

# **STRATEGJIA E RRITJES DHE E QËNDRUSHMËRISË NË NDËRMARRJET PRODHUESE NË KOMUNËN E PEJËS**

Sylë Kolica

Dorëzuar

Universitetit Europian të Tiranës  
Shkollës Doktorale

Në përmbushje të detyrimeve të programit të Doktoratës në  
Ekonomik, me profil Menaxhim, për marrjen e gradës shkencore “Doktor”

Udhëheqës shkencor: Prof. Asoc. Dr. Evelina Bazini

Numri i fjalëve: 52466

Tiranë, Nëntor 2019

## **DEKLARATA E AUTORESISE**

Ky punim është rezultat i një kërkimi që respekton në mënyrë të plotë të gjitha kriteret shkencore dhe akademike. Ai nuk përmban materiale të shkruara apo të publikuara nga persona tjerë përveçëse në rastet e citimeve dhe referencave të vendosura sipas një bibliografie të mirëpercaktuar.

© *Sylë Kolica*

## **ABSTRAKT**

*Qëllimi i studimit është hulumtimi i marrëdhënieve ndërmjet variablave të pavarur cilësia, shitja e produktit dhe fitimi dhe variablit të varur qëndrueshmëria e ndërmarrjes. Gjithashtu studimi synon të hulumtojë marrëdhëniet ndërmjet zinxhirit të vlerësimit, qëndrueshmërisë dhe përgjegjësisë sociale të ndërmarrjes. Si variabla të tjerë të pavarur në studim gjithashtu përfshihen edhe ligjshmëria, strategjia e ndërmarrjes dhe përgjegjësia sociale. Qasja kërkimore e zbatuar në studim është qasja kërkimore sasiore. Metoda korrelacionale që investigon marrëdhëniet ndërmjet variablave u zbatua për të testuar hipotezat alternative. Kampioni i studimit përfshiu ndërmarrjet prodhuese në Komunën e Pejës, ndërsa pyetësori i strukturuar u përdor për të mbledhur të dhënat parësore.*

*Perceptimi i drejtuesve të ndërmarrjeve prodhuese që operojnë në komunën e Pejës është se qëndrueshmëria e bizneseve varet në mënyrë të drejtëpërdrejtë nga cilësia dhe fitimi. Rritja e perceptimit për infrastrukturën ligjore dhe zbatimi i strategjisë për arritjen e objektivave shoqërohet me rritjen e nivelit të perceptimit të qëndrueshmërisë së biznesit. Rritja e nivelit të perceptimit të tyre mbi qëndrueshmërinë e biznesit shoqërohet me rritjen e perceptimit të nivelit të zinxhirit të vlerës në ndërmarrjet e tyre dhe anasjelltas. Niveli i rritjes së zinxhirit të vlerës dhe qëndrueshmërisë ndikojnë pozitivisht në rritjen e nivelit të mirëqënies sociale.*

**Fjalë kyçe:** *Ndërmarrje, Cilësi, shitje e produktit, fitim, qëndrueshmëri, mirëqenie sociale.*

## **ABSTRACT**

*The purpose of the study is to investigate the relationship between the quality, product sales and profit' independent variables, and sustainability of enterprises' dependent variable. The study also aims to investigate the relationship between the value chain, sustainability and social responsibility of the enterprises. Other independent variables in the study also include law system, enterprise strategy and social responsibility. The research approach applied in the study is the quantitative research approach. The correlational method investigating the relationships between variables was applied to test alternative hypotheses. The study sample included manufacturing enterprises in Pejë Municipality, meanwhile the structured questionnaire was used to collect primary data.*

*The perception of the managers of manufacturing enterprises operating in Peja municipality is that the sustainability of businesses depends directly on quality and profit. Increased perception of legal infrastructure and implementation of strategy to achieve objectives is associated with increased perception of business sustainability. Increasing their level of perception of business sustainability is associated with increasing perception of the value chain level in their enterprises and vice versa. Increased levels of value chain and sustainability have a positive impact on increasing the level of social welfare.*

**Key words:** Enterprise, quality, product sales, profit, sustainability, social welfare

## **DEDIKIMI**

*Atyre që me mund dhe sakrificë më hapën rrugën*

*drejt dijes!*

***Dedikuar Babait dhe Nënës...!***

## **FALENDERIME**

*Falenderime të sinqerta për udhëheqësen shkencore të studimeve të mia doktorale Prof. Asoc. Dr. Evelina Bazini, udhëzimet dhe ndihmesa e së cilës kanë qenë konkrete dhe të vlefshme për finalizimin me sukses të këtyre studimeve.*

*Falenderime për drejtuesit dhe pedagogët e UET-s të cilët më motivuan gjatë procesit doctoral.*

*Falenderime të sinqerta familjes sime të cilët më përkrahën gjatë hartimit të këtij punimi.*

*Falenderoj gjithashtu administratën e ATK-së në Pejë për përkrahjen dhe mbështetjen morale.*

## PËRMBAJTJA E LËNDËS

|                                                                                              |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| KAPITULLI I .....                                                                            | 1  |
| HYRJE .....                                                                                  | 1  |
| 1.1 Konteksti i studimit.....                                                                | 1  |
| 1.2 Argumentimi i problemit .....                                                            | 2  |
| 1.3 Qëllimi i studimit.....                                                                  | 3  |
| 1.4 Metodologjia e përdorur .....                                                            | 4  |
| 1.5 Objektivat e studimit.....                                                               | 5  |
| 1.6 Pyetje kërkimore .....                                                                   | 6  |
| 1.7 Hipotezat dhe variablat .....                                                            | 6  |
| 1.8 Mundësitë dhe kufizimet .....                                                            | 7  |
| 1.9 Struktura e punimit .....                                                                | 8  |
| 1.10 Rëndësia e punimit.....                                                                 | 10 |
| 1.11 Përmbledhje e kapitullit të parë .....                                                  | 12 |
| KAPITULLI II.....                                                                            | 13 |
| KORNIZA TEORIKE DHE SHQYRTIM LITERATURE .....                                                | 13 |
| 2.1 Modeli teorik .....                                                                      | 13 |
| 2.2 Strategjitë dhe menaxhimi i objektivave në ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës..... | 16 |
| 2.3 Modeli i rritjes së strategjisë të ndërmarrjeve prodhuese dhe struktura e tyre.....      | 20 |
| 2.4 Indikatorët e procesit .....                                                             | 24 |
| 2.5 Modeli i konkurrencës “ <i>Pesë forcat e Porterit</i> ”.....                             | 30 |
| 2.6. Struktura e ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës .....                             | 32 |
| 2.7 Problematikat që vihen re në ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës.....               | 34 |
| 2.8 Rëndësia e produktivitetit të punës në ndërmarrjet prodhuese .....                       | 37 |
| 2.10. Roli i faktorit institucional në rritjen e produktivitetit në ndërmarrjet prodhuese    | 40 |
| 2.11 Përgjegjësia sociale si objektiv specifik i ndërmarrjeve prodhuese.....                 | 52 |
| 2.12 Marëdhëniet e ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës me shoqërinë.....               | 53 |
| 2.13. Agro-përpunimi, tregu dhe marketingu .....                                             | 56 |
| 2.14 Sfidat në sektorin e agrobiznesit .....                                                 | 57 |
| 2.15 Historiku i ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës.....                              | 62 |
| 2.16 Modeli konceptual i studimit .....                                                      | 73 |

|                                                                                                                                                 |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 2.17 Përmbledhje e kapitullit .....                                                                                                             | 77  |
| KAPITULLI III.....                                                                                                                              | 79  |
| METODOLOGJIA .....                                                                                                                              | 79  |
| 3.1 Metodologjia dhe dizenjimi i studimit.....                                                                                                  | 79  |
| 3.2 Qasja kërkimore e përzgjedhur në studim .....                                                                                               | 81  |
| 3.4 Instrumenti i kërkimit .....                                                                                                                | 86  |
| 3.5 Mbledhja e të dhënave dhe analizat statistikore .....                                                                                       | 90  |
| KAPITULLI IV .....                                                                                                                              | 94  |
| ANALIZA E REZULTATEVE.....                                                                                                                      | 94  |
| 4.1 Analiza deskriptive .....                                                                                                                   | 95  |
| 4.2 Analiza inferenciale .....                                                                                                                  | 142 |
| 5.2 Testimi i hipotezës H1 .....                                                                                                                | 142 |
| 5.2.1 Lidhjet statistikore. Korrelacionet e përgjithshme ndërmjet variablave .....                                                              | 144 |
| 5.2.2 Vlerat ekstreme të vrojtura (outliers) .....                                                                                              | 147 |
| 5.2.3 Lidhjet funksionale. Regresioni linear (H1) .....                                                                                         | 150 |
| 5.2.4 Lidhjet statistikore midis qëndrueshmërisë dhe variablave: ligjshmëria, strategjia e ndërmarrjes dhe përgjegjësia sociale .....           | 156 |
| 5.2.5 Shpërndarja e qëndrueshmërisë sipas karakteristikave fizike të ndërmarrjes .....                                                          | 161 |
| 5.3 Testimi i Hipotezës H2 .....                                                                                                                | 167 |
| 5.3.1 Lidhjet statistikore: korrelacionet e përgjithshme për H2.....                                                                            | 168 |
| 5.3.2 Vlerat ekstremisht të vrojtura të tipit outliers (H2) .....                                                                               | 170 |
| 5.3.3 Lidhjet funksionale: regresioni linear për H2 .....                                                                                       | 171 |
| 5.3.4 Lidhjet statistikore midis variablës mirëqenia sociale dhe variablave ligjshmëria, strategjia e ndërmarrjes dhe përgjegjësia sociale..... | 176 |
| 5.3.5 Shpërndarja e mirëqenies sociale sipas karakteristikave fizike të ndërmarrjes .....                                                       | 180 |
| KAPITULLI V.....                                                                                                                                | 187 |
| KONKLUSIONE DHE REKOMANDIME .....                                                                                                               | 187 |
| 5.1 Konkluzione të përgjithshme .....                                                                                                           | 187 |
| 5.2 Konkluzione specifike bazuar në rezultatet e analizave statistikore.....                                                                    | 191 |
| 5.3 Rekomandime drejtuar pushtetit lokal dhe qëndror.....                                                                                       | 195 |
| 5.4 Rekomandime drejtuar menaxherëve të ndërmarrjeve prodhuese .....                                                                            | 198 |
| 5.5 Rekomandime për studjuesit e ardhshëm .....                                                                                                 | 199 |
| VI. REFERENCA .....                                                                                                                             | 201 |
| SHTOJCA.....                                                                                                                                    | 206 |
| Pyetësor.....                                                                                                                                   | 206 |



