet të kenë në konsideratë të gjithë faktorët e rëndësishëm gjatë përzgjedhjes së alternativave strategjike dhe mënyrës së zbatimit të tyre, ngase shterja e mundësive të përdorimit të strategjive të biznesit mund të sjellë firmën në probleme financiare dhe probleme në ballafaqimin me rreziqet që sjellë tregu duke rrezikuar organizatën në mbylljen e saj.

2.3. RËNDËSIA E FAKTORËVE TË MBRENDSHËM NË PËRCAKTIMIN E STRATEGJIVE.

Ndërmarrjet në mënyrë që të jenë të suksesshme në fushën në të cilën operojnë në një treg të caktuar dhe të zgjerojnë biznesin e tyre edhe në tregjet e tjera ndërkombëtare me sjelljen në treg të produkteve ose shërbimeve që i plotësojnë kërkesat e klientëve duhet ti kushtojnë rëndësi shumë të madhe mjedisit të brendshëm në të cilin operojnë duke filluar nga burimet fizike që posedon burimet njerëzore, financiare dhe burimet e paprekshme.

“Analiza e mjedisit të brendshëm të organizatës ka për qëllim studimin e të gjithë faktorëve që veprojnë brenda një organizate me qëllim përcaktimin e dobësive dhe fuqive të saj”.(Kume, 2010, p. 140)

Strategjitë në mënyrë që të kenë efektin e tyre mbi zgjerimin e biznesit duhet të jenë të bazuara në misionin e ndërmarrjes, i cili mision duhet të përcaktohet qartë duke bërë një vlerësim të mjedisit të jashtëm në të cilin operon kompania dhe atë të mjedisit të brendshëm.

Sipas Kume (2010), strategjia në mënyrë që të jetë e suksesshme duhet të përmbajë tri elemente kryesore. Së pari strategjia duhet të hartohet në bazë të tregut në të cilin operon biznesi ose mjedisit konkurrues, ajo duhet të jetë në përputhje me mundësitë që i ofron mjedisi i brendshëm dhe së treti zbatimi i strategjisë së biznesit duhet të bëhet me kujdes duke ju shmangur gabimeve që mund të ndodhin.

Bizneset në mënyrë që të kenë sukses në zbatimin e strategjive që janë në përputhje me misionin e kompanisë duhet t'i kushtojnë rëndësi të madhe mjedisit të brendshëm në të cilin operon biznesi, duke analizuar kapacitetet e tyre të brendshme me strategjitë e hartuara dhe mundësinë e zbatimit të tyre në bazë të kapaciteteve që zotëron. Gjatë shqyrtimit të analizës së mjedisit të brendshëm të organizatës shumë faktorë i rëndësishëm është studimi i strukturës organizative që zotëron biznesi.

Struktura organizative është një faktorë i brendshëm me rëndësi në arritjen e misionit të kompanisë. "Drucker ka nënvizuar se një strukturë e mirë organizative nuk sjell vetvetiu një performancë të mirë, por një strukturë organizative e keqe e bën të pamundur performancën e mirë sado të zotë që të jenë menaxherët e saj". (Llaci, 2008, p. 248)

Drejtesit e biznesit gjatë rekrutimit të punonjësve në organizatë duhet të kenë të përcaktuar të gjitha kriteret e njohurive që duhet t'i posedojnë punonjësit, në mënyrë që ata të jenë pjesë e një pozite të caktuar pune dhe të jenë njëherit pjesë e një strukture organizative funksionale që sjellë rezultate pozitive në arritjen e misionit.

Duke cilësuar strukturën organizative si një proces, duhet të mbahen parasysh disa gjëra. Sipas Llaci (2008), është e rëndësishme që struktura të pasqyrojë objektivat dhe planin e realizimit të objektivave, autoritetin e dhënë të menaxhmentit, struktura organizative duhet të pasqyrojë edhe mjedisin që operon duke mos anashkaluar edhe natyrën, zakonet dhe qëndrimet e njerëzve.

Struktura e një organizate është e përbërë nga katër dimensione kryesore; ajo e përqendrimit nga përcaktohet shkalla e ushtrimit të autoritetit në nivelin më të lartë të hierarkisë menaxheriale, dimensionin i specializimit nga organizata bënë ndarjen e funksioneve të saj në bazë të departamenteve. Ndërsa, fleksibiliteti si dimension i tretë është e ndërlidhur me atë nëse marrëdhëniet brenda në biznes mbeten të njëjta në kohë. Një strukturë e fuqishme mund të nevojitet nëse forcat e mjedisit të jashtëm kërkojnë eficiencë dhe kanale të qarta specifike të mjedisit të brendshëm. Ndërsa, dimensionin i fundit ai i formalizmit është i zhvilluar në bazë të rregullave dhe procedurave formale. Kjo nënkupton që organizata duhet të ketë kartën organizacionale: një diagrame që paraqet lidhjet midis departamenteve të ndryshme të një organizate, një paraqitje grafike e dizajnit të organizatës.(Llaci, 2008)

Burimet njerëzore konsiderohen si resurse shumë të rëndësishme, meqenëse trajtohen si resurse të pazëvendësueshme për biznesin, menaxherët duhet të hartojnë strategji konkrete lidhur me trajtimin e resurseve njerëzore.

“Strategjia e burimeve njerëzore mund të definohet si tërësi koherente dhe afatgjate e planifikimit afatgjatë dhe qeverisjes, e kontrollit afatshkurtër me burimet njerëzore, për ta arritur ndërmarrja maksimumin dhe për të realizuar në mënyrë më të mirë qëllimet e ndërmarrjes dhe të misionit të saj”. (Havolli, 2014, p.87)

Trajtimi i duhur i resurseve njerëzore do të kontribuonte në realizimin e qëllimeve të përcaktuara nga biznesi, duke realizuar edhe misionin e ekzistimit si kompani në treg. Bizneset duhet në mënyrë të vazhdueshme të punojnë në zhvillimin e programeve për motivimin dhe trajnimin e punonjësve në organizatë në mënyrë që punëtorët t’i përmbushin kërkesat e kompanisë.

Burimet njerëzore duhet të jenë në harmoni të plotë me objektivat e biznesit, duke ju përshtatur ndryshimeve që mund të ndodhin, të kenë fleksibilitet dhe të jenë të guximshëm për të vendosur në çfarëdo rrethana në të cilën ndodhën. Strategjitë që janë të përcaktuara në kuadër të burimeve njerëzore në bazë të literaturës së shtjelluar më lartë përfshijnë vendin e punës së punëtorit, shkathhtësitë që duhet zotëruar dhe trajnimet që duhet të zhvillohen për zgjerimin e njohurive të reja.

Krahas hartimit të strategjive të burimeve njerëzore që janë në përputhje të plotë me objektivat që ka përcaktuar biznesin dhe misionin e saj, biznesi duhet të punojë edhe në krijimin e një kulture pozitive për biznesin, ngase kultura organizative konsiderohet si një faktorë shumë me ndikim në përcaktimin dhe implementimin e strategjive që ka përcaktuar kompania.

Në bazë të literaturës kultura e organizatës konsiderohet një faktorë tjetër i rëndësishëm në përcaktimin dhe realizimit të strategjive të biznesit. Kultura e një organizate është e formuar me kalimin e viteve të funksionimit të saj si kompani. “Kultura mund të përkufizohet si tërësi e vetme që përfshin njohuritë, besimet, artin, ligjin, moralin, klientin dhe çdo aftësi tjetër si edhe zakone të fituara nga qeniet njerëzore si anëtar të shoqërisë”. (Loca, 2006, p.53)

Në hartimin e strategjive të biznesit duhet të bëhet edhe vlerësimi i burimeve të organizatës, në mënyrë që të bëhet vlerësimi i kapaciteteve të burimeve që disponon biznesi.

Studimi i burimeve mund të bëhet nëpërmjet katër fazave. Vlerësimi i burimeve fizike është njëra ndër fazat e para të studimit të burimeve që posedon organizata dhe përfshinë përcaktimin e pajisjeve dhe makinerive që posedon, burimet njerëzore përfshinë vlerësimin e numrit, profesionet e punëtorëve me vendin e punës. Analiza burimet financiare përfshinë vlerësimin e kapitalit që posedon biznesi, përdorimin dhe menaxhimin e parasë, relacionet me institucionet e financimit dhe faza e fundit e studimit të burimeve janë vlerësimi i burimeve të paprekshme ku hynë: imazhi i firmës, krijimi i raporteve të mira me klientë, biznese dhe punonjës. (Kume, 2010)

Në literaturë mund të hasim në teknika të ndryshme që mund të përdoren nga bizneset për njohjen e përparësive brenda biznesit dhe rreziqet që mund të pengojnë në përmbushjen e objektivave të kompanisë që rrjedhin nga tregu. Njëra nga teknikat që mund të përdoret nga bizneset për planifikimin strategjik që njëherit sjell rezultate pozitive për biznesin është SWOT analiza.

Analiza SWOT ose ndryshe që quhet SWOT matrix, përdoret si teknikë për planifikimin strategjik që t'i ndihmojë biznesit në identifikimin e përparësive, dobësive, mundësitë që posedon biznesi për reduktimin e dobësive dhe kërcënimet që i vijnë nga tregu që kërcënojnë projektin. Nga SWOT analiza biznesi bënë identifikimin e faktorëve të jashtëm dhe të brendshëm që janë përparësi për biznesin që nuk pengojnë biznesin në realizimin e objektivave dhe faktorëve të pafavorshëm që pengojnë procesin e realizimit të objektivave që ndërmarrja duhet të përdorë në avantazhet e saj për eliminimin e faktorëve të pafavorshëm.(Kume, 2010)

Përcaktimi i teknikës së duhur për zhvillimin e planifikimit strategjik do të kontribuonte dukshëm në identifikimin e të gjitha përparësive që zotëron biznesi dhe mundësive për reduktimin e kërcënimeve që rrjedhin nga tregu ku momentalisht biznesi zhvillon afarizmin e tij biznesorë. Përzgjedhja e teknikes dhe zbatimi i saj në mënyrë të duhur do të ndihmonte biznesin në zbatimin e duhur të planit strategjik duke arritur në rezultatet e kërkuara.

Biznesi duke bërë përpjekje për të rritur përparësitë e biznesit dhe përparësitë konkurruese, me kalimin e kohës krijon aftësi dalluese duke krijuar një pjesëmarrje më të lartë në treg dhe ndërgjegjësimin e markës, si rrjedhojë biznesit i mundësohen përfitimet e prekshme dhe të matshme që sigurohen për marrjen si rezultat i blerjes së produkteve ose shërbimeve nga biznesi. Kompetencat dalluese ndryshojnë ashtu si ndryshon tregu, ngase konkurrentët janë gjithmonë në

kërkim të produkteve ose shërbimeve të reja për tregun që kompetenca që e bënë të dallueshme të mos mbetet për shumë kohë në treg.(Ogunjimi, n.d.)

Nga shtjellimi teorik i rëndësisë së hartimit të strategjive do të bëhet një vlerësim i strategjive që aplikohen në kompaninë e marrë për studim dhe rezultatet e deri tanishme që kanë sjellë këto strategji në zgjerimin e kompanisë dhe mundësitë e tjera që mund t'i ketë kompania në rritjen e pjesëmarrjes në treg me vlerësimin e faktorëve të brendshëm që posedon organizata dhe faktorët tjerë që duhet të implementohen në kompani në mënyrë që organizata të ketë një performancë të dëshirueshme.

2.4. PROCESI I ZBATIMI DHE KONTROLLIT TË STRATEGJISË

Procesi i zbatimit dhe kontrollit cilësohet si një proces nëpërmjet të cilit përmbushen objektivat strategjike që janë të hartuara nga kompania, nga organizimi i aktiviteteve që duhet të përfundohen dhe ndarja e përgjegjësisë tek punonjësit dhe përcaktimi i burimeve të nevojshme për realizimin e procesit në mënyrë të duhur.

Objektivi kryesor i procesit të kontrollit është monitorimi dhe vlerësimi i aktiviteteve, identifikimi i mangësive ndaj zhvillimit të aktiviteteve, raportimi i tyre tek menaxhmenti dhe marrja e vendimeve për tejkalimin e devijimeve në arritjen e realizimit të aktiviteteve. Është shumë e rëndësishme të bëhet përdorimi i burimeve të kompanisë në mënyrë efikase, struktura organizative duhet të përshtatet me strategjitë e përzgjedhura për aplikim nga ndërmarrja, lidhshipi ka një rol shumë të rëndësishëm në efikasitetin e arritjen të realizimit të strategjive, duke mos anashkaluar koordinimin, komunikimin, burimet e organizatës, motivimi, struktura dhe kultura organizative. (Wozniak, 2018)

Në realizimin e strategjive të ndërmarrjes në mënyrë të suksesshme lidhshipi u cilësua më lartë se ka një rol shumë të rëndësishëm, andaj ndërmarrja duhet të ketë kujdes në përzgjedhjen e një lidhshipi të suksesshëm.

Karakteristikat e liderëve të suksesshëm janë duke filluar nga ballafaqimi i liderit me problemet që mund të ndeshet gjatë zbatimit të strategjive dhe identifikimin e mënyrave në mënyrë të shpejtë të zgjidhjes së problemit, gatishmëria për të pranuar ndryshimet dhe nevojën për

ndryshime është një karakteristikë tjetër e një lideri të suksesshëm duke mos anashkaluar edhe prezencën e vetëbesimit në arritjen e synimeve me kohë dhe në mënyrë të drejtë. (Beqaj, 2010)

Organizata pasi ti ketë përcaktuar objektivat e saj që do t'i arrij brenda një periudhe kohore të caktuar në përputhje me misionin e saj, biznesi duhet të vendos se si do të arrijë realizimin e këtyre objektivave duke hartuar një plan strategjik të zbatueshëm në përputhje me mjedisin e jashtëm në të cilin operon organizata. Menaxherët e biznesit duhet t'i kushtojnë një rëndësi shumë të madhe procesit të zbatimit të strategjive, në bazë të literaturës ekzistojnë përkufizime të ndryshme të procesit të zbatimit që japin informacione mbi atë se çka përmban si proces zbatimi.

Në literaturë mund të hasim në përkufizime të ndryshme lidhur me procesin e zbatimit të strategjive në kuadër të strategjive të bizneseve. “Zbatimi ka të bëjë me realizimin e disa planeve apo aktiviteteve të caktuara, në mënyrë me të detajuar, zbatimi i politikave apo strategjive ka të bëjë me projektimin dhe menaxhimin e sistemeve për të arritur një integrim sa më të mirë të njerëzve, strukturave, proceseve dhe burimeve për realizimin e qëllimeve të organizatës”. (Kume, 2010, p. 272)

Organizata në mënyrë që të arrijë përmbushjen e qëllimeve të saj, është e nevojshme që të bëhet në mënyrë të vazhdueshme kontrollimi i zbatimit të aktiviteteve që janë paraparë të realizohen në kuadër të planit strategjik, duke bërë në mënyrë të vazhdueshme menaxhimin e resurseve njerëzore dhe resurseve të tjera të organizatës në mënyrë që të bëhet realizimi i planit strategjik ashtu siç është paraparë.

Gjatë procesit të zbatimit të strategjive të hartuara menaxherët dhe niveli administrativ duhet të vënë në funksion mjet të ndryshme, që klasifikohen në katër grupe kryesore duke filluar nga struktura e organizatës, të gjitha proceset që zhvillohen në kuadër të biznesit, sjelljen e personelit dhe hartimi i strategjive funksionale që është grupi i fundit i mjeteve.(Kume, 2010)

Përcaktimi i mirë i një strukture organizative shërben në zbatimin e strategjive të hartuar dhe rritjes së efikasiteti të punës menaxhimit duke ndikuar në mënyrë të dukshme edhe në shmangien e konflikteve brenda organizatës.

Alfred Chandler(1968), duke u bazuar në studimet e bëra në këtë fushë ka ngritur tri hipoteza lidhur me strukturën organizative; struktura ndjek strategjinë e organizatës, domethënë, në organizatat efektive strategjia ushtron më tepër influencë në struktura. Hipoteza e dytë është se, në çdo organizatë struktura dhe strategjia ndjekin në mënyrë të pandërprerë njëra tjetrën dhe organizatat e ndryshojnë strukturën e tyre vetëm kur janë të detyruara nga konkurrenca. (Kume, 2010)

Organizatat gjatë hartimit të strategjive duhet të bëjnë një vlerësim të strukturës organizative në bazë të cilës operojnë duke analizuar sa është ajo funksionale, ngase strategjia dhe struktura në bazë të literaturës ndjekin njëra tjetrën në mënyrë të pandërprerë. Organizatat i kushtojnë rëndësi ndryshimit të strukturës organizative për të qenë më efikase në ndryshimet që mund të rrjedhin nga tregu dhe njëherit për të shfrytëzuar burimet që disponon në mënyrë që të arrijë t'i realizojë objektivat e saj duke sjellë fitime më të larta për kompaninë.

Në ndërtimin e një strukture efektive të një organizate që është në përputhje me objektivat e hartuar nga organizata në mënyrë që të arrihet të përmbushet vizioni i kompanisë nëpërmjet zbatimit të strategjive të hartuara për përmbushjen e objektivave ndikojnë disa faktorë, filluar nga madhësia dhe stadi i rritjes së biznesit.

Bizneset që operojnë në sektorin e prodhimit kanë një strukturë më të ndryshme krahasuar me bizneset që shesin një produkt të gatshëm. Faktorë tjetër në përcaktimin e një strukture organizative është edhe mjedisi në të cilin operon biznesi duke filluar nga ajo sa dinamik është mjedisi. Përcaktimi i strategjive që do të zbatohen është një faktorë tjetër ndikues në strukturë ngase ndryshimi i strukturës operative ndikon në ndryshimin e strategjive por edhe ndryshimi i strategjisë do të ndikonte në ndryshimet në strukturë. Teknologjia është faktori i katër me ndikim në strukturë duke cilësuar ndryshimin teknologjik në organizatë si faktorë që shpie në rritjen e numrit të niveleve të menaxhimit, mbikëqyrësve dhe punonjësve etj.

Fushat funksionale më të rëndësishme në bazë të cilave hartohen strategjitë funksionale janë; *Marketingu* që përfshinë të gjitha aktivitetet që zhvillon biznesi për qëllim të lëvizjes së produktit nga prodhuesi tek tregu. Ndërsa, *Financat* janë fushë tjetër e rëndësishme që përfshin sigurimin dhe kontrollimin e fondeve. *Menaxhimi i prodhimit* si fushë tjetër ka të bëjë me zgjidhjen dhe devijimin që mund të ndodhin në sistemin e prodhimit. Ndërsa, *Burimet njerëzore*

përfshinë përcaktimin, trajnimin dhe motivimin e punonjësve dhe fusha e fundit në bazë të cilave hartohen strategjitë është kërkimi dhe zhvillimi që përfshinë zhvillimin dhe përmirësimin e produkteve ose shërbimeve. (Kume, 2010)

Shtjellimi teorik i koncepteve të zbatimit dhe kontrollimit të strategjive që harton kompania në mënyrë që të arrijë t'i realizoj objektivat e synuara ka ndihmuar hulumtuesin në vlerësimin e planeve strategjike që ka hartuar kompania e marrë për studimin dhe kontrollimin e këtyre planeve nga menaxhmenti i korporatës. Nëpërmjet vlerësimit të zbatimit të planeve strategjike ofrohen konkluzione dhe rekomandime lidhur me projektet strategjike që aplikon korporata dhe veprimet që duhet t'i ndërmerren në mënyrë që të ketë plane efektive në arritjen e qëllimit që ka përcaktuar ndërmarrja.

KAPITULLI III

3. METODOLOGJIA DHE METODAT E HULUMTIMIT

Përpilimi i një strukture të një projekt propozimi sipas Matthews dhe Ross (2010), nuk ka një strukturë të përcaktuar të projektit për studim, por është e rëndësishme të hartohet në bazë të kërkesave dhe rregullave të institucionit të cilit i dedikohet projekti për hulumtim, nëse institucioni në fjalë ka një strukturë të përcaktuar nga ana e tij. Ndërsa, strukturën elementare të një projekti për hulumtim e përbëjnë pjesa; hyrja, prezantimi i literaturës, metodologjia, metodat e grumbullimit të dhënave dhe përhapja e materialit të grumbulluar.

Në mënyrë që të arrihet të bëhet identifikimi i strategjive që aplikon ndërmarrja e përzgjedhur për hulumtim dhe të bëhen rekomandimet adekuate është shumë e rëndësishme të bëhet zgjedhja e filozofisë dhe qasjes kërkimore adekuate.

Në bazë të përkufizimeve mbi filozofit, hulumtimi i përket filozofisë epistemologjisë, ngase nga të dhënat që ekzistojnë në literaturë për menaxhimin strategjik, konkretisht konceptet teorike, rëndësia e integritit të menaxhimit strategjik, llojet e strategjive, procesi i implementimit dhe kontrollimit të strategjive të hartuara do të grumbullohen të dhëna që ndihmojnë hulumtuesin në përcaktimin e nivelit të integritit të strategjive që aplikon ndërmarrja hulumtuese dhe veprimet korrigjuese që duhet të ndërmerren nga biznesi nga do të rezultonte në plotësimin e teorisë ekzistuese me një teori të re.

3.1. MODELI DHE STRATEGJIA E HULUMTIMIT

Matthews dhe Ross (2010), strategjinë e hulumtimit e përkufizojnë si plan hulumtimi, sipas tyre ekzistojnë katër modele të strategjive të hulumtimit të cilat cilësohen si modele të hulumtimit që sjellin rezultatet dhe janë të përshtatshme për lloje të caktuara të pyetjeve të hulumtimit. Këto modele ndahen në strategji: *krahasimi, vlerësimi, etnografinë dhe Teorinë e bazuar.*

Studimi hulumtues i përket hulumtimit vlerësues, ngase synohet të bëhet vlerësimi i implementimit të menaxhimit strategjike në ndërmarrjen për studim dhe të arrihen të bëhen grumbullimi i të dhënave për llojin e strategjive që aplikohen nga ndërmarrja dhe nivelin e përfitimeve që po arrin ndërmarrja nga aplikimi i këtyre strategjive.

Në bazë të literaturës janë të njohura katër lloje kryesore të modeleve të hulumtimit duke filluar nga ai eksperimental, përfaqësues, afatgjatë dhe rastet e studimit. (Matthews dhe Ross, 2010)

Secili nga këto modele ka karakteristikat e tij që e bënë të dallueshëm nga modeli tjetër, është shumë e rëndësishme që hulumtuesi të bëjë zgjedhjen e modelit të hulumtimit që ndihmon në përgjigjen e pyetjeve të hulumtimit ose testimit të hipotezave.