## **LISTA E TABELAVE**

Tabela 2.1 Faktorët e ambjentit të jashtëm

Tabela 2.2 Kulturat e drithërave në rajonin e Pejës

Tabela 2.3 Struktura e ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës

Tabela 2.4 Niveli i problemeve që vihen re në ndërmarrjet prodhuese të komunës së Pejës

Tabela 2.5 Kulturat vjeshtore sipas komunave që mbulohen nga I. M. “Dardania”

Tabela 2.6 Furnizimi me qumësht nga fermerët e Rajonit të Pejës

Tabela 2.7 Plani dhe analiza e prodhimit të birrës për vitin 2009-2015

Tabela 2.8 Shitjet e produkteve të prodhuara në ndërmarrjet prodhuese (2010 dhe 2015)

Tabela 3.1: Frekuencat e variablit profili i ndërmarrjes

Tabela 3.2: Frekuencat e variablit numri i punonjësve

Tabela 3.3: Frekuencat e variablit lloji i biznesit

Tabela 3.4: Frekuencat e variablit vendndodhja

Tabela 3.5 Variablat e studimit dhe vlerësimi i tyre

Tabela 3.6 Vlerat e koeficientëve Cronbah alpha

Tabela 4.1 Shpërndarja deskriptive e llojit të ndërmarrjeve

Tabela 4.2 Shpërndarja deskriptive e numrit të punonjësve

Tabela 4.3 Shpërndarja deskriptive e numrit të ndërmarrjeve të themeluara ndër vite

Tabela 4.4 Shpërndarja deskriptive e numrit të ndërmarrjeve sipas llojit të statusit të biznesit

Tabela 4.5 Shpërndarja deskriptive e numrit të ndërmarrjeve sipas zonës ku ushtrojnë aktivitetin e tyre

Tabela 4.6 Shpërndarja deskriptive e numrit të të intervistuarëve sipas pozicionit drejtues në ndërmarrje

Tabela 4.7 Shpërndarja deskriptive e vlerësimit të nivelit të vështirësive në lidhje me tregun dhe konkurrencën

Tabela 4.8 Shpërndarja deskriptive e nivelit të vështirësive që rrjedh nga mungesa e kontratave me bashkëpunëtorët

Tabela 4.9 Shpërndarja deskriptive e nivelit të vështirësive që rrjedh nga mungesa e koordinimit midis aktorëve të biznesit

Tabela 4.10 Shpërndarja deskriptive e numrit të ndërmarrjeve sipas burimit të lëndës së parë

Tabela 4.11 Shpërndarja deskriptive e nivelit të vështirësive që rrjedh nga kërcënimi i elementëve të rinj

Tabela 4.12 Shpërndarja deskriptive e nivelit të vështirësive që rrjedh nga pasiguria për lëndën e parë

Tabela 4.13 Shpërndarja deskriptive e nivelit të vështirësive që rrjedh nga përballja me kosto shtesë

Tabela 4.14 Shpërndarja deskriptive e faktorëve që kanë nxitur ndërmarrjen në zgjedhjen e konsumatorëve

Tabela 4.15 Shpërndarja deskriptive e faktorëve që kanë përcaktuar kompetencat për të plotësuar nevojat e konsumatorëve në lidhje me cilësinë

Tabela 4.16 Shpërndarja deskriptive e faktorëve që kanë përcaktuar kompetencat për të plotësuar nevojat e konsumatorëve në lidhje me çmimin

Tabela 4.17 Shpërndarja deskriptive e faktorëve që kanë përcaktuar kompetencat për të plotësuar nevojat e konsumatorëve në lidhje me produktet e reja

Tabela 4.18 Shpërndarja deskriptive e nivelit të perceptimit mbi strategjitë që synojnë reduktimin e koston të produktit

Tabela 4.19 Shpërndarja deskriptive e nivelit të perceptimit mbi përdorimin e panairëve të reklamimit të produkteve

Tabela 4.20 Shpërndarja deskriptive e nivelit të perceptimit mbi korrektesën në dërgesat e produkteve

Tabela 4.21 Shpërndarja deskriptive e nivelit të perceptimit mbi egzistencën e objektivave për uljen e koston të prodhimit

Tabela 4.22 Shpërndarja deskriptive e nivelit të perceptimit mbi egzistencën e objektivave për përmirësimin e cilësisë së produkteve

Tabela 4.23 Shpërndarja deskriptive e nivelit të perceptimit mbi mundësinë e lëvrimin të kredive për prodhuesit

Tabela 4.24 Shpërndarja deskriptive e nivelit të perceptimit mbi zbatimin e strategjive për gjetje objektivash të reja

Tabela 4.25 Shpërndarja deskriptive e tregut: brenda vendit dhe eksport

Tabela 4.26 Shpërndarja deskriptive e raportit midis fitimit dhe investimeve

Tabela 4.27 Shpërndarja deskriptive e raportit midis investimit dhe politikave

Tabela 4.28 Shpërndarja deskriptive e avantazheve konkurruese të ndërmarrjes

Tabela 4.29 Shpërndarja deskriptive e strategjisë afariste dhe etikës në punë

Tabela 4.30 Shpërndarja deskriptive e vendeve të punës

Tabela 4.31 Shpërndarja deskriptive e nivelit të mbrojtjes së mjedisit

Tabela 4.32 Shpërndarja deskriptive e nivelit të pagesës së tatimeve

Tabela 4.33 Shpërndarja deskriptive e nivelit të luftës ndaj korrupsionit

Tabela 4.34 Shpërndarja deskriptive e nivelit të trajtimit të barabartë të punonjësve

Tabela 4.35 Shpërndarja deskriptive e nivelit të ndikimit të përgjegjësisë sociale mbi rezultatet afariste të ndërmarrjes

Tabela 4.36 Shpërndarja deskriptive e nivelit të ndikimit të përgjegjësisë sociale mbi aspekte të ndryshme të biznesit

Tabela 4.37 Shpërndarja deskriptive e nivelit të ndikimit të përgjegjësisë sociale mbi motivimin dhe marrdhëniet midis punonjësve të ndërmarrjes

Tabela 4.38 Shpërndarja deskriptive e raportit të rritjes së kapaciteteve me produktin vendor

Tabela 4.39 Shpërndarja deskriptive e nivelit të zvogëlimit të papunësisë

Tabela 4.40 Shpërndarja deskriptive e nivelit të përpjekjeve për rregullimin e standartit të jetesës së qytetarëve në komunën e Pejës

Tabela 4.41 Shpërndarja deskriptive e nivelit të koordinimit të aktorëve në funksion të rritjes së mirëqënies sociale

Tabela 4.42 Shpërndarja deskriptive e nivelit të përfshirjes së mediave në përgjegjësinë sociale të ndërmarrjeve prodhuese

Tabela 4.43 Shpërndarja deskriptive e nivelit të rëndësisë së realizimit të të ardhurave

Tabela 4.45 Shpërndarja deskriptive e nivelit të rëndësisë së rritjes së fitimit

Tabela 4.46 Shpërndarja deskriptive e nivelit të përfshirjes së qeverisë lokale në krijimin e kushteve të përshtatshme për biznesin e prodhimit

Tabela 5.1 Korrelacionet bivariate për variablat e hipotezës H1

Tabela 5.2 Elementë të statistikës deskriptive (H1)

Tabela 5.3 Variablat që marrin pjesë në modelin e regresionit linear (H1)

Tabela 5.4 Përmbledhja e modelit për H1

Tabela 5.5 Koeficientët dhe domethënia e tyre statistikore në modelin e regresionit linear (H1)

Tabela 5.6 Korrelacionet bivariate ndërmjet variablave qëndrueshmëria dhe P15, P16, P23

Tabela 5.7 Elementë të statistikës deskriptive

Tabela 5.8 Përmbledhja e modelit të regresionit

Tabela 5.9 Vlerësimi i elementëve të regresionit linear

Tabela 5.10 Elementë të statistikës deskriptive (H1/H2)

Tabela 5.11 Korrelacionet bivariate (H1/H2)

Tabela 5.12 Përmbledhja e modelit (H1/H2)

Tabela 5.13 Koeficientët e regresionit linear (v.p Kohëzgjatja e ndërmarrjes)

Tabela 5.14 Korrelacionet e përgjithshme bivariate (H2)

Tabela 5.15 Shpërndarja deskriptive e variablave të varur

Tabela 5.16 Variablat e modelit (H2)

Tabela 5.17 Përmbledhja e modelit (H2)

Tabela 5.18 Rezultatet e modelit të regresionit linear (H2)

Tabela 5.19 Lidhjet statistikore (H2)

Tabela 5.20 Elementë të statistikës deskriptive (H2)

Tabela 5.21 Përmbledhja e modelit të regresionit linear (H2)

Tabela 5.22 Koeficientët e regresionit linear (H2)

Tabela 5.23 Elementë të statistikës deskriptive

Tabela 5.24 Korrelacionet bivariate

Tabela 5.25 Përmbledhja e modelit

Tabela 5.26 Elementë të marrdhënies lineare midis mirëqënies sociale dhe moshës

## **LISTA E FIGURAVE**

Figura 2.1 Struktura organizative në menaxhim

Figura 2.2 Modeli U-form i organizimit të bizneseve prodhuese

Figura 2.3 Modeli i strategjisë të rritjes dhe strukturës të ndërmarrjeve prodhuese

Figura 2.4 Modeli i rritjes së produktivitetit të punës në ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës

Figura 2.5 Modeli konceptual i punimit

Figura 5.1 Diagrama e marrëdhënieve korrelative ndërmjet variablave (H1)

Figura 5.2 Boxplot i variablilit të pavarur fitimi

Figura 5.3 Boxplot i variablilit të pavarur shitja e produktit

Figura 5.4 Boxplot i variablilit të pavarur cilësia

Figura 5.5 Histograma dhe shpërndarja normale për H1

Figura 5.6 Kontrolli i fenomenit të heteroskedasticitetit (H1)

Figura 5.7 Niveli i ndikimit të variablave të pavarur mbi qëndrueshmërinë

Figura 5.8 Shpërndarja e qëndrueshmërisë sipas numrit të punonjësve

Figura 5.9 Shpërndarja e qëndrueshmërisë sipas llojit të ndërmarrjes

Figura 5.10 Shpërndarja e qëndrueshmërisë sipas zonës së veprimit

Figura 5.11 Boxplot i variablilit të pavarur qëndrueshmëria (H2)

Figura 5.12 Boxplot i variablilit të pavarur zinxhiri i vlerës

Figura 5.13 Histograma dhe shpërndarja normale për H2

Figura 5.14 Kontrolli i fenomenit të heteroskedasticitetit (H2)

Figura 5.15 Shpërndarja e mirëqënies sociale sipas numrit të punonjësve

Figura 5.16 Shpërndarja e mirëqënies sociale sipas llojit të ndërmarrjes

Figura 5.17 Shpërndarja e mirëqënies sociale sipas zonës së veprimit

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

|               |                                                          |
|---------------|----------------------------------------------------------|
| <b>MZV</b>    | Mirëmenaxhimi i zinxhirit të vlerës                      |
| <b>SHBA</b>   | Shtetet e bashkuara të Amerikës                          |
| <b>ATK</b>    | Administrata tatimore e Kosovës                          |
| <b>J.M</b>    | John Maynard                                             |
| <b>IM</b>     | Industria e miellit                                      |
| <b>IT</b>     | Teknologjia Informatike                                  |
| <b>GVL</b>    | Grupet lokale të veprimit                                |
| <b>MBPZHR</b> | Ministria e bujqësisë prodhimtarisë dhe zhvillimit rural |
| <b>KEK</b>    | Korporata energjetike e Kosovës                          |
| <b>TVSH</b>   | Tatimi mbi vlerën e shtuar                               |
| <b>USAID</b>  | United States Agency for International Development       |
| <b>PP</b>     | Produktiviteti i punës                                   |
| <b>MBJ</b>    | Menaxhimi i burimeve njerëzore                           |
| <b>SHPK</b>   | Shoqëri me përgjegjësi të kufizuar                       |
| <b>BE</b>     | Bashkimi evropian                                        |
| <b>OBT</b>    | Organizata botërore e tregtisë                           |
| <b>NVM</b>    | Ndërmarrjet e vogla dhe të mesme                         |
| <b>ILF</b>    | Importi i lëndëve të para                                |
| <b>EXP</b>    | Exportet                                                 |
| <b>ND</b>     | Ndërmarrja                                               |
| <b>IND</b>    | Industria                                                |
| <b>HA</b>     | Hektar                                                   |
| <b>T</b>      | Ton                                                      |

|              |                                       |
|--------------|---------------------------------------|
| <b>HC</b>    | Hidrocentrali                         |
| <b>CEFTA</b> | Central European Free Trade Agreement |
| <b>ELP</b>   | Përpunuesi i lëndës së parë           |



# KAPITULLI I

## HYRJE

### 1.1 Konteksti i studimit

Ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës shfaqen në forma dhe madhësi të ndryshme. Ato ofrojnë një shumëllojshmëri të produkteve dhe përballen me shumë sfida. Ndoshta faktori i vetëm i përbashkët për të gjitha ndërmarrjet është ndërtimi i strategjisë për rritjen dhe qëndrueshmërinë e këtyre ndërmarrjeve dhe gjetja e objektivave për të mirëmbajtur zinxhirin e vlerës. Ambienti ku operojnë ndërmarrjet prodhuese në këtë komunë po ndryshon më shpejt se vetë ndërmarrjet. Ndërmarrjet duhet t'i paraprijnë dhe përgjigjen ndryshimeve të mjedisit të tyre në mënyrë që të mbeten konkurrencte dhe të mbijetojnë (Goll et al., 2007). Sot gjithnjë e më tepër menaxherët po përballen me rregulla të reja qeveritare, produkte të reja, rritje të konkurrencës, zhvillime teknologjike dhe një informacion shumë të avancuar për të tjerët dhe tregun në përgjithësi. Identifikimi i problematikave nga menaxherët e këtyre ndërmarrjeve hap rrugën për të riparuar hallkat në zinxhirin e vlerës për të rritur produktivitetin e punës, për të shtuar vlerën dhe krijuar avantazhe konkurruese. Kërkesa nga menaxherët për të identifikuar këto problematika shpeshherë është mbi mundësinë e tyre. Përgjegjësia sociale dhe punësimet dytësore nga këto ndërmarrje prodhuese shpjegohen në aspektin e marrëdhënieve të këtyre ndërmarrjeve me grupet e interesit, sic janë fermerët: pikat e grumbullimit të qumështit në rastin e parë, dhe pikat e grumbullimit të grurit në rastin e dytë. Kjo është tendenca e këtyre ndërmarrësve që produktet ushqimore të importuara të zëvendësohen me produkte të prodhuara në këto ndërmarrje prodhuese. Pë këtë arsye, punimi do të fokusohet në studimin e faktorëve që janë të rëndësishëm për suksesin e

ndërtimit të strategjisë dhe gjetjes së objektvave për rritjen dhe qëndrueshmërinë e ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës.

## **1.2 Argumentimi i problemit**

Problematikat që vihen re në ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës shtrihen në kohë. Peja deri në vitin 2008 është drejtuar nga institucione të përkohshme qeverisëse, pa kompetenca të qeverisë lokale, nën administrimin e Unmikut. Pas vitit 2008 këto ndërmarrje u gjendën në një det të hapur të globalizimit me teknologji gjysmë të vjetëruar dhe jo shumë të avancuar në krahasim me ndërmarrjet e tjera në rajon dhe me probleme rreth qeverisjes lokale. Ndërmarrjet gjithashtu u përballën me trashëgimi të burokratizmit dhe nepotizmit, me pasoja ende në fuqi të Rezolutës së Këshillit të Sigurimit të vitit 1999, me mungesë të tregut financiar, me norma të larta të interesit për shkak të riskut të lartë në sistemin bankar dhe strukturë të dobët ekonomike. Vlerësimi i mjedisit të jashtëm dhe fokusimi i menaxhimit të këtyre ndërmarrjeve në mjedis të brendshëm me burime dhe kapacitete vendase, shpesh dikton nevojën e tyre për të gjetur rrugë që kapacitetet prodhuese të tyre të krijojnë fuqi për të përballuar diferencat ndërmjet hyrjes nga shitja e produkteve të këtyre ndërmarrjeve dhe kostove të prodhimit në këto ndërmarrje, duke krijuar fonde për investime të domosdoshme. Një mundësi e tillë gjatë analizave të pasqyrave financiare nuk është parë për arsye se në stadin fillestar të formimit të këtyre ndërmarrjeve mungesa e kapitalit vetjak ka imponuar nevojën e kredimarrjes në bankat tregtare në Kosovë me norma të larta interesi, të cilat kanë ndikuar drejtpërsëdrejti në rritjen e shpenzimeve operative dhe fitime neto simbolike. Infrastruktura ligjore dhe problemi i veriut të Kosovës kanë rritur informalitetin i cili ka ndikuar drejtpërsëdrejti në rritjen e kapaciteteve të këtyre

ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës. Një pjesë e konsiderueshme e këtyre ndërmarrjeve prodhojnë artikuj strategjik, siç janë mielli, buka, qumështi dhe produktet e këtij të fundit. Këta artikuj strategjik në mungesë të subvencioneve nga qeveria qendrore përballen me sfidën e krijimit të avantazheve konkurruese.

### **1.3 Qëllimi i studimit**

Ky punim synon t'u japë përgjigje disa pyetjeve kërkimore që lidhen me strategjitë e rritjes, qëndrueshmërisë dhe përgjegjësi sociale të ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës. Punimi synon të identifikojë faktorët që ndikojnë në mirëmenaxhimin e zinxhirit të vlerës dhe përgjegjësinë sociale të ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës.

*Qëllimi* i studimit është hulumtimi i marrëdhënieve ndërmjet variablave të pavarur cilësia, shitja e produktit dhe fitimi dhe variablit të varur qëndrueshmëria e ndërmarrjes. Gjithashtu studimi synon të hulumtojë marrëdhëniet ndërmjet zinxhirit të vlerësimit, qëndrueshmërisë dhe përgjegjësisë sociale të ndërmarrjes. Si variabla të tjerë të pavarur në studim gjithashtu përfshihen edhe ligjshmëria, strategjia e ndërmarrjes dhe përgjegjësia sociale.