Modeli i tipit eksperimental është njëri ndër tipat e modeleve të hulumtimit që aplikohet shumë pak në hulumtimet që zhvillohen nga ana e studiueseve, cilësohet si njëri ndër modelet që rastet që merret për studime në mënyrë që të grumbullohen të dhënat që janë të rëndësishme për shtjellimin e temës mund të manipulohen nga studiuesi ose hulumtuesi në mënyrë që të matet ndonjë ndryshim në rastet që janë marrë për studim edhe pse janë disa raste që merren për studim nuk mund të manipulohet me to ngase janë raste që i përkasin hulumtimeve shoqërore dhe njëherit që cilësohen si jo etike.

Modeli i hulumtimit përfaqësues është njëri nga modelet në bazë të cilit grumbullohen të dhëna në bazë të ngjarjeve që tani më kanë ndodhur dhe që i duhet hulumtuesit për të kuptuar shkaku e mundshëm të asaj ngjarje të ndodhur dhe pasojat që kanë ndodhur me ndodhjen e këtij rasti. Karakteristikat e studimeve përfaqësuese janë të ndryshme duke filluar nga përfshirja e disa rasteve në studim, grumbullimi i të dhënave në një periudhë kohore të caktuar kohore, rastet që merren në hulumtim janë grupe njerëzish që mund të krahasohen me njëri tjetrin të dhënat që grumbullohen, ngase përfshin gjini të ndryshme, vende, kombësi, mosha etj.

Studimet afatgjate përfshijnë hulumtime që bëhen në një periudhë më të gjatë kohore, ngase studiohen raste të njëjta në një periudhë kohore më të gjatë dhe analizohet ndryshimi i tyre për gjatë kohës. Tipi i fundit i modeleve të hulumtimit është ai i rastit të studimit, është një model studimi që përfshinë një rast apo më shumë raste për hulumtim, por këto raste studiohen në mënyrë më të detajuar që përfshihen të dhëna afatgjatë ose përfaqësimore. Me përzgjedhjen e metodës së studimit të rastit përcaktohet ajo se çfarë do të studiohet, përcaktohen pyetjet e hulumtimit lidhur me organizatën, vendin ose individin.

Rëndësia e përcaktimit të temës për studim duhet të bëhet në atë mënyrë që të dihet se çfarë të studiohet dhe tema për studim të ketë mundësi që të gjeneroj të dhënat që kontribuojnë dukshëm në arritjen e përmbushjes së qëllimit të hulumtimit.(Matthews dhe Ross, 2010)

“Yin-i (2003), parashtrohet një numër kriteresh për zgjedhjen e rasteve të studimit të cilat mund t’ju ndihmojnë ta kuptoni më mirë natyrën e rasteve të studimit atë të rastit kritik, ekstrem ose unik, rast përfaqësues ose tipike, rast zbulues dhe rast afatgjatë.

Studimi që është përzgjedhur për hulumtim të implementimit të menaxhimit strategjik në kompaninë Meridian bënë pjesë në modelin e hulumtimit rast studimi ngase është përzgjedhur një organizatë për studim, nga janë grumbulluar të dhëna nga një pyetësor i strukturuar në atë mënyrë që siguron të dhëna që mund të përdoren në suaza më të gjata kohore dhe të kuptohet implementimi i menaxhimit strategjik në kompaninë që është përzgjedhur për studim.

3.2. ZGJEDHJA E METODAVE PËR ANALIZIMIN E TË DHËNAVE

Zgjedhja e metodave për grumbullimin e të dhënave bëhet në bazë të hipotezave, pyetjeve kërkimore që përcakton hulumtuesi, është shumë e rëndësishme që metoda kërkimore të përzgjidhet në bazë të pyetjeve ose hipotezave të parashtruara dhe të dhënave që duhet të arrihen të sigurohen në mënyrë që studiuesi të arrijë të përmbush qëllimin e hulumtimit.

Metodat e grumbullimit të të dhënave për shtjellimin e temës së përzgjedhur për hulumtim kanë të gjitha karakteristikat e tyre që e bënë të dallueshme nga metoda tjetër, duke filluar nga qasja që i përkasin, strukturës së pyetësorit dhe mënyrës së pyetjeve që mund të hartohen në hulumtim, qofshin ato pyetje kërkimore ose testim hipotezash. Në bazë të literaturës janë të njohura tri

metoda që mund të aplikohen për grumbullimin e të dhënave duke filluar nga metoda sasiore, cilësore dhe ajo e përzier.

Aplikimi i metodës cilësore në grumbullimin e të dhënave për shtjellim të temës i ofron mundësi hulumtuesit që të eksplorojë me të anketuarit në hulumtim, ngase metoda cilësore krahas pyetjeve kryesore mund të ketë edhe nën pyetje dhe të anketuarit mund të japin përgjigjet e tyre në pyetjet në mënyrë të detajuar ndërsa hulumtuesi të merr të dhënat e nevojshme për temën që studion, sidomos në rastet kur hulumtuesi përzgjedh një temë për studim që nuk e njeh ose nuk ka shumë studime të mëparshme. Metoda cilësore aplikohet pas metodës sasiore për të analizuar të dhënat në mënyrë të detajuar që grumbullohen nga metoda sasiore. Metoda cilësore e grumbullimit të të dhënave bëhet duke përdorur qasjen epistemologjike interpretuese, duke përfshirë mendime që kanë individët që janë marrë për studim, mënyrën se si ndjehen dhe qëndrimet që kanë kërkuar. (Matthews dhe Ross, 2010)

Hulumtuesi ka të përcaktuar qysh në fillim të zhvillimit të hulumtimit qëllimin e përzgjedhjes së temës dhe metodat e grumbullimit të të dhënave që duhet të aplikohen në mënyrë që të arrihen të gjenerohen të dhënat e dëshiruara.

Metoda e grumbullimit të të dhënave shërben si bazë për një studim, në mënyrë që hulumtimi të jetë kualitativ, të dhënat relevante zhvillohen nga disa aktivitete si; nga zhvillimi i intervistave, vëzhgimi, mbledhja e të dhënave dhe shqyrtimi i materialit që është arritur të grumbullohet. (Yin, 2011)

Në mënyrë që një studim kërkimor të ketë të dhëna kualitative për shtjellim të temës është shumë e nevojshme të bëhet përcaktimi i metodave të grumbullimit të të dhënave që kontribuojnë në mbledhjen e të dhënave relevante, duke aplikuar aktivitetet e duhura gjatë hulumtimit që shpijnë deri tek të dhënat e duhura për shtjellimin e problemit.

Për krahasim nga metoda cilësore të dhënat që grumbullohen nga metoda sasiore interpretohen dhe strukturoren nga hulumtuesi sipas mënyrës së tij dhe metoda sasiore e grumbullimit të të dhënave, aplikohet për mbledhjen dhe përpunimin e të dhënave që njëherit janë të strukturuara dhe mund të paraqiten në formë numërike. Pyetjet e hulumtimit mund të parashtrihen në formë të hipotezave, nëse vendoset të aplikohet metoda sasiore për grumbullimin e të dhënave dhe përzgjidhet qasja ontologjike dhe epistemologjike. Hulumtuesi ka të përcaktuar qëllimin e

hulumtimit dhe hipotezat mund të arrihen të testohen përmes numërimit të ngjarjeve dhe statistikave të realizuara.(Matthews dhe Ross, 2010)

Krahas metodës cilësore e sasiore hulumtuesit për grumbullimin e të dhënave të kërkuara për shtjellim të temës mund të kombinojnë të dy metodat që ndryshe quhet si metoda e përzier.

Hulumtuesi përzgjedhë të aplikoj metodën e përzier në bazë të pyetjeve të hulumtimit, ngase pretendon që kjo metodë ndihmon në përgjigjen e pyetjeve në mënyrë më korrekte, njëherit aplikimi i dy metodave për sigurimin e të dhënave për t'iu përgjigjur pyetjeve të hulumtimit ndikon në verifikimin e vlefshmërisë së të dhënave, ky proces quhet trekëndëzim. Trekëndëzim është “mënyrë për matjen e cilësisë së hulumtimit, që do të thotë se, në qoftë se mblidhen lloje të ndryshme të dhënash për të njëjtën pyetje hulumtimi, secili grup i të dhënave mund të përdoret për t'i kontrolluar ato nga burimet e tjera”.(Matthews dhe Ross, 2010, p.146)

Hulumtuesit përdorin qasjen e grumbullimit të të dhënave që pretendojnë se nga aplikimi i asaj qasje do të nxjerrin të dhënat që ju duhen për shtjellimin e temës, mund të aplikoj vetëm mënyrën cilësore ose sasiore, por edhe të aplikoj edhe dy metodat që ndryshe quhet si metoda e përzier në mënyrë që të arrijë të grumbulloj të dhëna më të detajuara për përgjigjen e pyetjeve të hulumtimit.

Dallimi kryesor ndërmjet metodës sasiore dhe cilësore qëndron në atë se metoda sasiore grumbullon të dhëna që hartohen nga hulumtuesi lloji i pyetjes dhe përgjigjes që mund të merr dhe kodohen në formë numërike nga mund të numërohen, ndërsa metoda cilësore mbledh rrëfime nga analizohen historitë e interpretuara nga grupet e fokusit të cilat realizohen nga intervistat e gjysmë strukturuara dhe të pa strukturuara. (Matthews dhe Ross, 2010)

Secila nga metodat e grumbullimit të të dhënave ka karakteristikat e saj që e bënë të dallueshme nga metoda tjetër, por është shumë e rëndësishme që hulumtuesi të njohë veçoritë e secilës në mënyrë që të ketë më të lehtë përcaktimin e metodës që do ti shërbente më shumë në sigurimin e të dhënave të kërkuara.

Në mënyrë që të arrihen të grumbullohen informacione të rëndësishme për shtjellimin e temës që ndihmojnë hulumtuesin në përgjigjen e pyetjeve, të dhënat janë grumbulluar nga metoda e përzier, nga kjo metodë hulumtuesi ka arritur të vlerësojë implementimin e menaxhimit strategjik

në kompaninë e përzgjedhur për studim nëpërmjet aplikimit të intervistës të strukturuar dhe gjysmë të strukturuar të zhvilluara me personelin e firmës. Të dhënat që janë siguruar nga aplikimi i metodës së përzier janë grumbulluar të dhëna mbi strategjitë më të rëndësishme të biznesit, periudhën e hartimit dhe procesin e implementimit të tyre, duke kontribuar në arritjen e përmbushjes së qëllimit të studimit.

3.3. ZGJEDHJA E KAMPIONIT

Përcaktimi i metodave për grumbullimin e të dhënave mbetet njëra ndër hapat shumë të rëndësishëm në arritjen e përmbushjes së qëllimit të hulumtimit, por hapi tjetër pas përzgjedhjes së metodave është edhe përcaktimi i kampionit ose mostrës që do të siguronte të dhënat e kërkuara.

Në bazë të literaturës janë të njohura dy lloje kryesore të kampioneve. Kampioni i probabilitetit dhe jo probabilitetit. Kampioni përkufizohet si zgjedhja e disa rasteve nga një grup i madh rastesh që ka mundësi të qaset hulumtuesi.(Matthews dhe Ross, 2010).