Në shumicën e modeleve të ndërtimit të strategjisë së rritjes dhe qëndrueshmërisë, autorë të ndryshëm përcaktojnë faktorë dhe aktivitete që ndikojnë në ndërtimin e strategjisë dhe mirëmenaxhimin e zinxhirit të vlerës për të patur mirëqenje sociale. Për të arritur këtë qëllim është bërë rishikimi i disa modeleve të strategjive të rritjes dhe përgjegjësi sociale të ndërmarrjeve prodhuese. Variablat e përfshira në pyetjet e pyetësorit janë ndërtuar në bazë të projektit për hulumtimin, si dhe nga identifikimi i problematikave të ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës. Ideja për këtë projekt

është domosdoshmëri e kohës, sepse shoqëria kosovare është shoqëri konsumi. Ndërtimi i strategjisë është hapi i parë për të gjetur pastaj objektivat të cilat do të riparojnë hallkat e zinxhirit të vlerës. Secila hallkë e këtij zinxhiri është përfaqësuar nga një variabël i krijuar nga pyetjet e pyetësorit me qëllim përdorimin e tyre për të verifikuar hipotezat e këtij punimi në për të arritur në konkluzione të sakta. Për të analizuar këto problematika janë marrë shumë modele nga autorë të ndryshëm dhe debate akademike të shkruara apo të organizuara nga institute të ndryshme vendore dhe ndërkombëtare. Duke ju referuar studiuesit Ansoff, “Corporate strategy” (faqe 109), kërkimet janë mbështetur në ndërtimin e strategjisë dhe gjetejen e objektivave, zinxhirin e vlerës dhe faktorët që ndikojnë në mirëmenaxhimin e zinxhirit të vlerës.

#### **1.4 Metodologjia e përdorur**

Në këtë punim u përdor metoda sasiore për realizimin e kërimit, e fokusuar në zbatimin e pyetësorëve për mbledhjen e të dhënave parësore. Mëgjithëse egziston një literaturë e gjerë mbi strategjinë e rritjes dhe qëndrueshmërisë si dhe përgjegjësinë sociale, pjesa më e madhe e studimeve përdorin metoda cilësore kërkimi (Ford dhe Greer, 2005). Në këtë studim janë zbatuar gjithashtu intervista me menaxherët e ndërmarrjeve prodhuese, pra edhe metoda cilësore ku janë marrë të dhëna shumë të rëndësishme për Koordinimin e aktorëve në procesin e prodhimit. Ndërtimi i hipotezave duke ju përgjigjur pyetjeve kërkimore teston lidhjet ndërmjet variablave të pavarur dhe të varur të për zgjedhur në mënyrë konvencionale në përputhje me qëllimin e kërimit. Variablat e hipotezës së parë janë: Mirëmenaxhimi i zinxhirit të vlerës ose qëndrueshmëria si variabël i varur dhe, fitimi, tregu në kuptimin e shitjes, si dhe cilësia e produktit si variabla të pavarura. Në kapitullin e pestë, konkretisht në çështjen 5.2, nga

të dhënat e përpunuara vihet re se variabli i varur korrelohet me variablat e pavarura. Hipoteza e dytë e këtij studimi mbi përgjegjësitë sociale të ndërmarrjeve prodhuese, ku variabli i varur përgjegjësia sociale korrelohet me variablat e pavarura ligjshmëri dhe qëndrueshmëri. Këto më gjerësisht janë trajtuar në çështjet 5.2 dhe 5.3 të kapitullit të pestë si dhe janë demonstruar përmes tabelave dhe grafikëve të ndryshëm. Mbledhja e të dhënave është bërë përmes pyetësorve të shpërndarë në kohë të njëjtë në ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës. Përgjigjet e fituara nga këta pyetësorë kanë mundësuar ndërtimin e bazës së të dhënave për vlerat e variablave të varura dhe të pavarura për të dy hipotezat e studimit. Në literaturë mund të identifikohen dy mënyra logjike të zhvillimit të strukturës së një studimi, përkatësisht, qasja induktive dhe deduktive e punimit. Qasja induktive është bazuar në supozimin se teoria është e zhvilluar nga kërkimet empirike të ngjarjeve. Në rastin e këtij studimi, kjo nënkupton kalimin nga kërkimet individuale në ndërtimin e një modeli të përgjithshëm, ndërsa qasja deduktive nga e përgjithshmja në një situatë të veçantë.

### **1.5 Objektivat e studimit**

Në funksion të përmbushjes së qëllimit të punimit janë hartuar objektivat e mëposhtme të studimit.

- *Të eksplorohehen frekuencat e vlerave të variablit cilësia.*
- *Të identifikohen frekuencat e vlerave të variablit shitja e produktit.*
- *Të eksplorohehen frekuencat e vlerave të variablit fitimi.*
- *Të eksplorohehen frekuencat e vlerave të variablit qëndrueshmëria e ndërmarrjes.*
- *Të eksplorohehen frekuencat e vlerave të variablit ligjshmëria.*
- *Të eksplorohehen frekuencat e vlerave të variablit strategjia e ndërmarrjes.*

- *Të eksplorothen frekuencat e vlerave të variablit zinxhiri i vlerës.*
- *Të eksplorothen frekuencat e vlerave të variablit përgjegjësia sociale.*
- *Të investigohen marrëdhëniet ndërmjet variablave të pavarur cilësia, shitja e produktit dhe fitimi dhe variablit të varur qëndrueshmëria e ndërmarrjes.*
- *Të hulumtohen marrëdhëniet ndërmjet variablave të pavarur ligjshmëria, strategjia e ndërmarrjes dhe përgjegjësia sociale dhe variablit të varur qëndrueshmëria e ndërmarrjes.*
- *Të hulumtohet ndikimi i variablave të pavarur zinxhiri i vlerës dhe qëndrueshmëria në variablin e varur përgjegjësia sociale.*

## **1.6 Pyetje kërkimore**

Pyetjet kërkimore të cilat kërkojnë investigimin e marrëdhënieve ndërmjet variablave të pavarur dhe variablave të varur janë paraqitur në vijim.

- *A ndikojnë variablat e pavarur cilësia, shitja e produktit dhe fitimi në variablin e varur qëndrueshmëria e ndërmarrjes?*
- *Sa ndikojnë variablat e pavarur ligjshmëria, strategjia e ndërmarrjes dhe përgjegjësia sociale në variablin e varur qëndrueshmëria e ndërmarrjes.*
- *A shpjegohet varianca në variablin e varur mirëqenia sociale nga variablat e pavarur zinxhiri i vlerës dhe qëndrueshmëria e ndërmarrjes?*

## **1.7 Hipotezat dhe variablat**

Hipotezat alternative të cilat kërkojnë investigimin e marrëdhënieve ndërmjet variablave të pavarur dhe variablave të varur janë paraqitur në vijim.

**Hipoteza 1:**

*Variablat e pavarur cilësia, shitja e produktit dhe fitimi ndikojnë në variablin e varur qëndrueshmëria e ndërmarrjes.*

**Hipoteza 2:**

*Varianca në variablin e varur mirëqenia sociale shpjegohet nga variablat e pavarur zinxhiri i vlerës dhe qëndrueshmëria e ndërmarrjes.*

***Variablat e pavarur dhe variablat e varur***

Variablat e pavarur të përzgjedhur në studim në mënyrë respektive në varësi të hipotezave alternative janë: cilësia, shitja e produktit, fitimi, ligjshmëria, strategjia e ndërmarrjes, përgjegjësia sociale dhe zinxhiri i vlerës. Ndërsa variablat e varur të përzgjedhur në mënyrë konvencionale në mënyrë respektive në varësi të hipotezave alternative janë: qëndrueshmëria e ndërmarrjes dhe mirëqenia sociale.

**1.8 Mundësitë dhe kufizimet**

Gjatë punës së kryer në terren u krijua opinioni për shkallën e aftësisë të ndërmarrjeve, sipas së cilës u ndërtua pyetësi për nivelin e ngritjes profesionale të menaxherëve të këtyre ndërmarrjeve. Epërsia e studimit ishte se popullata e ndërmarrjeve ishte e kontrolluar. Popullata e ndërmarrjeve përbëhej nga 67 ndërmarrje, ndërsa struktura e tyre ishte e thjeshtë, prandaj edhe mundësia për kontakte të drejtpërdrejta me to ishte më e lehtë. Pjesa e parë e pyetësit përmban informacionin e përgjithshëm: strukturën e prodhimit, numrin e punonjësve, vitet e aktivitetit, statusi i ndërmarrjes dhe vendi i ushtrimit të aktivitetit. Pjesa tjetër e pyetësit përmban informacion për variablat qëë synojnë testimin e hipotezave. Për këtë pjesë të pyetësit, një pjesë e ndërmarrjeve

prodhuese, për shkak të strukturës profesionale, nuk dhanë rezultatin e pritshëm; ndërsa pjesa më e madhe e ndërmarrjeve të përfshira në popullatën e studimit kontribuan me shumë seriozitet në mbledhjen e të dhënave. Ndërmarrjet prodhuese që kanë investuar për një staf të kualifikuar përbënte një mundësi të mirë për të marrë përgjigjet e duhura në pyetsorët e shpërndarë. Pjesa tjetër e ndërmarrjeve që kryesisht janë biznese familjare dhe që nuk kanë strukturë organizative shumë të konsoliduar paraqiti vështirësi gjatë punës me pyetsorët. Këtu hynë kryesisht, sipas strukturës, ndërmarrjet për prodhimin e materialeve ndërtimore, ndërmarrjet për prodhimin nga materialet e plastikës, të mishit si dhe ndërmarrjet për përpunimin e drurit dhe asaj të tekstilit. Nga puna në terren vihet re se ndërmarrjet e agrobiznesit janë më të fuqishme dhe të strukturuar mirë. Ndërmarrjet me strukturë të organizuar kanë edhe shkallë më të lartë të produktivitetit, për arsye se shkalla e arsimimit dhe struktura organizative rrit produktivitetin në këto ndërmarrje.