Zgjedhja e kampionit për grumbullimin e të dhënave të kërkuara nga hulumtuesi ka mundësinë të nxjerrë analiza statistikore, bëhet nga popullata. Shumë me rëndësi është që hulumtuesi të bëjë zgjedhjen e kampionit të duhur që të arrijë të siguroj të dhënat e kërkuara.

“Popullata është numri tërësor i rasteve që mund të përfshihet si objekt studimi të gjithë njerëzit që jetojnë në një vend, të gjithë studentët që studiojnë në një universitet të caktuar, të gjithë studentët që studiojnë sociologji në të gjitha universitetet e një vendi në një kohë të caktuar, të gjithë artikujt e gazetave të botuara në një vend që flasin për punën vullnetare që kanë bërë studentët gjatë një muaji të caktuar”. (Matthews dhe Ross, 2010, p.154).

Hulumtuesi përzgjedh në vartësi nga tema e përzgjedhur për diskutim se çfarë rasti do të marrë për studim, si vend, grupe të moshave, llojin e gjinisë, profesionin, universitetin, biznesin etj.

Karakteristikat kryesore të një kampioni probabiliteti janë se secili rast që është përzgjedhur nga popullata ka mundësinë e barabartë për të qenë pjesë e kampionit, secili anëtar i popullatës përzgjidhet në mënyrë të rastësishme dhe është problem të dihet se cili anëtar do të jetë pjesë e kampionit, mostra që zgjidhet është përfaqësuese e popullatës nga përfshin në vete disa

karakteristika të caktuara si gjinia, mosha, profesioni, etj. Kampioni i qëllimshëm është lloji i kampionit jo probabilitar, ky lloj i kampionit që përcaktohet për mbledhjen e të dhënave mbështetet në zgjedhjen e të dhënave cilësore dhe nga nxjerrjen të dhënave të cilat mund të interpretohen. (Matthews dhe Ross, 2010)

Karakteristikat e popullatës që duhet të përfaqësohet në një kampion fillojnë nga ajo se pyetjet e hulumtimit duhet të mbahen parasysh gjatë hulumtimit dhe kampioni duhet të krijohet në atë mënyrë që të grumbulloj të dhëna nga rastet në mënyrë që të sigurohen ato të dhëna që japin përgjigje në pyetjet e hulumtimit ose në testimin e hipotezave. Për sigurimin e një kornize të një kampioni nuk është edhe shumë e lehtë. Korniza e kampionit është një listë e anëtarëve që i përkasin një popullate nga mund të nxjerret një kampion që ndihmon në grumbullimin e të dhënave të kërkuara. Hulumtuesi gjithnjë duhet të bëjë përpjekje në gjetjen e formave deri tek identifikimi i të dhënave të formave të ndryshme që ndihmojnë në identifikimin e vendndodhjes së kampionit duke grumbulluar të dhënat e kërkuara.

Hulumtuesi për trajtimin e problemit mund të has edhe në nevojën e grumbullimit të dhënave që janë të mbrojtura me ligj, sigurimi i këtyre të dhënave paraqet problem ngase janë çështje etike dhe gjithnjë duhet të mendohen alternativa të ndryshme se si të arrihet deri tek sigurimi i të dhënave të kërkuara. (Matthews dhe Ross, 2010)

Hulumtuesi përveç që duhet të përcaktojë karakteristikat e kampionit për grumbullimin e të dhënave duhet të përcaktojë edhe madhësinë e kampionit. Sa anëtar duhet ti marrë në intervistë? Përzgjedhja e numrit të anketuarve është shumë e rëndësishme të përcaktohet para fillimit të zhvillimit të intervistave, numri i të anketuarve që përcakton hulumtuesi duhet të kontribuojnë ndjeshëm në sigurimin e të dhënave të kërkuara dhe nxjerrjen e konkluzioneve të nevojshme për përgjigje të pyetjeve ose testim të hipotezave. Në mënyrë që të dhënat të jenë sa më të sakta që të shërbejnë në grumbullimin e të dhënave reale në shtjellimin e temës është shumë e nevojshme të jetë numri i duhur i intervistave të zhvilluara.

Për përcaktimin e madhësisë së kampionit duhet të merren në konsideratë faktorë të ndryshëm, aspektin statistikor në rastin kur përzgjidhet një kampion i rastësishëm, sa më shumë që rritet numri i të anketuarve hulumtuesi ka më shumë përgjithësi në grumbullimin e të dhënave për gjithë popullatën dhe ulje të gabimit në kampion. Në bazë të literaturës nuk është e

domosdoshme se sa më i madh të jetë numri i popullatës, aq më i madh duhet të jetë kampioni, ngase kostoja në kohë dhe burime financimi është më e madhe, qasja në rastet për kampion duhet të analizohet, vetëm se bëhet ulja e marginës në gabim të kampionit. Gjithnjë duhet të kemi në konsideratë këta faktorë në rastin e përcaktimit të madhësisë së kampionit, hulumtuesi përcaktimin se sa intervista do të realizojë duhet ta bëjë në konsultim me mentorin ose individin konsulentë, ngase janë persona që mund të japin udhëzime lidhur me këtë çështje.

Gjatë hartimit të kornizës së kampionit është shumë e rëndësishme që të sigurohemi që lista të përfshijë të gjitha rastet ose grupet e veçanta dhe sa është e realizueshme qasja në kampionin që ka përzgjedhur hulumtuesi. Hulumtuesi duhet ta ketë në konsideratë që do të ketë individ që nuk do të jetë i gatshëm të jetë pjesë e hulumtimit dhe do të preferonte të mos përgjigjen, kjo mund të ndodh për arsye të ndryshme, nga mos mundësia për të kontaktuar individin që është pjesë e kampionit, mungesa e dëshirës së personit për të qenë pjesë e hulumtimit, gjendja shëndetësore e tij, mos njohja e gjuhës, mungesa e kohës janë edhe disa faktorë të tjerë që kanë ndikim në mos përgjigjen e kandidatit në hulumtim. (Matthews dhe Ross, 2010)

Hulumtuesi duhet gjithnjë ta ketë parasysh që gjatë realizimit të projekt hulumtimit mund të has në kandidatë të cilët hezitojnë të mos përgjigjen në pyetjet e hulumtimit, si rrjedhojë e kësaj duhet të bëhet një menaxhim i mirë i situatave që rezultojnë me shmangie në përgjigje në intervistë, duke marrë parasysh të gjithë faktorët që ndikojnë dhe duke i minimizuar të gjitha situatat që shpijnë deri tek refuzimi i hulumtimit.

Hulumtuesi për grumbullimin e të dhënave të nevojshme, pjese e studimit do të jetë kampioni i qëllimshëm, pjesë e këtij kampioni do të jenë menaxheri i kompanisë që është përzgjedhur për hulumtim.

Studimi i temës që është përzgjedhur për shtjellim do të shërbejë për qëllime akademike dhe të dhënat që do të arrihen të grumbullohen nga studimi i temës do t'ju shërbejnë të gjithë studentëve, stafit akademik dhe bizneseve për shfrytëzim të zgjerimit të njohurive të tyre në fushën e rëndësisë së hartimit të strategjive.

KAPITULLI -IV-

4.INTEPRETIMI I TË DHËNAVE MBI IMPLEMENTIMI E PLANIT STRATEGJIK NË “MERICAN” TË DHËNA TË PËRGJITHSHME LIDHUR ME KOMPANINË.

4.1. INFORMACIONE TË RËNDËSISHME PËR MERICAN

Meridian është themeluar para 26 viteve, si kompani e distribuimit që është e fokusuar në sektorin e ushqimit dhe pijeve dhe është e përbërë nga njësitë e biznesit si rrjeti i marketeve Meridian Express, Meridian Kitchen dhe Buka Bakery.(INFOKUS, 2018)

Meridian fillimin e operimit si biznes e filloi me katër punonjës, sot si kompani ka të punësuar 642 punëtor dhe mbi 4000 klientë besnikë, kjo është arritur në bazë të motivit për punë, dhe zhvillimit të inovacioneve. Kompania Meridian cilësohet si njëra ndër bizneset kryesore të logjistikës dhe shpërndarjes në Kosovë, duke përfshirë dy njësi të biznesit me pakicë marketet Meridian Express dhe rrjetin e dyqaneve të furrave dhe kafeneve, duke planifikuar për t'u rritur dhe diversifikuar ende.

Kompania Meridian është anëtare e organizatës të Forumit Botëror Ekonomik, që cilësohet si një organizatë e pavarur ndërkombëtare, anëtarësimi i kompanisë Meridian në këtë organizatë ndërkombëtare ka ardhur si rrjedhojë e kontributit në përmirësimin e ambientit ekonomik dhe social në vendin ku operon kompania.

Meridian si një kompani e themeluar që nga viti 1992 është munduar në mënyrë të vazhdueshme të krijojë vlera duke rritur prezencën e saj në treg, duke ndikuar në blerësit dhe klientët e saj përmes zhvillimit profesional dhe mbështetjes së komunitetit të Kosovës.

Meridian si kompani ka punuar shumë në zhvillimin e reputacionit të saj për të udhëhequr në shërbimin ndaj klientëve të saj dhe kjo është arritur nga përdorimi i teknologjisë moderne inovative, duke cilësuar si një kompani model për funksionimin e të gjithave niveleve operationale, një veprim që e sheh si të mirë jo vetëm për qëndrueshmërinë dhe rritjen e saj në treg por edhe për mjedisin të biznesit të Kosovës.

Kompania Meridian gjatë dhjetë viteve të fundit ka shënuar rritje në tregun ku operon, duke u shfaqur si lojtar kryesorë në përmirësimin e gjendjes në treg dhe rritjes ekonomike sa i përket sektorit privat. Biznesi në fjalë përveç që cilësohet si kompani që ka rritje të vazhdueshme

financiare cilësohet edhe si kompani që ofron produkte cilësore që i përkasin markave të njohura, kjo është arritur nga fuqia punëtore që është e motivuar për punë, trajnuar mirë dhe krijimi i marrëdhënieve me komunitetin e saj.

Meridian aktualisht ka një staf mbi 642 të punësuar, për këta të punësuar siguron trajnime të nevojshme duke ndarë një buxhet vjetor për trajnime lidhur me shitjet, shërbimin ndaj klientëve, tregtimin, menaxhimin e biznesit, zhvillimin e kontabilitetit dhe çështjet financiare. Duke ofruar trajnimin e fuqisë punëtore në kompani, kompania ofron zhvillimin personal dhe zhvillimin e strukturës së kompanisë duke ofruar mundësi për lëvizje në rritje.

Kompania Meridian ka krijuar një infrastrukturë të shpërndarjes të themeluar mirë duke bartë në vete profesionalizëm dhe besueshmëri. Cilësohet si një kompani që udhëhiqet nga njerëz profesional që po vendosin standardin në Kosovë për mënyrën e të bërit biznes. Kompania ofron produkte të markave ushqimore dhe pije që cilësohen si pije dhe ushqime me cilësi të lartë ndërkombëtare.

Vizioni i korporatës është se: "Meridian dallon për seriozitetin, stabilitetin, menaxhimin profesional dhe një staf të specializuar dhe të përkushtuar ... motivimi për të punuar shumë ka dalë nga menaxhmenti i lartë, duke ofruar mundësi të barabarta për të gjithë".

Qëllimi i kompanisë është shërbimi i konsumatorëve tanë në çdo lagje, duke ju kursyer kohën, duke ju ofruar produkte të freskëta dhe ambient shumë të këndshëm që promovon standarde të larta të mirëpritjes.