### **1.9 Struktura e punimit**

Punimi përmban pesë kapituj. Kapitulli i parë përfshin hyrjen, metodologjinë e punimit e cila përmban në vetvete qëllimin e studimit, ndërtimin e pyetësorit, metodat, pyetjet kërkimore, hipotezat e punimit, objektivat dhe kufizimet e vështirësitë, si dhe rëndësinë e punimit. Kapitulli i dytë përmban debate akademike kërkimore si dhe objektivat e ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës, ndikimin e produktivitetit të punës në mirëmenaxhimin e zinxhirit të vlerës dhe indikatorë të tjerë që ndikojnë në produktivitetin e punës si: roli i faktorit institucional, arsimimi, kushtet natyrore dhe faktori teknik. Më tej vazhdohet me pengesat që ndikojnë në investimet direkte në këto



ndërmarrje si dhe problematikat që vihen re në këto ndërmarrje me prioritet në ndërmarrjet e agrobiznesit. Mardhënia fermer- prodhues dhe të dhënat empirike në industrinë e miellit dhe të qumështit janë gjithashtu objekt i studimit në këtë kapitull. Përgjegjësia sociale e këtyre ndërmarrjeve preket në këtë kapitull, kjo gjithmonë duke marrë të dhëna nga terreni në disa industri të agrobiznesit që tregojnë se në mënyrë të tërthortë, përmes shoqatave dhe pikave të grumbullimit të qumështit dhe grurit, rritet mirëqënia sociale e qytetarëve në këtë komunë. Në këtë kapitull është historiku i këtyre ndërmarrjeve duke ndarë periudhat nga viti 1932 deri 1990, periudhë kjo e cila përkon me nxjerrjen e ligjit për ndërmarrjet private në ish-Jogusllavi, gjë e cila çoi në dëbimin masiv të shqiptarëve nga puna. Në këtë periudhë, nevoja e madhe për egzistencë, bëri që të themelohen ndërmarrje prodhuese shqiptare si “Devolli”, “Gruda”, etj. Në periudhën 1990 deri 1998 me fillimin e luftës, çdo gjë ishte rrënuar. Periudha tjetër është ajo nga viti 2000 deri më sot ku me procesin e privatizimit shumë ndërmarrje janë ristrukturuar. Nga periudha 2000 deri më sot është studiuar edhe pjesa e ndërmarrjeve prodhuese të ristrukturuara, të cilat e kanë ruajtur destinacionin e tyre, por këto jo të gjitha janë përshkruar me specifika. Ato që janë krijuar me procesin e privatizimit dhe ato që kanë vazhduar aktivitetin e tyre janë themeluar në vitet 90. Kapitulli i tretë perfshin metodologjinë shkencore të ndjekur për realizimin e studimit. Kapitulli i katërt është analiza statistikore, ku janë përfshirë rezultatet statistikore, analizat e bëra për variablat e rëndësishme dhe më pak të rëndësishme, korelacionet dhe regresionet ndërmjet variablave të pavarur dhe të varuar të cilat verifikuan hipotezat alternative. Kapitulli i pestë përmban konkluzionet dhe rekomandimet e këtij studimi.

### **1.10 Rëndësia e punimit**

Tërësia e aktiviteteve të punës në ndërmarrjet prodhuese shton vlerë në çdo hap duke filluar me përpunimin e lëndëve të para dhe deri te produkti i gatshëm në duart e konsumatorëve. Zinxhiri i vlerës është terësi e aktiviteteve të punës në këto ndërmarrje që shton vlerë në çdo hallkë të aktivitetit të tij. Vlera e krijuar është atribut i produkteve të prodhuara në këto ndërmarrje për të cilat klientët janë të gatshëm të heqin dorë nga burimet e tyre, pra nga paratë, duke dhënë këto në këmbim të vlerës që dëshiron të përfitojë prej produkteve. Menaxhimi i zinxhirit të vlerës synon të prish barrierat ndërmjet secilës hallkë të zinxhirit në mënyrë që të arrihen nivele më të larta të shërbimit dhe kursimit të kostove. Menaxhimi i zinxhirit të vlerës bazohet gjerësisht në mirëmenaxhimin e kostove të rrjedhura nga transaksionet e jashtme, indikatorët e procesit që përmbajnë aktivitete primare dhe mbështetese si dhe resurset dhe ambientet e jashtme të ndërmarrjeve prodhuese, duke reaguar ndaj modelit ekonomik neoklasik që sugjeron se të gjitha palët kanë informacione të bollshme për të bërë zgjidhje racionale në procesin e transaksioneve (Leader,1996). Sjellja kooperuese në marrëdhëniet ndërmjet anëtarëve të zinxhirit krijon mundësi për përfitime më të mëdha (Arndt,1979). Me mirëmenaxhimin e zinxhirit të vlerës i tërë sistemi përfiton prej bashkëpunimit të brendshëm dhe partneritetit.

Impakti shkencor dhe social i punimit nënkupton se rritja dhe qëndrueshmëria e ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës ka ndikim edhe në mirëqënien e qytetarëve të kësaj komune. Mirëqenia sociale varet drejtpërsëdrejti nga qëndrueshmëria e ndërmarrjeve prodhuese, fitimi i tyre dhe infrastruktura ligjore e aplikueshme si mundësi për t'u krijuar kushte këtyre ndërmarrjeve për të zhvilluar aktivitetin në menyrë efikente. Prandaj përgjegjësia sociale e këtyre ndërmarrjeve është indikator i

rëndësishëm duke marrë për bazë nivelin e varfërisë dhe shkallën e papunësisë në këtë komunë. Në periudhën pas luftës për këto ndërmarrje prodhuese në Pejë është bërë traditë menaxhimi efektiv me konsumatorët. Kjo duke shpallur ditët e prodhimeve vendore në panaire. Shitja e këtyre produkteve është bërë në fillim *derë më derë*. Edhe pse në shikim të parë shihet jo praktike, përgjegjësia sociale është në të vërtetë radikale në implemetimin e saj veçanërisht kur flasim për ekonominë tranzitore sidomos në shoqëritë me vlera të kufizuara. Përgjegjësia sociale e ndërmarrjeve prodhuese mund të manifestohet si ndikim i institucioneve në shoqëri ose si problem i vet shoqërisë (Druker, 2005: fq. 52). Përgjegjësia sociale është e lidhur me revolucionin menaxherial me kalimin nga shekulli 19 në shekullin 20. Shoqëritë e varfra, përvec nevojës fundamentale për ushqim, veshëmbathje, transport, arsim dhe shëndetësi kanë nevojë edhe për maksimizim të pasurisë sociale.

Pse u zgjodh strategjia e rritjes dhe qëndrueshmërisë të ndërmarrjeve prodhuese të komunës së Pejës? Në vijim renditen arsyet kryesore të cilat çuan në këtë përzgjedhje.

- Resurset natyrore, pozita gjeografike e komunes së Pejës dhe tradita në prodhim nga e kaluara e largët dhe industrializimi i viteve 70 tregon se shoqëria Pejane e ka traditë prodhimin.
- Përmes këtij studimi synohet që së pari të jepet një kontribut për rolin e ndërmarrjeve prodhuese në zhvillimin ekonomik në komunën e Pejës. Në Kosovën e pasluftës së fundit, ekonomia ishte plotësisht e shkatërruar dhe nevoitej ringjallja, pra strategji zhvillimore dhe menaxhim i objektivit bazë për mbijetesë.

- Gjithashtu, nëpërmjet këtij punimi synohet që të jepet një kontribut për rolin e ndërmarrjeve prodhuese për rritje ekonomike dhe mirëqenjen sociale të qytetarëve të kësaj komune.
- Studimi të identifikojë çështje që mund të kërkojnë një studim më të thelluar në fushën e ndërtimit të strategjisë së rritjes dhe menaxhimit të objektivave në ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës.
- Studimi të eksplorojë çështje që mund të kërkojnë një studim më të thelluar në fushën e strategjisë të rritjes dhe qëndrueshmërisë së ndërmarrjeve prodhuese dhe impaktit social të këtyre ndërmarrjeve në komunën e Pejës në të ardhmen.

#### **1.11 Përmbledhje e kapitullit të parë**

Ky kapitull fillon me qëllimin e punimit për të vazhduar më pas me objektivat e këtij punimi dhe ndërtimit e pyetësorit si instrument për të gjetur përgjigjet e pyetjeve kerkimore dhe vazhdohet me metodat kerkimore dhe sqarimi për besueshmërinë e të dhënave. Pyetjet kerkimore janë parapërgatitje për të ndërtuar hipotezat e punimit. Mundësitë dhe kufizimet shpjegojnë punën praktike në terren. Struktura e kapitujve duke u prekur pikat kyçe për secilin kapitull prezanton rëndësinë e punimit i cili tërthorazi tregon për motivin se pse ka ardhur deri te përzgjedhja e kësaj teme.

## KAPITULLI II

### KORNIZA TEORIKE DHE SHQYRTIM LITERATURE

#### 2.1 Modeli teorik

Strategjia përfshin veprime të integruara për nxjerrjen në pah të kompetencave për të fituar një avantazh konkurrues. Hapi i parë i ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës është analiza që i bëhet mjediseve të brendshme dhe të jashtme për përcaktimin e shanseve, kërcënimeve, pikave të forta dhe të dobta të këtyre ndërmarrjeve. Ndërmarrjet prodhuese fillojnë me një plan biznesi si një hap i parë duke hartuar objektivat bazë të cilat janë: (i) krijimi, (ii) mbijetesa dhe (iii) fitimi. Mbijetesa e shumicës së sipërmarrësve për arsye të rrethanave të reja të krijuara në Kosovë i orientoi drejtuesit e këtyre ndërmarrjeve drejt qëllimit për të arritur objektivat bazë. Rezoluta 12/44 e Këshillit të Sigurimit të OKB-s, instaloi administrimin e jetës politike dhe ekonomike në Kosovë përmes Unmikut. Fillimisht u themelua Këshilli Tranzitor ndërsa në nivel lokal, siç është komuna e Pejës, udhëhiqej nga Administratori Ndërkombëtar. Ekonomia e shkatërruar nga lufta e fundit ishte prioritet i ndërkombëtarëve. Ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës, si ato të sektorit privat ashtu dhe ato sociale ndien nevojën urgjente për të patur statusin e tyre. Për këtë u themelue Shtylla e Katërt e Unmikut që merrej kryesisht me organizimin e jetes ekonomike në Kosovë. Në vitin 2002 u themelua Agjensia Kosovare e Privatizimit që përmes *spinoff-it* të rregullt dhe atij special përgatiti terrenin që ndërmarrjet sociale në komunën e Pejës të privatizohen dhe kështu të gjëndet drejtimi i duhur për t'u arritur objektivat bazë dhe specifike. Nevoja që ekonomia kosovare të ringjallej, bëri që instituti i vetëm për hulumtime në Kosovë, “Riinvest”, të bënte hapat e parë që nëpërmjet projekteve të tij të kontribojë në