4.2.PREZANTIMI DHE ANALIZA E TË DHËNAVE MBI IMPLEMENTIMIN E PLANIT STRATEGJIK NË KOMPANINË MERIDIAN

Synimi kryesor i këtij studimi është që të shqyrtojë rëndësinë e zhvillimit të aktiviteteve të menaxhimit strategjik në ndërmarrjen dhe zhvillimin e kapaciteteve strategjike për rritjen e performancës së menaxhmentit në implementimin e planit strategjik.

Në mënyrë që të arrihet të përmbushet qëllimi i studimit është trajtuar një literaturë në bazë të së cilës janë prezantuar në baza teorike të dhëna lidhur me menaxhimin strategjik, filluar nga

përkufizimi i tij deri tek rëndësia e tij në implementimin në ndërmarrje dhe masat që duhet të ndërmerren nga drejtuesit në mënyrë që implementimi i tij të sjell rezultatet e synuara.

Për shtjellimin e temës në mënyrën më të plotë është marrë për studim kompania Meridian, për të grumbulluar informacione lidhur me implementimin e menaxhimit strategjik në biznesin e tyre, strukturën e funksionimit, trendin e zhvillimit, problemet me të cilat ndeshet biznesi dhe teknikat e analizimit të tregut. Të dhënat e grumbulluara lidhur me kompaninë janë siguruar në bazë të një ankete gjysmë të strukturuar me menaxherin e kompanisë i cili është përgjegjës për ofrimin e informacioneve të nevojshme lidhur me biznesin për individët jashtë biznesit.

Pyetëtori është hartuar në atë mënyrë për të grumbulluar të dhëna të rëndësishme për kompaninë Meridian që është marrë për studim lidhur me informacione të përgjithshme mbi kompaninë, arsyen e funksionimit si biznes, faktorët që kanë ndikuar në zhvillimin e biznesit, formën e zhvillimit të analizës së brendshme për biznesin, nivelin e posedimit të njohurive mbi klientët dhe konkurrencën, strukturën e funksionimit, mënyrën e realizimit të planeve strategjike dhe grumbullimin e informatave lidhur me strategjitë më të rëndësishme për biznesin.

Nga të dhënat e grumbulluara nga pyetëtori është arritur të kuptohen faktorët kryesor që kanë ndikuar në zhvillimin e kompanisë, duke filluar nga asortimenti i gjerë i produkteve cilësore, zhvillimi i marketingut dhe trajnimi i punonjësve, inkuadrimi i punonjësve në procesin e vendimmarrjes, ndërtimi i një strukture organizative funksionale të gjithë këta faktorë kanë pasur ndikimin e tyre në rritjen e imazhit të kompanisë dhe sigurimin e mjaftueshëm të burimeve financiare nga gjenerimi i një profiti pozitiv.

Kompania Meridian, në mënyrë që të zhvillojë afarizmin biznesor në mënyrë të rregullt, duke iu përgjigjur të gjitha kërkesave me kohë në bazë të Tabelës 1. ka të punësuar në kompaninë e saj gjithsej 642 punonjës dhe ky numër mund të ndryshojë varësisht prej zhvillimit të kompanisë. Nëse kompania ka rritje të hyrave si rrjedhojë e rritjes së kërkesës për produktet e saj ose zgjerohet me njësi të tjera të biznesit, duhet të rrisë numrin e të punësuarve në kompani.

1. Numri i të punësuarve në kompaninë Meridian

Numri i të punësuarvenë kompaninë tuaj	642
--	-----

Tabela 1.

2.Cila është arsyeja e hapjes së biznesit?

Në mënyrë që në një treg të operojnë shumë biznese, një vend duhet të ofroj politika të mira ekonomike që të hapen biznese të ndryshme që ofrojnë produkte dhe shërbime që i plotësojnë kërkesat e klientëve në bazë të kërkesave të asaj ekonomie të tregut në vendin ku operon biznesi.

Në Kosovë ende nuk ekzistojnë rregulla të favorshme institucionale për të zhvilluar një biznes të caktuar, pavarësisht kushteve sipërmarrësit ende gjejnë motivin e tyre për të ndërtuar biznese të reja.

Arsyeja e themelimit të kompanisë Meridian në bazë të anketës së zhvilluar me menaxherin e biznesit, pavarësisht rrethanave të tregut ka qenë sigurimi i të ardhurave për ekzistencë, si ajo personale dhe e zhvillimit të biznesit. Meridian është themeluar si kompani për të gjeneruar të ardhura në bazë të produkteve që ofron, pavarësisht konkurrencës në treg.

3. Niveli i zhvillimit të sektorit në të cilin operon Meridian

<i>Çka mendoni për sektorin në të cilin operoni, A ka shënuar...</i>	<i>Përgjigja (✓)</i>
1) Rritje	✓
2) Mbetur njëjtë	
3) Rënë	

Tabela 2

Në bazë të anketës së zhvilluar është kuptuar sipas kompanisë së marrë për studim se sektori në të cilin operon ka shënuar rritje, kjo e dhënë është mbështetur në bazë të nivelit të zhvillimit të kompanisë Meridian dhe analizave të tregut.

Kosova cilësohet një vend që është ende në fazën e tranzicionit, nga krijimi i bizneseve të reja ka një rol shumë të rëndësishëm në ndërtimin e një ekonomie moderne të tregut të lirë që ndikon në zhvillimin e tyre si biznes njëherit edhe në rritjen ekonomike. Fakti që Kosova cilësohet si një

vend që niveli i eksporteve është shumë më i ultë se importit, duke u cilësuar si një vend me mungesë të kulturës për ndërmarrësi, ka një kontribut të vogël në rritjen e vendeve të reja të punës dhe kontributit në zhvillimin ekonomik.

Pavarësisht kushteve të tregut, kompania Meridian ka zhvilluar afarizmin e tij biznesore me njësi të ndryshme biznesi, si me ofrimin e produkteve të importuar edhe me ofrimin e produkteve të prodhuara nga ana e kompanisë, duke kontribuar ndjeshëm në rritjen e punësimit dhe zhvillimit ekonomik.

4. Faktorët kryesor që kanë ndikuar në zhvillimin e biznesit

<i>Cilët janë faktorët kryesor që kanë ndikuar në zhvillimin e biznesit? Rëndit sipas rëndësisë prej 1-4</i>	<i>Renditja (1-4)</i>
<i>1) Produkte</i>	<i>1</i>
<i>2) Teknologjia</i>	<i>4</i>
<i>3) Imazhi</i>	<i>3</i>
<i>4) Gjendja financiare</i>	<i>2</i>

Tabela 3

Zhvillimi i biznesit është i ndikuar në bazë të shumë faktorëve duke filluar nga produkti ose shërbimi që ofron, teknologjia që aplikon, imazhi që arrin të krijon në treg tek klientët dhe bizneset, gjendja financiare në të cilën ndodhet biznesi, vendi ku vendos të funksionojë si biznes, e shumë faktorë të tjerë.

Në tabelën 3. janë të paraqitura radhitja e faktorëve sipas rëndësisë që kanë ndikuar në zhvillimin e kompanisë Meridian. Sipas kompanisë produkti i ofruar është faktori kryesor në rritjen e kompanisë.

Ofrimi i produkteve që i plotëson nevojat e tregut ndihmon kompaninë në zhvillimin e saj në mënyrë të dukshme. Ndërsa, faktori i dytë është gjendja financiare në të cilën ndodhet biznesi, kur biznesi ndodhet në gjendje të mirë financiare ka potencial për të sjellë në treg produkte që ka nevojë tregu nga kontribuon në rritjen e të hyrave nga shitja. Faktori i tretë për kompaninë mbetet imazhi dhe ai i fundit teknologjia. Një nga arsytet pse kompani ka radhitur imazhin si

faktorë të tretë në zhvillimin e saj është se me ofrimin e një produkti me një vlerë të shtuar arrin të pëlqehet nga klientët nga fillon të krijoj qëndrime pozitive nga ana e tyre që është një kompani që ofron artikuj të ndryshëm që i përgjigjen kërkesave të tregut. Teknologjia është faktor shumë me rëndësi dhe kompania duhet ta ketë si një ndër faktorët me prioritet kryesor për arsye të prodhimit që zhvillon.

5. Ekzistimi i planit të biznesit në fillimet e biznesit

<i>Para se të filloni me hapjen e kompanisë tuaj, a keni pasur plan biznesi?</i>	<i>Përgjigja (✓)</i>
1) <i>Po</i>	✓
2) <i>Jo</i>	

Tabela 4

Kompania Meridian, para fillimit të hapjes së biznesit ka pasur të hartuar plan biznesin. Plani i biznesit cilësohet si një dokument shumë i rëndësishëm për zhvillimin e biznesit, pasi që është një plan veprues i përcaktuar më parë.

Duke pas parasysh që kompania Meridian ka filluar funksionimin e biznesit për ekzistencë personale dhe zhvillimi i biznesit në të ardhmen, kishte të hartuar një plan biznesi në bazë të cilit operonte si biznes.

6. Ekzistimi i planit biznesit gjatë operimit biznesit

<i>A keni të hartuar aktualisht plan biznesi?</i>	<i>Përgjigja (✓)</i>
1) <i>Po</i>	✓
2) <i>Jo</i>	

Tabela 5

Meridian edhe pse në fillim të funksionimit si biznes kishte të hartuar një plan biznesi në bazë të cilit funksiononte si kompani edhe në periudhën e tanishme kompania harton plane të biznesit në bazë të cilit zhvillon biznesin në të ardhmen.

Menaxheret e kompanisë e shohin si shumë të rëndësishme funksionimin e biznesit duke u bazuar në një plan biznesi që shërben si një udhërrëfyes i biznesit për zhvillimin e tij në të ardhmen. Operimi i kompanisë Meridian duke u mbështetur në plan biznesi është një hap shumë i rëndësishëm në suksesin e biznesit, ngase kompania përcakton qëllimin e themelimit të biznesit, produktet që ofron, klientët e saj, gjendjen financiare etj.

7. Vlerësimi i profitit sipas kompanisë

<i>Gjatë operimit të kompanisë deri tani profit ka shënuar:</i>	<i>Përgjigja (✓)</i>
<i>1) Rritje</i>	✓
<i>2) Ulje</i>	

Tabela 6

Qëllimi i çdo biznesi është arritja e gjenerimit të të hyrave që do të kontribuonte në zhvillimin e vazhdueshëm të saj, duke ndikuar në realizimin e objektivave të përcaktuara. Realizimi i synimeve sjellë rritjen e të hyrave në biznes duke ndihmuar atë në mbulimin e shpenzimeve operative dhe sjelljen e një profiti neto pozitiv.

Kompania gjatë operimit të saj sipas të dhënave të grumbulluara nga pyetësi i zhvilluar, profiti i saj ka shënuar rritje. Meqenëse kompania ofrimin e produkteve e rendit si faktorë kryesor në zhvillimin e saj, produktet që ofron kompania mund të cilësohen si faktorë kryesore që kanë ndikuar në rritjen e profitit të kompanisë.

Rritja e fitimit në biznes ndikon ndjeshëm në qëndrueshmërinë e biznesit në treg duke rritur jetëgjatësinë e tij. Njëherit gjendja e mirë financiare e biznesit ndikon në rritjen e investimeve brenda biznesit, si në sjelljen e produkteve të reja në treg që plotësojnë nevojat e konsumatorëve dhe ndihmojnë biznesin në shlyerjen e detyrimeve të cilat krijohen gjatë operimit.