zhvillimin ekonomik të Kosovës. Ky institut në vitin 2000 ka identifikuar pengesat që ndikojnë në thithjen e investimeve të drejtëpërdrejta në Kosovë, të cilat janë: mungesa e energjisë elektrike, degradimi i tokave, infrastruktura ligjore, korrupsioni, etj. Riinvest mori pjesë në shumë forume ndërkombëtare për zhvillim ekonomik siç është tryeza e Forumit Ndërkombëtar e mbajtur më 18 nëntor e vitit 2003 me temë: “Promovimi i zhvillimit ekonomik nëpërmjet shoqërisë civile”, i mbështetur nga Agjensia për Kosovën e Shteteve të Bashkuara të Amerikës, USAID. Në të njëjtin vit mbahet edhe forumi tjetër po ashtu i mbështetur nga USAID, që trajtoi tema për nevojën e ndërtimit të politikave tregëtare nëpërmjet identifikimit të faktorëve kyç të strategjisë për rritjen dhe promovimin e eksportit. “Riinvest” bëri kërkime zhvillimore në kuadër të projektit “Promovimi i zhvillimit ekonomik nëpërmjet shoqërisë civile”, faza II, i mbështetur po ashtu nga Agjencia e Shteteve të Bashkuara të Amerikës, USAID (misioni në Kosovë). Raporti hulumtues “Politikat tregtare dhe promovimi i eksportit të Kosovës” u prezantua në seancën e 10-të të Tryezës së Forumit Ndërkombëtar, e cila u mbajt më 18 nëntor 2003. Orientimi i “Riinvestit” për t’a trajtuar këtë problem ishte i motivuar me nevojën e ndërtimit të politikave tregëtare të Kosovës, përmes identifikimit të faktorëve kyç të strategjisë për rritjen dhe promovimin e eksportit. Zvogëlimi i defiçitit në këmbimin tregëtar është domosdoshmëri për rritjen ekonomike afatgjatë të Kosovës. Një nga objektivat e raportit ishte analiza e tregtisë së jashtme të Kosovës, me theks të veçantë në zhvillimin e eksportit dhe identifikimi i barrierave të eksportit që ndikojnë në çrregullimin e tregut dhe në aftësitë konkurruese të ndërmarrjeve kosovare. Një objektivi tjetër ishte ngritja e vetëdijes së politikbërsve ekonomik për nevojën e krijimit të politikës integrale të promovimit të eksportit dhe propozimit të rekomandimeve të politikës respektive. Në kuadër të këtij projekti janë realizuar vizita studimore në Turqi

nga përfaqësuesit e “Riinvestit”. Takimet më përfaqësues qeveritar, organizata joqeveritare akademike, përfaqësues të komunitetit të biznesit si dhe me disa kompani eksportuese, ofruan një pasqyrë të qartë rreth faktorëve kyç që kanë ndikuar në zhvillimin e suksesshëm ekonomik të Turqisë, posaçërisht në fushën e eksportit. Gjithashtu, në kuadër të këtij projekti, ekipi i “Riinvestit” ka realizuar vizitë studimore në Qendrën e Tregtisë Ndërkombëtare në Gjenevë, Zvicër dhe në Institutin e Vjenës për studime Ekonomike Ndërkombëtare, Vjenë, Austri. Aktivitetet kërkimore në kuadër të këtij moduli janë mbështetur nga Will Bartlett. Bartlett është fokusuar sidomos në identifikimin e faktorëve që ndikojnë në aftësinë konkurruese të ndërmarrjeve kosovare në kushtet e tregtisë së lirë, dhe gjithashtu në identifikimin e faktorëve për krijimin e qasjes integrale në promovimin dhe zhvillimin e eksportit. Raporti i Bartlett është prezantuar gjithashtu në Tryezën e Forumit Ndërkombëtar. Koncepti i zinxhirit të vlerës u bë i njohur nga Porter në librin e tij “Avantazhi konkurrues, krijimi dhe ruajtja e një performance superiore”. Ai donte që menaxherët të kuptonin sekuencën e aktiviteteve organizative të cilat krijojnë vlerë për konsumatorin. (Holt, 2002: 96-99) “Të mësosh si të planifikosh prodhimin dhe aktivitetet nga fuqia punëtore”. Koncepti i menaxhimit përmes objektivave në përgjithësi i atribuohet autorit Drucker (1954), cituar nga Lafam (1985: 50-66). Zinxhiri i vlerës së një kompanie përfaqësohet nga të gjitha aktivitetet duke filluar që nga prodhimi, marketingu, shpërndarja, shërbimet dhe aktivitetet mbështetëse që kontribuojnë me vlerë të blerësi (Porter, 1990). Smith nuk ishte kundër çdo ndërhyrjeje shtetërore. Smith rekomandonte që qeveria duhej të siguronte kufizimet e nevojshme ligjore, caktimin e kufijve, brenda të cilëve do të shtrihej pa u dëmtuar sipërmarrja e lirë. Rritje gjigante e produktivitetit të punës bëhet atëherë kur klientët mund të për zgjedhin vetë produktet e preferuara dhe ato t’i dërgojnë

në repartin e prodhimit me anë të internetit (Bylinsky, 2000: 200). Menaxhimi i zinxhirit furnitor u bë i kapshëm, më i shpejtë dhe me kosto më efektive falë aleancës së fuqishme ndërmjet inteligjencës dhe teknologjisë (Harrington, 2002: 45-51). Strategjia e rritjes së ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës është ndërtuar me qëllim ndërmarrjen e aktiviteteve, e cila realisht nënkupton veprimet që duhet të ndërmarrë një ndërmarrje e caktuar në mënyrë që të realizojë objektivat e përcaktuara. Për të përcaktuar një strategji të rritjes, nevojitet të merren informacione për një numër faktorësh siç janë: tregjet, konsumatorët, teknologjia dhe ndryshimet në ekonominë botërore. Marëdhëniet në mënyrë të efektshme me konsumatorët dhe të ardhurat e fituara janë si gjaku në të gjithë organizmin (Musabelliu, Bejko & Kercini: 136-137). Roli i produktivitetit të punës në mirëmenaxhimin e zinxhirit të vlerës ka bërë që të shpjegohen konceptet e autorëve të ndryshëm për produktivitetin e punës. Ky parim është njëri ndër tre parimet themelore të ekonomisë. Për nocionin e produktivitetit kanë folur autorët e shkollës Austriake të Vjenës duke marrë shembullin e peshkimit për peshkatarët që fabrikojnë rrjetat për peshkim dhe barkat e peshkimit. Ata, me anë të rrjetave mund të peshkojnë pesëdhjetë peshq në ditë ndërsa me duar, të njëjtën sasi e peshkojnë për pesë. Pra me këtë vërtetohet produktiviteti fizik i kapitalit (Sylqa, 2003: 114). Smith mendon në “Pasurinë e kombeve” se ndarja e punës dhe specializimi është bazë për të rritur produktivitetin e punës.

## **2.2 Strategjitë dhe menaxhimi i objektivave në ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës**

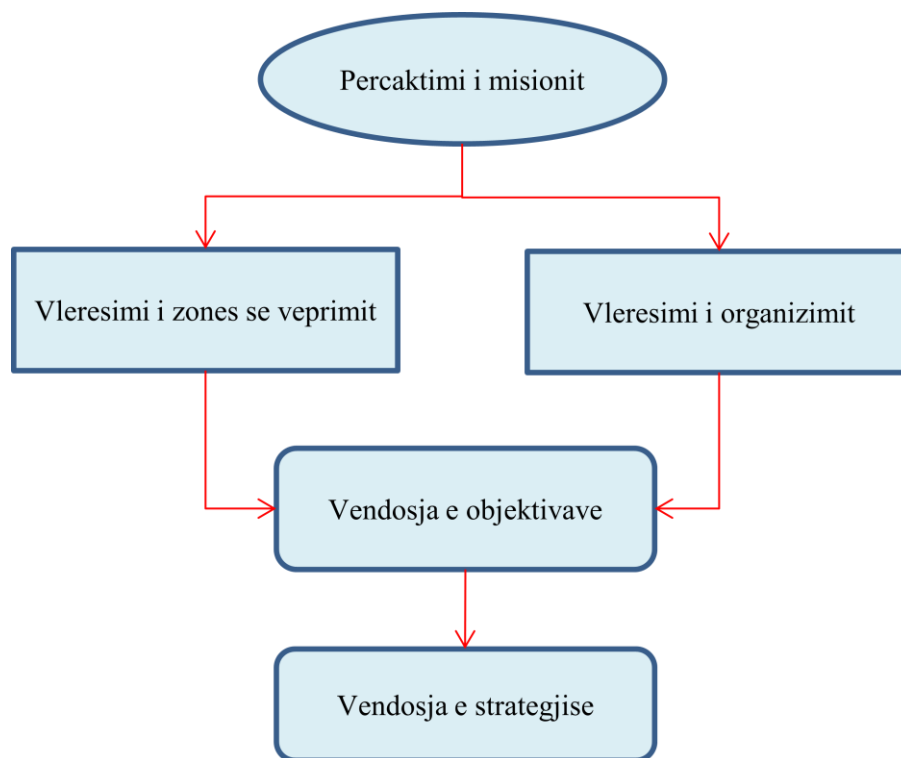
Koncepti i strategjisë është i ka rrënjët në Greqinë e lashtë. Në kohën e Aleksandrit të madh përdorej termi “Strategosa” për të nënkuptuar “Udhëheqës ushtarak”. Ky koncept përfshin aftësinë e burimeve ushtarake me qëllim të mposhtjes së



kundërshtarëve. Një përkufizim specifik për strategjinë i përket autorit Drucker (1954). Në librin e tij "The practice of management" Drucker shpreh: "Strategjia paraqet përgjigjen e organizatës për pyetjen: cila është e tashmja dhe si do të jetë e ardhmja e veprimtarisë sonë"? Autori Andreas (1971) në librin e tij "The concept of corporate strategy" thekson se strategjia është një tërësi e detyrave, qëllimeve dhe planeve themelore përfshirë këtu edhe realizimin e tyre. Autori Porter (1980) në librin e tij "Competitive strategy" lidh strategjinë me fuqitë konkurruese. Strategjia është "plan i lojës" për menaxherët të cilët tërheqin konsumatorët, ruajnë pozitën në treg dhe realizojnë operacione në mënyrë të suksesshme. Autori Mintzberg kategorizon strategjinë në pesë komponentë kryesor, përcaktim që njihet me emrin "5P"-koncepti Mintzberg. Sipas tij, strategjia është plan, mençuri, model, pozitë dhe perspektivë. Nuk ka formulë e as pozitë ideale që do të vlente për të gjitha situatat, përndryshe nuk do të kishte nevojë për strategji. Kështu, (Porter, 2001: 25), thekson se esenca e strategjisë është zgjedhja për të realizuar një grup të caktuar të veprimtarive tona ndryshe nga rivalët, duke zënë pozita unike për situata të veçanta. Prandaj, dhe individët edhe organizatat duhet të planifikojnë dhe të kenë strategji të veçanta për arritjen e objektivave të planifikuara, ndërsa për realizimin e strategjisë të përdorin koncepte, modele dhe teknika të ndryshme interdisiplinare, në mënyrë që të kenë shumë më tepër mundësi që të realizojnë atë që duan. Fjala 'strategji' ka prejardhjen nga Greqishtja e lashtë. Sipas (Burnes, 2004: 26), fjala strategji rrjedh nga greqishtja 'strategos', që do të thotë "plani për të shkatëruar armikun përmes përdorimit efektiv të burimeve" dhe kjo është menduar si arritje e suksesshme e fitores në luftë. Ky koncept ka mbetur ushtarak deri në shekullin XX, kur ka filluar të përdoret në botën e biznesit në kohën e zhvillimit të strategjisë moderne të biznesit që prej revolucionit industrial e këtej, dhe sidomos

prej viteve 1950-60 kur ka filluar të përdoret në një gamë të gjerë në SHBA. Autori Jakupi (2000), e përkufizon strategjinë si mjeshtri, shkathtësi e veçantë me përmasa shkencore, e cila merret me shfrytëzimin e mënyrave, modeleve, mjeteve për të arritur deri te objektivi. Përafërsisht të njëjtin mendim e shpreh edhe (David, 2002: 68), i cili strategjitë i përkufizon si mjete me të cilat arrihen objektivat afatgjatë për të paktën pesë vite. Për shkak të përdorimit të gjërë të strategjisë, janë zhvilluar edhe shumë koncepte dhe përkufizime, të cilat i përshtaten veprimtarisë përkatëse. Kështu Freedman & Tregoe (2005), theksojnë se është vështirë të gjenden madje dy njerëz të shkencës apo praktikës që e përkufizojnë në mënyrë të njëjtë fjalën strategji. Megjithatë sipas tyre, strategjia është kornizë e zgjedhjeve që përcaktojnë natyrën dhe drejtimin e organizatës. Përfitimet nga mirëmenaxhimi i zinxhirit të vlerës, nga informacionet e sakta në shkëmbimet e tyre me partnerët e biznesit janë të shumta, që reflektojnë rritje ekonomike (Taninecz, 2000: 44). Riparimi i zinxhirëve, kërkesat e menaxhimit të zinxhirit të vlerës janë projekt startegjik i biznesit, (Decenzo, 2000: 571). Zgjedhjet në kornizë orientohen në tri dimensione: (i) produktet dhe shërbimet që do të ofrohen, (ii) tregjet të cilat do të furnizohen me këto produkte dhe shërbime dhe (iii) çfarë aftësish janë të nevojshme për të dërguar produktet apo shërbimet në tregjet e synuara. Pra, strategjia përcakton fushën e veprimtarisë së ndërmarrjes, zgjedhjen e produkteve, tregjeve dhe teknologjive, duke realizuar bashkëpunimin me mjedisin e saj. Përcaktimi i strategjisë së zhvillimit të ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës është në kushtet e tanishme një temë mjaft aktuale. Elementet e konceptit të formulimit të strategjisë të ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës mund të tregohen në figurën vijuese.

Figura 2.1 Struktura organizative e menaxhimit

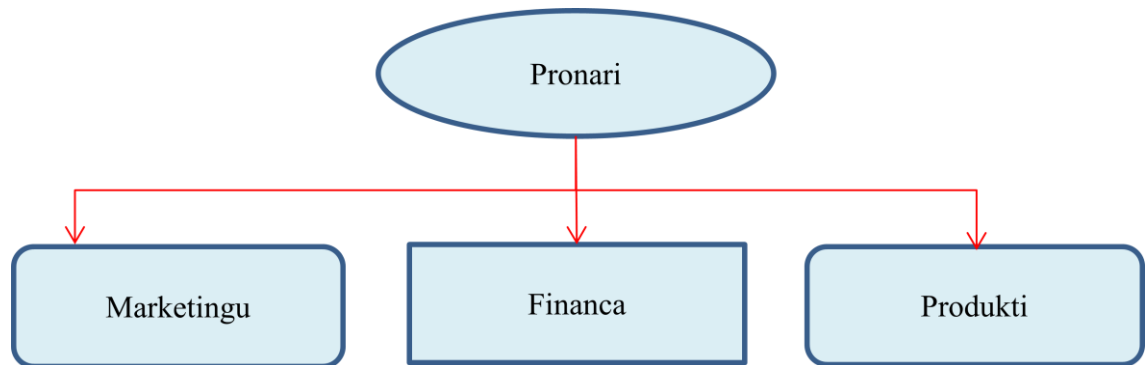


*Burimi : Sherman, Bohlander dhe Snell*

Ky koncept i strategjisë së ndërmarrjeve prodhuese përmban disa orientime dhe përcakton cakun që duhet realizuar dhe aktivitetet që duhet zhvilluar në një afat të caktuar për arritjen e rezultateve të këtyre ndërmarrjeve. Në ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës, ku dominojnë ndërmarrjet e vogla dhe të mesme të cilat kanë statusin e bizneseve familjare, forma organizative e tyre është sipas modelit U-form dhe është paraqitur në figurën 2.2.

Kjo formë organizative e ndërmarrjeve thekson rolin e pronarit në strukturën e këtyre ndërmarrjeve që do të thotë se ai kryen funksione të shumta: të shitjes, të marketingut dhe furnizimit me lëndë të parë.

Figura 2.2 Modeli U-form i organizimit të bizneseve prodhuese



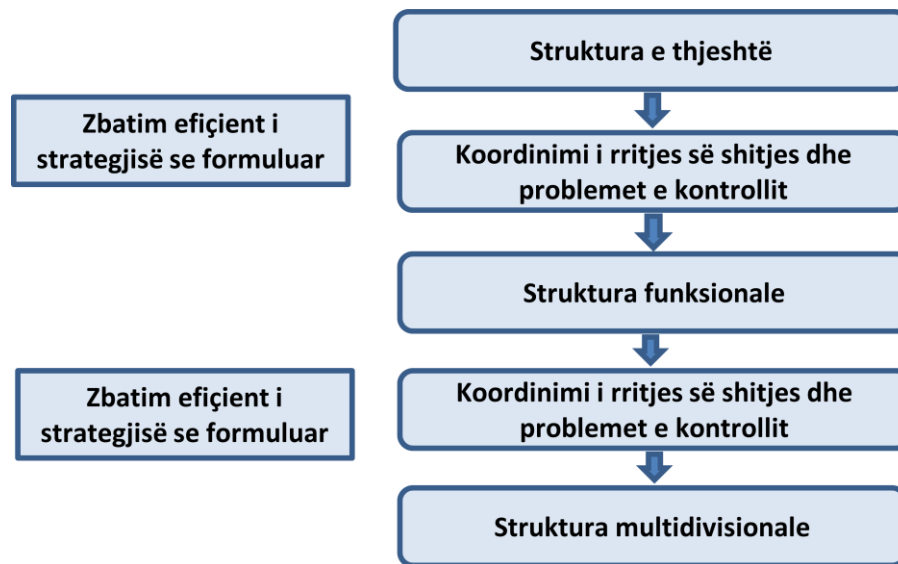
Burimi : *Managerial economics, Ian Dobbs, fq 437*

### 2.3 Modeli i rritjes së strategjisë të ndërmarrjeve prodhuese dhe struktura e tyre

Chandler interpretoi gjetjet e tij si një tregues që modelet e rritjes të ndërmarrjeve përcaktojnë formën e tyre strukturuese. Ai zbuloi se ndërmarrjet tentojnë të rriten :

- nga volumi
- nga vendndodhja
- nga integrimi (vertikal, horizontal)
- nga diversifikimi i produktit

Figura 3.2 Modeli i strategjisë së rritjes dhe strukturës të ndërmarrjeve prodhuese