8. Arsyet e rritjes ose zvogëlimit të profitit

<i>Cilat kanë qenë arsyet e rritjes apo zvogëlimit të profiti? Zgjidh 1-2 përgjigje</i>	<i>Renditja (1-2)</i>
1) <i>Produktet e ofruara</i>	1
2) <i>Shpenzimet</i>	
3) <i>Menaxhimi</i>	2
4) <i>Trajnimi i punonjësve</i>	
5) <i>Borxhet e klientëve</i>	

Tabela 7

Në bazë të të dhënave të grumbulluara kompania Meridian, gjatë zhvillimit të afarizmit biznesorë profiti ka shënuar rritje, arsyeja e rritjes së profitit sipas kompanisë kanë qenë produktet e ofruara dhe mënyra e menaxhimit të kompanisë.

Zgjerimi i gamës së produkteve që janë të dëshirueshme nga ana e klientëve, rritë shitjen e tyre duke ndikuar në mënyrë të drejtpërdrejtë në rritjen e të ardhurave në kompani, por edhe mënyra e menaxhimit të tyre, duke filluar nga përzgjedhja e tyre, sjellja e tyre në depo, shpërndarja e tyre duke përcaktuar kanalet e shitjes dhe mënyrën e reklamimit të tyre në mënyrë që depërtimi i këtyre produkteve në treg të jetë më i lehtë.

9. Gjatë tri viteve të fundit kompania juaj a ka zhvilluar aktivitete inovative (si; produkte, procese)?

Kompania Meridian në bazë të të dhënave të grumbulluara zhvillon në mënyrë të vazhdueshme aktivitetet inovative, sa që inovacionin e cilëson si një vlerë që i jep përparësi në tregun e Kosovës. Ekipi punues i kompanisë punon në mënyrë të vazhdueshme në sjelljen e pajisjeve të reja në logjistikë, duke siguruar sisteme të kompjuterizimit për realizimin e porosive në kohë reale dhe krijimin e një bazë të dhënave për klientët e kompanisë.

Kompania Meridian, në mënyrë të vazhdueshme bënë hulumtime rreth sjelljes së produkteve të reja në kompani, duke vlerësuar inovacionin e vazhdueshëm “edhe në shtëpi” që janë produkte të reja për kompaninë pa ashtu edhe për tregun.

Meridian, punon edhe në avancimin e ideve të reja si në programet e besnikërisë së Meridian Express dhe SOS Village, duke kontribuar në krijimin e një kulture për të dhuruar para për

bamirësi dhe për të pasur mundësi për të shfrytëzuar shërbimet apo produktet e reja që ofron kompania. Kompania ka të krijuar një platformë të integruar sociale që ndihmon biznesin në kontrollimin e shitjeve të saj, artikujt e fundit dhe njoftimet tjera të ndryshme që kontribuojnë në mënyrë të drejtpërdrejtë për të arritur tek klientët.

10. Metoda e analizës të brendshme të biznesit

<i>Gjatë hartimit të strategjive a zhvilloni analizë të brendshëm të biznesit?</i>	<i>Përgjigja (✓)</i>
1) <i>Po</i>	✓
2) <i>Jo</i>	

Tabela 8

Kompania Meridian, para se të përcaktojë strategjitë finale për zbatim, në bazë të Tabelës 8. Zhvillon analizë të brendshme të biznesit.

Meqenëse analiza e brendshme e biznesit zhvillohet për të analizuar të gjithë faktorët në bazë të cilëve ndikohet biznesi, nga identifikohen përparësitë dhe dobësitë e kompanisë.

Kompania operon në bazë të një strukture organizative ku rolet e secilit punëtor janë të koordinuara.

Secilit punëtor të kompanisë i janë të përcaktuar atributet, komunikimi që duhet të zhvillojë dhe shkalla e autonomisë që zotëron për zhvillimin e punës së tyre. Nëse gjatë zhvillimit të aktiviteteve ditore menaxhmenti has në parregullsi, bën ndryshimin e përgjegjësive në punën e tyre dhe njëherë zhvillon edhe trajnime që punonjësit të kenë njohuritë e duhura për zhvillimin e detyrave të tyre në mënyrë që kompania të jetë më efiçase në realizimin e strategjive të përcaktuara.

Në bazë të të dhënave të grumbulluara kompania bën vlerësimin e burimeve njerëzore, fizike dhe burimeve financiare që në bazë të dhënave të tjera këto burime janë në rritje nga profiti i realizuar dhe kompania nuk ka kërcënime për mungesë të tyre.

Në bazë të dhënave të grumbulluara nga intervista kompania Meridian aplikon metodën e SWOT analizë për të parë përparësitë e saj dhe kërcënimet që i vijnë nga tregu në bazë të informatave që arrin t'i sigurojë nga gjendja aktuale në treg.

11. Qasje e punëtorëve në planifikimin strategjik

<i>A kanë qasje punëtorët tuaj në planifikimet strategjike ?</i>	<i>Përgjigja (✓)</i>
<i>1) Po</i>	✓
<i>2) Jo</i>	

Tabela 9

Punonjësit e kompanisë Meridian në bazë të të dhënave të grumbulluara kanë qasje në planifikimin strategjik të biznesit. Kjo qasje e tyre në planifikimin strategjik ndihmon biznesin në vlerësimin më të lehtë të alternativave strategjike dhe hartimin e planeve për t'i arritur në mënyrë më efektive zbatimin e tyre.

Organizata në mënyrë që të vlerësojë gjendjen e saj në treg për momentin dhe të përcaktoj strategji për të ardhmen grumbullon të dhëna nëpërmjet punëtorëve që janë në mënyrë të vazhdueshme në teren dhe arrin të sigurojnë të dhëna më të detajuara rreth konsumatorëve dhe konkurrencës.

Ndërsa punonjësit tjerë që i përkasin niveleve më të larta hierarkike bëjnë vlerësimin e bizneseve që do të vazhdojë kompania të operojë në treg, duke filluar me vlerësimin e produkteve rreth përcaktimit të tyre nëse do të vazhdohen të jenë prezentë në treg ose të ofrohen produkte të tjera, nëse kompania do të operojë me njësitë e njëjta të biznesit ose do të bëjë mbylljen e ndonjëres ose hapjen e një njësie të re. Për ndryshimet që duhet të ndodhin menaxhmenti është i obliguar të identifikojë mundësitë e financimit dhe shpërndarjen e burimeve që zotëron kompania qofshin ato fizike dhe njerëzore nëpër departamente dhe njësitë e biznesit që janë funksionale për momentin.

12. Njohuritë e kompanisë për klientët dhe konkurrencën

<i>A posedoni njohuri mbi klientët tuaj dhe konkurrencën?</i>	<i>Përgjigja (✓)</i>
<i>1) Po</i>	✓
<i>2) Jo</i>	
<i>3) Mesatarisht</i>	

Tabela 10

Në bazë të të dhënave të grumbulluara nga anketa kompania posedon njohuri mbi klientët dhe konkurrencën. Grumbullimi i informacioneve si për konsumatorët ashtu edhe për konkurrencën ndihmon kompaninë në hartimin e strategjive më efektive.

Posedimi i informacioneve për konsumatorët ndihmon kompaninë në identifikimin e kërkesave të reja, mangësitë që ka dhe opsionet që ka për përmirësim, krahasuar me informacionet për konkurrentët që ndikojnë në identifikimin e kërcënimeve që mund të rrjedhin nga tregu.

Kompania në bazë të pyetjes lidhur me qasjen e punonjësve në planifikimin strategjik, theksoi që grumbullimin e informacioneve lidhur me atë se çfarë po ndodh me klientët apo konkurrencën i arrin nëpërmjet punonjësve të saj që janë të angazhuar nga kompania për të siguruar të dhëna të rëndësishme lidhur me atë se çfarë po ndodh në treg.

13.Vlerësimi i sektorit në të cilin operon Meridian

<i>Sa është intensiteti i konkurrencës në sektorin që zhvillon afarizmin biznesor?</i>	<i>Përgjigja (✓)</i>
<i>1) E lartë</i>	✓
<i>2) E ultë</i>	
<i>3) Mesatarisht</i>	
<i>4) Nuk e di</i>	

Tabela 11

Në sektorin në të cilin zhvillon afarizmin biznesorë kompania Meridian, nivelin e konkurrencës e cilëson si shumë të lartë, në bazë të Tabelës 11. Këto produkte përdoren për nevoja të njëjta dhe janë të zëvendësueshme por nuk i përkasin markave të njëjta .

Kompanisë i duhet gjithnjë të sigurojë produkte të ndryshme që janë cilësore dhe që i përmbushin nevojat e konsumatorëve, duke ofruar në markete të tjera për shitje dhe duke rritur gamën e produkteve në njësit e shitjes së marketeve Meridian Expres.

14.Cili është procesi i kontrollimit të realizimit të planeve strategjike?

Kompania Meridian, sipas të dhënave të grumbulluara përcaktimin e objektivave e bënë në përputhje me ambientin në të cilin operon, duke përfshirë strukturën e brendshme dhe mjedisin e jashtëm. Kompania pasi të ketë të përcaktuar strategjitë që janë të orientuara në ofrimin e produkteve cilësore, trajnimi i punonjësve dhe zhvillimi i marketingut implementimin e këtyre strategjive e bënë duke përfshirë të gjitha departamentet e biznesit ose gjithë veprimtarinë biznesore. Kompania operon në bazë të departamenteve të ndryshme, në bazë të cilave edhe zhvillojnë punën njësitë e ndryshme të biznesit, në kuadër të secilit departament janë punëtorët përgjegjës për mbikëqyrjen e punës dhe raportimin e zhvillimit të secilit aktivitet që zhvillohet brenda biznesit. Kompania ka të përcaktuar strukturën e saj të funksionimit dhe secili i punësuar ka rolin e tij në arritjen e realizimit të planit strategjik, duke filluar nga punonjësit e nivelit më të ulët organizativ deri tek ata menaxherial. Njëherit kompania ka mbështetjen e punonjësve të saj që të merren me klientët, konsumatorët dhe furnitorët.

Gjatë procesit të zbatimit të strategjisë kompania bënë kontrollimin e vazhdueshëm nëse plani po zhvillohet në atë mënyrë si është paraparë, duke zhvilluar procedura të vlerësimit dhe feedback. Meridian gjatë procesit të zbatimit të strategjive i kushton një rëndësi shumë të madhe zhvillimit të komunikimit brenda në biznes duke e bërë atë në mënyrë sa më efektive, duke ju dhënë hapësirë punonjësve të parashtrojnë pyetje lidhur me strategjitë e përcaktuara.

Menaxhmenti i kompanisë mundohet në mënyrë të vazhdueshme të bëjë rishikimin e planit strategjik në mënyrë që të identifikojë ndonjë problem lidhur me realizimin e planit duke filluar nga koha e realizimit, kostoja e realizimit, qëllimet që duhet të arrihen duke specifikuar rezultatet përfundimtare që janë të rëndësishme të arrihen. Kompania organizon mbledhje të ndryshme ku anëtarët e ekipit që janë të angazhuar në zbatimin e planit strategjik diskutojnë lidhur me atë se çfarë është arritur nga plani strategjik. Nëse gjatë procesit të kontrollimit të realizimit të planit hasin në parregullsi ose ndeshën me probleme që nuk janë parashikuar ekipi punues është përgjegjës për të raportuar tek menaxhmenti i mesëm dhe i lartë për veprimet e mëtutjeshme që duhet të ndërmerren.

15. Strategjitë më të rëndësishme të biznesit

<i>Cilat strategji janë më të rëndësishme për biznesin tuaj? Zgjidh 1-3 përgjigje</i>	<i>Renditja (1-3)</i>
<i>1) Sjellja në treg e produkteve</i>	<i>1</i>
<i>2) Zvogëlimi i shpenzimeve</i>	
<i>3) Trajnimi i punonjësve</i>	<i>2</i>
<i>4) Zhvillimi i marketingut</i>	<i>3</i>
<i>5) Zhvillimi Teknologjik</i>	

Tabela 12

Strategjia më e rëndësishme për kompaninë Meridian, është sjellja në treg e produkteve të reja, trajnimi i punonjësve dhe zhvillimi i marketingut.

Strategjia kryesore e kompanisë është sjellja në treg e produkteve të ndryshme, kjo strategji mund të cilësohet si e duhur ngase nga realizimi i kësaj strategjie kompania do të arrijë të rrisë pjesëmarrjen në treg, duke hapur pika të reja të shitjes, realizuar kërkesën, duke rritë ofertën, krijimin e përparësive konkurruese etj. Ndërsa, si strategji tjetër e kompanisë është trajnimi i punonjësve. Trajnimi i resurseve njerëzore ndihmon biznesin në rritjen e aftësisë të punëtorëve për një performancë më të mirë e cila do të kontribuonte në arritjen e realizimit të planit strategjik duke përmbushur objektivat e biznesit. Njerëzit në biznes cilësohen si resurse kryesore që kanë ndikim në suksesin e kompanisë dhe bizneset janë në kërkim të njerëzve që i përmbushin nevojat e kompanisë. Strategjia e fundit më e rëndësishme për kompaninë Meridian, është zhvillimi i marketingut që mund të cilësohet si strategji shumë efektive në arritjen e promovimit të produkteve në treg.

Kompania duke zhvilluar hulumtime, studiuar tregun, kontribuon në vendimet për të sjell në treg produkte që plotësojnë kërkesat e tregut, mënyrën e distribuimit dhe shitjen e tyre.

16. Periudha e hartimit të strategjive në kompani

<i>Çfarë periudha kohore bëni ristrukturimin e strategjive të aprovuara?</i>	<i>Përgjigja (✓)</i>
1) Çdo tre muaj	
2) Çdo gjashtë muaj	✓
3) Çdo një vit	
4) Çdo tre vite	
5) Tjetër _____	

Tabela 13

Kompania Meridian në bazë të të dhënave të grumbulluara që janë paraqitur në Tabelën 13. Ristrukturimin e strategjive të hartuara për arritjen e objektivave e bënë në baza kohore për çdo gjashtë muaj. Gjatë kësaj periudhe kohore kompania ka mundësi të analizojë nëse këto strategji janë duke u realizuar në bazë të planit të veprimit që ka planifikuar biznesi dhe janë duke sjellë rezultatet e kërkuara, nëse biznesi gjatë procesit të vlerësimit vëren se strategjitë e aprovuara nuk po sjellin rezultatet e dëshiruara ka mundësi të bëjë përmirësimin e tyre, duke formuluar një strategji të re ose duke korrigjuar atë ekzistuese. Meqenëse kompania ka një periudhë të gjatë kohore që është e pranishme në treg, periudha çdo gjatë muaj e korrigjimit të strategjive është e duhur, ngase biznesi ka potencial për të hartuar strategji që janë të realizueshme dhe sjellin rezultate për biznesin.

17. Objektivat strategjike të kompanisë

<i>Cila objektive strategjike është e rëndësishme për biznesin tuaj?</i>	<i>Përgjigja (✓)</i>
1) Rritja e imazhit të kompanisë	
2) Ofrimi i produkteve cilësore	✓
3) Rritja e pjesëmarrjes në treg	
4) Depërtimi në tregun ndërkombëtar	

Tabela 14

Në bazë të kërkimit të zhvilluar objektiv më e rëndësishme për kompaninë Meridian, është ofrimi i produkteve cilësore.

Orientimi i kompanisë në ofrimin e produkteve cilësore ndihmon biznesin në zhvillimin e tij, duke plotësuar kështu kërkesat e tregut.

Kompania duke punuar në arritjen e përmbushjes së objektivës në ofrimin e produkteve cilësore, duke përpiluar njëherë strategji në sjelljen e produkteve të reja në treg ndihmon atë në rritjen e imazhit të kompanisë, pjesëmarrjes në treg dhe depërtimin në tregun ndërkombëtar edhe pse këto objektiva strategjike nuk janë cilësuar si shumë të rëndësishme nga kompania.

18. Aktivitetet që do të zhvillohen në kompani

<i>Cilin aktivitet biznesore do ta zhvilloni në të ardhmen ?</i>	<i>Përgjigja (✓)</i>
<i>1) Biznesin e tanishëm</i>	✓
<i>2) Hapjen e një biznesi në sektor tjetër</i>	
<i>3) Biznesin e tanishëm dhe sektorin tjetër</i>	
<i>4) Nuk e di</i>	

Tabela 15

Kompania Meridian edhe në të ardhmen pretendon të zhvillojë të njëjtat aktivitete biznesore si tani, pra, biznesin e tanishëm. Biznesi që zhvillon tani sipas kompanisë ka pasur sukses në treg, kjo tregon më së miri përvoja shumë vjeçare e krijuar si biznes, rritja e gamës së produkteve në mënyrë të vazhdueshme dhe hapja e pikave të ndryshme të shitjes.

KAPITULLI -V-

5.KONKLuzionet, REZULTATET DHE REKOMANDIMET

5.1.Konkluzionet

Sipas të dhënave të grumbulluara mund të nxjerrim konkluzionet të ndryshme lidhur me zhvillimin e aktiviteteve të menaxhimit efektiv në një biznes. Menaxherët e bizneseve duhet të ndër marrin veprime efektive në implementimin e strategjive duke përfshirë të gjitha problemet që ndikojnë në realizimin e planit strategjik.

- Planifikimi strategjik ka një rëndësi shumë të madhe për kompaninë ngase përcakton vizionin, misionin dhe qëllimet arrin të identifikoj përparësitë konkurruese, angazhimin e menaxherëve, koordinimin e punëve brenda kompanisë dhe përdorimin efikas të burimeve të kompanisë.
- Faktorët kryesor që duhet ti ketë në konsideratë menaxhmenti gjatë hartimit të strategjive janë: vendimet për përcaktimin e strategjive duhet të jenë në përputhje me aktivitetet që zhvillon kompania, t'i përshtaten mjedisit ku operon biznesi duke iu shmangur kërcënimeve që vijnë nga tregu dhe me përputhje me burimet që ka në dispozicion, qofshin ato njerëzore fizike apo financiare dhe të jenë të aprovueshme nga menaxhmenti i lartë.
- Strategjitë që hartohen në mënyrë që të jenë të suksesshme duhet t'i përmbajnë tri elemente kryesore, të hartohen në bazë të tregut me mundësitë që i ofron mjedisi i brendshëm dhe zbatimi i strategjisë të bëhet me kujdes duke iu shmangur gabimeve që mund të ndodhin.
- Procesi i zbatimit dhe kontrollit të planeve strategjike është shumë i rëndësishëm në arritjen e objektivave strategjike, hapat që zhvillohen nga ky proces janë monitorimi dhe vlerësimi i aktiviteteve, identifikimi i mangësive, raportimi tek menaxhmenti dhe marrja e vendimeve për tejkalimin e devijimeve në realizimin e aktiviteteve.
- Faktorët kryesor që kanë ndikuar në zhvillimin e kompanisë Meridian, janë produktet që ofron, gjendja financiare dhe imazhi që kompania ka arritur të krijojë në treg.

- Kompania Meridian me gamën e gjerë të produkteve dhe pikave të shumta të shitjes duke mos anashkaluar edhe menaxhimin efektiv ka arritur të gjenerojë të hyra të mjaftueshme për të zhvilluar aktivitetet e tyre biznesore dhe të sigurojë burime të mjaftueshme financiare për të hartuar plane strategjike.
- Strategjitë që harton kompania Meridian në mënyrë që të arrijë rezultatet e dëshiruara zhvillon analizë të brendshme të biznesit, duke analizuar të gjithë faktorët që ndikohet biznesi, filluar nga struktura organizative në bazë të cilës operon biznesi dhe burimet që zotëron.
- Sipas të dhënave kompania Meridian aplikon metodën SWOT analizë për të identifikuar përparësitë e saj dhe kërcënimet që vijnë nga tregu në bazë të informatave që arrin t'i sigurojë nga gjendja aktuale në treg dhe ajo në kompani nëpërmjet stafit që është i përcaktuar për planifikim, menaxhmenti dhe punonjësit tjerë.
- Strategjia më e rëndësishme për kompaninë Meridian është sjellja në treg e produkteve që i përmbushin kërkesat e klientëve, zhvillimi i trajnimeve për punonjësit dhe zhvillimi i marketingut që mund të cilësohet si strategji shumë efektive në arritjen e promovimit të produkteve në treg.
- Kompania Meridian në bazë të të dhënave të grumbulluara ristrukturimin e strategjive të hartuara për arritjen e objektivave e bën në baza kohore për çdo gjashtë muaj. Gjatë kësaj periudhe kohore kompania ka mundësi të analizojë nëse këto strategji janë duke u realizuar në bazë të planit të veprimit që ka planifikuar biznesi dhe janë duke sjellë rezultatet e kërkuara.
- Në bazë të kërkimit të zhvilluar objektiv më e rëndësishme për kompaninë Meridian, është ofrimi i produkteve cilësore. Orientimi i kompanisë në ofrimin e produkteve cilësore ndihmon biznesin në zhvillimin e tij, duke plotësuar kështu kërkesat e tregut.
- Nga të dhënat e grumbulluara kompania Meridian, sektorin në të cilin operon intensitetin e konkurrencës e cilëson të lartë edhe në të ardhmen pretendon të zhvillojë të njëjtat aktivitete biznesore si tani edhe pse në tregun aktual ku operon kompania nuk ka politika të duhura shtetërore për t'i filluar një biznes të ri pa barriera.

5.2. REZULTATET E HULUMTIMIT

Sipas të dhënave të grumbulluara nga hulumtimi teorik dhe praktik implementimi i menaxhimit strategjik në biznes ka një rëndësi shumë të madhe për zhvillimin e kompanisë, ngase me realizimin e një planifikimi strategjik përcakton vizionin e saj, misionin dhe qëllimin e funksionimit si kompani.

Është shumë e rëndësishme që gjatë hartimit dhe realizimit të planit strategjik menaxhmenti strategjik t'i ketë në konsideratë disa faktorë duke filluar nga aktivitete që zhvillon mjedisin, që operon dhe burimet që zotëron biznesi, në mënyrë që vendimet që merr të sjellin rezultatet e dëshiruara dhe të iu shmangen gabimeve që mund të ndodhin gjatë realizimit të planit strategjik.

Në mënyrë që plani strategjik të realizohet në mënyrë të suksesshme duhet të gjitha aktivitetet e parapara të monitorohen, të bëhet identifikimi i parregullsive, të raportohen tek menaxhmenti dhe të merren vendime se si të vepohet për tejkalimin e parregullsive që shpie në realizimin e aktiviteteve të parapara.

Në bazë të hulumtimit të realizuar me kompaninë e marrë për studim rast faktorët kryesor që duhet t'i ketë në konsideratë menaxhmenti strategjik në zhvillimin e biznesit është gama e produkteve ose shërbimet që ofron, gjendja financiare në të cilën ndodhet biznesi dhe imazhi i biznesit.

Sipas të dhënave të grumbulluara nga hulumtuesi në mënyrë që kompania të arrijë rezultatet e synuara duhet të zhvillojë analizë të brendshme të biznesit përmes metodave të ndryshme për të analizuar të gjithë faktorët që kanë një ndikim në realizimin e planit strategjik.

Kompanitë duhet të punojnë në mënyrë të vazhdueshme në rekrutimin dhe trajnimin e burimeve njerëzore për të pasur në organizatë njerëz të kualifikuar në mënyrë që biznesi të jetë i gatshëm t'i zgjidh problemet gjatë zhvillimit të aktiviteteve ditore të cilat mund të jenë probleme të paparashikuara.

5.3. REKOMANDIMET

Sipas të dhënave të grumbulluara në mënyrë që kompania të ketë të zhvilluar aktivitetet në kuadër të menaxhimit strategjike për të realizuar në mënyrë më efektive planin strategjike janë dhënë këto rekomandime:

- Në mënyrë të vazhdueshme duhet të zhvillojë hulumtime të ndryshme rreth klientëve dhe konsumatorëve për të plotësuar kërkesat e tyre që të ketë më të lehtë ballafaqimin me konkurrencën.
- Periudha kohore e rishikimit të strategjive në baza kohore prej 6-të muajve është e arsyeshme, por rekomandohet që strategjitë të rishikohen në periudha 3 mujore në mënyrë që të shmangen gabimet e mundshme gjatë realizimit të planit strategjik.
- Rekomandojmë që kompania Meridian të vazhdojë në hartimin e të njëjtave strategjive pasi kanë sjellë rezultate pozitive për biznesin edhe pse kompania duhet t'i kushtojë një rëndësi strategjive sa i përket teknologjisë qoftë ajo prodhuese dhe e informacionit.
- Duhet të punojë në mënyrë të vazhdueshme në zhvillimin e kapaciteteve biznesore, që t'iu përgjigjet në kohën e duhur ndryshimeve.
- Institucionet e Kosovës duhet të punojnë më shumë në ofrimin e kushteve më të mira për bizneset, që arsyet e funksionimit si biznes të mos jenë sigurimi i të ardhurave për ekzistencë, por ofrimi i kushteve të mira të tregut për të zhvilluar biznese të reja.
- Gjatë hartimit të planit strategjik të jetë e orientuar gjithnjë në planifikimin e duhur të strategjive që të ketë mundësinë e saj të zgjerojë pjesëmarrjen e saj në treg dhe të ketë një bazë të qëndrueshme financiare.
- Rekomandojmë që biznesi Meridian, të punojnë në mënyrë të vazhdueshme në rekrutimin dhe trajnimin e burimeve njerëzore për të pasur në organizatë njerëz të kualifikuar në mënyrë që biznesi të jetë i gatshëm t'i zgjidh problemet gjatë zhvillimit të aktiviteteve ditore që mund të jenë probleme të paparashikuara.

LITERTURA E SHFRYTËZUAR

Burimet primare

- Librat

1. Llaci, Sh. 2008. Menaxhimi. Tiranë: AlbPAPER
2. Kume, V. 2010. Menaxhimi Strategjik. Tiranë: Pegi
3. Loca, S. 2006. Sjellja konsumatore. Tiranë:Emal
4. Matthews, B. Dhe Ross, L. (2010)(Përkthyes-Nishku, M. dhe Nishku, I.).Metodat e hulumtimit.Tiranë: Qendra për Arsim Demokratik.
- 5.Kristo, I. (2004).Biznesi Ndërkombëtar. Tiranë:PEGI
- 6.Nakuçi, V.(2000).Manaxhimi i cilësie. Tiranë: EDLOR
- 7.Beqaj, B.(2010). Lidershipi . Prishtinë: Universum Press
- 8.Ceku, B. Dhe Reshidi, N.(2006). Marketingu. Prishtinë
- 9.Havolli, Y.(2014). Menaxhmenti i Burimeve Njerëzore. Prishtinë: RIINVEST

Burimet Sekondare

- Publikimet në internet

- 10.Zeqiri, I.(2016).Bazat e menaxhimit bashkëkohorë. [google search], pranuar <http://albiz.org.mk/faqja/wp-content/uploads/2017/01/Bazat-e-menaxhimit-Bashk%C3%ABkohor-Izet-Zeqiri-2016.pdf> [20 Nëntor 2018]
11. Universiteti AAB, (n.d). Menaxhimi Strategjik. [google search], pranuar <https://dspace.aab-edu.net/bitstream/handle/123456789/898/8abede29-f453-4261-9bb2-11c6ab4e768f.pdf?sequence=2&isAllowed=y> [21Nëntor 2018]
12. SCAN, (2017). Rëndësia e planifikimit dhe menaxhimit strategjik në një kompani. [gogol search], pranuar <http://www.scan-tv.com/rendesia-e-planifikimit-dhe-menaxhimit-strategjik-ne-nje-kompani/> [21 Nëntor 2018]
13. Albanian Consulting Network(ACN), (n.d). Menaxhimi Strategjike. [google search], pranuar <http://www.albconsulting.org/shqip/shqip/menaxhim-strategjik> [21 Nëntor 2018]

14. Springer Link, (2005). Strategy identification and selection. In: Product Lifecycle Management. Decision Engineering (Identifikimi dhe zgjedhja e strategjisë. Në: Menaxhimi i ciklit jetësor të produktit. Inxhinieria e vendimeve).[google search], pranuar https://link.springer.com/chapter/10.1007%2F1-84628-067-2_20 [23 Nëntor 2018]
15. IfM (Management Technology Policy), (n.d). Strategic Assessment Model. (Modeli i Vlerësimit Strategjik), [google search], pranuar <https://www.ifm.eng.cam.ac.uk/research/dstools/strategic-assessment-model/> [23 Nëntor 2018]
16. In, (2011). Menaxhimi Strategjik dhe ndryshimet organizacionale. [google search], pranuar <https://www.slideshare.net/Menaxherat/manaxhimi-strategjik-dhe-ndryshimet-organizacionale-18112011> [23 Nëntor 2018]
17. Ogunjimi, A.(n.d.). Distinct Competencies Related to Value Proposition. (Kompetencat e dallueshme që lidhen me propozimin e vlerës),[google search], pranuar <https://smallbusiness.chron.com/distinct-competencies-related-value-proposition-36406.html> [26 Nëntor 2018]
18. Wozniak, K. (2018).Implementation and control of marketing plan. (Zbatimi dhe kontrolli i planit të marketingut) [google search], pranuar https://ceopedia.org/index.php/Implementation_and_control_of_marketing_plan [29 Nëntor 2018]
19. Yin, K.R (2011). Qualitative Research from start to finish: Data Collection Methods. (Kërkime cilësore nga Fillimi në përfundim) [google search], pranuar <http://in.bgu.ac.il/humsos/politics/Documents/Ethics/Yin%20Qualitative%20Research%20from%20Start%20to%20finish.pdf> [03 Korrik 2019]
20. INFOKUS, (2018).Meridian Bëhet kompania e parë kosovare që anëtarësohet në Forumin Botëror Ekonomik (World Economic Forum).[google search],pranuar <https://gazetainfokus.com/meridian-behet-kompania-e-pare-kosovare-qe-anetaresohet-ne-forumin-boteror-ekonomik-world-economic-forum/> [29 Shtator 2019]
21. Meridian Corporation, (2018). Rreth nesh. [google search], pranuar <http://www.meridian-ks.com/meridian/?id=3> [29 Shtator 2019]
22. Republika e Kosovës (2011). Strategjia e zhvillimit të NVM-ve në Kosovë 2012-2016. [google search], pranuar http://www.kryeministri-ks.net/repository/docs/Strategjia_per_zhvillimin_e_NVM-ve_-_Korrik_2011.pdf [01 Nëntor 2019]

SHTOJCA

PYETËSOR PËR GRUMBULLIMIN E TË DHËNAVE

I) Të dhëna mbi të anketuarin

1. **Gjinia** (rretho): **a)** Femër **b)** Mashkull

Pozita kompani:

1. Pronar
2. Drejtor gjeneral
3. Menaxher
4. Tjetër _____

II) Të dhënat lidhur me kompaninë për grumbullimin e materialit nevojshëm

1. Numri I të punësuarvenë kompaninë tuaj? _____

2. Cila është arsyeja e hapjes së biznesit? Shëno me fjalë:

3. Çka mendoni për sektorin në të cilin operoni? A ka shënuar:

- a)** Rritje **b)** Mbetur njëjtë **c)** Rënë

4. Cilët janë faktorët kryesor që kanë ndikuar në zhvillimin e biznesit tuaj? Rëndit sipas rëndësisë prej 1-4

a) Produkte__

b) Teknologjia__

c) Imazhi__

d) Gjendja financiare__

5. Para se të filloni me hapjen e kompanisë tuaj, a keni pasur plan biznesi?

- a)** Po **b)** Jo

6. A keni të hartuar aktualisht plan biznesi?

- a)** Po **b)** JO

7.Gjatë operimit të kompanisë deri tani profit ka shënuar:

- a) Rritje b) Ulje

8.Cilat kanë qenë arsyet e rritjes apo zvogëlimit të profiti? Zgjidh 1-2 përgjigje

a) Produktet e ofruara

b) Shpenzimet

c) Menaxhimi

d) Trajnimi i punonjësve

dh) Borxhet e klientëve

9.Gjatë tri viteve të fundit kompani juaj a ka zhvilluar aktivitete inovative (si: produkte, procese)? Shënoni me fjalë

10.Gjatë hartimit të strategjive a zhvilloni analizë të brendshëm të biznesit? Shënoni me fjalë...

- a) Po b) Jo

11.A kanë qasje punëtorë tuaj në planifikimet strategjike?

- a) Po b) Jo

Shtjello _____

12.A posedoni njohuri mbi klientët tuaj dhe konkurrencën?

- a) Po b) Jo c) Mesatarisht

13.Sa është intensiteti i konkurrencës në sektorin që zhvilloni afarizmin biznesor?

a) E lartë

b) E ultë

c) Mesatarisht

d) Nuk e di

14.Cili është procesi i kontrollimit të realizimit të planeve strategjike?Shëno

15.Cilat strategji janë më të rëndësishme për biznesin tuaj? Thekso deri 1-3

- a) Sjellja në treg e produkteve
- b) Zvogëlimi i shpenzimeve
- c) Trajnimi i punonjësve
- d)Zhvillimi i marketingut
- dh) Zhvillimi Teknologjik

16.Çfarë periudha kohore bëni ristrukturimin e strategjive të aprovuara?

a)Çdo tre muaj b)Çdo gjashtë muaj c) Çdo një vit d) Çdo tre vite dh)Tjetër _____

17.Cila objektive strategjike është e rëndësishme për biznesin tuaj?

- a) Rritja e imazhit të kompanisë
- b) Ofrimi i produkteve cilësore
- c) Rritja e pjesëmarrjes në treg
- d) Depërtimi në tregun ndërkombëtar

18.Cilin aktivitet biznesore do ta zhvilloni në të ardhmen?

- a)Biznesin e tanishëm
- b)Hapjen e një biznesi në sektor tjetër
- c)Biznesin e tanishëm dhe sektorin tjetër
- d) Nuk e di