*Burimi: Menaxhimi strategjik, Musabelliu & Kërçini, Tiranë, 2012*

Nga modeli shihet se egzistojnë marrdhëniet ndërmjet strategjisë dhe strukturës së tyre. Në fillim këto ndërmarrje kanë struktura të thjeshta që do të thotë menaxheri merr pjesë në të gjitha vendimet dhe monitoron të gjitha aktivitetet, në rastin konkret janë kryesisht ndërmarrjet për industrinë e mishit dhe një pjesë e madhe e atyre të bukës. Struktura tjetër e vërejtur në studimi është struktura funksionale që përmban bizneset kryesisht të mesme deri në 250 punëtorë. Pra, ka një staf të kufizuar kryesisht kontabiliteti, marketingu dhe inxhinieria. Struktura e tretë që është vazhdimësi e rritjes dhe suksesit të ndërmarrjeve prodhuese, kryesisht kompani më të mëdha me mbi 250 punëtor kanë strukturë multidimensionale. Kjo strukturë sipas Chandler e ashtuquajtur formë - M ndihmon këto ndërmarrje të menaxhojnë kërkesat e shumta të diversifikimit. Në ditët e sotme shumë organizata i ndihmojnë punonjësit e tyre të vendosin objektiva në përpjekje për të arritur qëllimet e organizatës. E njejta gjë është edhe në Kosovë, edhe në ndërmarrjet prodhuese në komunën E Pejës. Ky është proces i menaxhimit me anë të objektivave ku eprorët dhe vartësit e tyre të kordinuar, të gjithë së bashku përcaktojnë

objektivat specifike të performancës, shqyrtojnë në mënyrë periodike progresin drejt objektivave dhe shpërndajnë shpërblime në bazë të këtij progresi. Në vend të përdorimeve të qëllimeve për të kontrolluar objektivat, ato përdoren për të motivuar, prandaj menaxhimi me anë të objektivave në këto ndërmarrje, sikurse në rajon, është sistem me të cilën objektivat specifike të performancës përcaktohen bashkarisht nga vartësit dhe mbikqyrësit e tyre, dhe ku progresi drejt këtyre objektivave shqyrtohet në mënyrë periodike, dhe ku shpërblimet caktohen në bazë të progresit të arritur. Fraza e fundit, shpërblimet, caktohet në bazë të progresit të konstatuar. Kjo gjendet më e theksuar në rajon, ndërsa duhet të gjejë vend më shumë edhe në ndërmarrjet prodhuese në Komunën e Pejës. Menaxhimi i objektivave në këto ndërmarrje i kthen objektivat në operacionale nëpërmjet një procesi të kombinuar. Menaxhimi i objektivave në këto ndërmarrje funksionon nga poshtë lartë dhe anasjelltas nga lartë- poshtë. Për punonjësit e këtyre ndërmarrjeve këto objektiva paraqesin performancë specifike personale. Kështu, çdo person ka një kontribut specifik të identifikuar për të dhënë performancën e njësisë së vet. Kjo do të thotë që të gjithë individët në ndërmarrjet prodhuese nëse arrijnë qëllimet e tyre, atëherë do të arrihen edhe qëllimet e njësisë së ndërmarrjeve të tyre. Sipas kësaj metodologjie supozohet se objektivat e përgjithshme të ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës në krahasim me rajonin do të bëhen realitet. Vlerësimi i efektivitetit në menaxhimin e objektivave është detyrë komplekse në këto ndërmarrje prodhuese. Në menaxhimin e këtyre objektivave qëllimet vëndosen si prioritete, prandaj nganjëherë vështirësia e qëllimit ka rezultuar në probleme të caktuara. Menaxhimi i performancës rrit në mënyrë efektive produktivitetin e ndërmarrjeve. Punonjësit në këto ndërmarrje kanë një ide të qartë dhe përpiqen që ta arrijnë atë, ndërsa drejtuesit e tyre kanë përgjegjësinë për të kontrolluar që kjo detyrë të përmbushet duke ndihmuar

punonjësit që të arrijnë qëllimet e tyre në punë. Në planin strategjik ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës kanë objektiv rritjen e investimeve për të arritur një qëllim zhvillimor. Me anë të investimeve sigurohet rritja e burimeve financiare të cilat mundësojnë hapin zhvillimor dhe qëndrueshmërinë e këtyre ndërmarrjeve për të ardhmen. Pra tregu dhe konkurenca janë faktorët shtytës për të planifikuar prioritetet kryesore për arritjen e objektivave të përcaktuara, të cilat janë :

- Qëllimet për të arritur fitim
- Egzistenca
- Pozitë të cakuar në treg
- Inovacionet
- Organizimi
- Resurset fizike dhe humane
- Resurset financiare
- Përgjegjësia sociale

Duke u bazuar në resurset poseduese ka pak vend për shqëtësim, por në ndërmarrjet prodhuese në rastin konkret paraqiten rreziqe të pa parashikueshme dhe këto përfshijnë:

- Konkurenca jo luajale
- Sistemi jo adekuat tatimor dhe doganor për prodhuesit vendor
- Mungesa jo profesionale – institucionale në kontrollin e cilësisë

Burimet e investimeve fillestare janë kryesisht kreditë bankare. Fatkeqësisht kushtet e kredive bankare janë nga më të disfavorshmet në rajon. Kjo ndikon shumë në rritjen e ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës. Normat e interesave bankare në krahasim me ato në rajon janë dyfish më të larta dhe ngarkojnë koston e prodhimit të këtyre ndërmarrjeve.

## 2.4 Indikatorët e procesit

Për të qënë i suksesshëm në tregun konkurrues kërkohet si domosdoshmëri organizimi i prodhimit në mënyrë sa më eficiente, dhe plotësimi gjithnjë e më tepër i kërkesave të konsumatorëve. Pra, mirëmenaxhimi i zinxhirit të vlerës është organizimi i prodhimit në mënyrë eficiente nga lënda e parë deri të produkti final duke krijuar mardhënie të efektshme me konsumatorin. Porter, në “Competitive Advantage”, Neë York, (1985: 37), tërësinë e aktivitetit prodhues e ndan në aktivitete primare dhe aktivitete ndihmëse. Aktivitetet primare, sipas Porterit janë aktivitete të lidhura me krijimin e produktit fizik, shitjen e tij dhe transferimin deri te blerësi.

*Aktivitetet primare:*

- Logjistika e brendshme që përfshin: zërat e materialit, sistemet e kontrollit, si edhe efienca e lëndës të parë dhe aktivitetet e depos.
- Operacionet që përfshin: produktiviteti i pajseve krahasuar me ato të konkurrencës, cilësia e produktit dhe zvogëlimi i kostos.
- Logjistika e jashtme: efienca dhe koha e shpërndarjes së produkteve të prodhuara.
- Marketingu dhe shitja: efektiviteti i kërkesave të tregut për të plotësuar nevojat e konsumatorit, inovacionet në promovimin e shitjeve dhe reklamat, arritja imazhit të cilësisë.
- Shërbimet: nxitja e konsumatorit për përmisim të produktit, gatishmëri për të percjellë ankesat e konsumatorit, si edhe edukimi i konsumatorëve.

*Aktivitetet mbështetëse:*

- Drejtimi i përgjithshëm: aftësia e identifikimit të produkteve të reja, kërcënim i potencial i rrethinës, cilësia e planifikimit strategjik, koordinimi i të gjithë



aktorëve në zinxhirin e vlerës, aftësia për marrjen e fondeve me kosto sa më të ulët, marrja e informatave të sakta për rrethin konkurrues, marrëdhëniet me blerësit dhe grupet e interesit, efektiviteti në trajnim dhe rekrutim si dhe dhënia e bursave dhe kredive për kuadro të reja, mardhënie me unionin prodhues dhe tregëtar dhe motivimi i të punësuarve dhe shtimi i kënaqësisë për punë.

- Menaxhimi i burimeve humane: marrëdhëniet e të punësuarve, laboratorëve, inkurajimi për kreativitet dhe inovacion.
- Zhvillimi teknologjik: zhvillimi i burimeve alternative të inputeve për të minimizuar ndërvarësinë nga një furnitor i vetëm, gjetja e lëndëve të para me kosto të ulët, me cilësi dhe në kohë, si edhe ndërtimi i marrëdhënieve të mira afatgjata me furnitorët e besueshëm.
- Furnizimet: sistemi i kontrollit të inventarëve dhe efijensa e lëndëve të para. Për të krijuar qëndrueshmëri, ndërmarrjet duhet të inkorporojnë resurset e brendshme, të cilat janë indikatorë të rritjes dhe qëndrueshmërisë të varura drejtpërsëdrejti nga mirëmenaxhimi i zinxhirit të vlerës. Resurset e brendshme paraqesin inpute kryesore në procesin e prodhimit të ndërmarrjes. Sipas Tylor (2004: 77-78) "Strategic Management", resurset e ndërmarrjeve përfshijnë të gjitha mjetet, kapacitetet dhe dituritë, që mundësojnë krijimin e vlerës së shtuar. Resurset janë inpute, të cilat mund të njehsohen dhe që përfshijnë: resurset humane, fizike, financiare dhe mjetet administrative. Resurset humane janë përgatitja profesionale dhe përvoja e tyre në ndërmarrje që ka ndikim të drejtpërdrejtë në produktivitetin e punës dhe zvoglimin e kostos. Resurset financiare janë resurse që përfshijnë paranë e gatshme dhe aftësinë e ndërmarrjes për të marrë borxhe. Në resurset fizike bëjnë pjesë ndërtesat dhe

makineritë për procesin e prodhimit. Ndërmarrja për të qënë e suksesshme duhet t'i integrojë të gjitha këto resurse për të krijuar avantazh konkurrues dhe për të shtuar vlerë në secilën hallkë të zinxhirit të vlerës. Aktivitetet për të krijuar vlerë kanë rol të rëndësishëm, qofshin ato aktivitete primare apo sekondare. Këto aktivitete, duke patur në dispozicion resurset materiale dhe ato jomateriale, të gjitha së bashku janë indikatorë të rëndësishëm të qëndrueshmërisë së ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës. Këta indikatorë me një organizim eficient të procesit të prodhimit, që do të thotë me një mirëmenaxhim të zinxhirit të vlerës, krijojnë vlerë për rritje dhe qëndrueshmëri të ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës. Indikatorët e procesit siç janë aktivitetet primare dhe ato mbështetëse për procesin e prodhimit dhe resurset me mjedisin e jashtëm përbëjnë terësinë e procesit që hap rrugën për një qëndrueshmëri të ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës dhe më gjerë. (Autori, 2019, përshtatur sipas Barney, 1991, në “Firm resource and sustained competitive advantage”.

#### *Ambienti jashtëm*

Ambienti i jashtëm përmban faktorët të cilët në mënyrë analitike janë paraqitur në tabelën e mëposhtme (“Strategic Management”).

Tabela 2.1: Faktorët e mjedisit të jashtëm

| <b>Faktorët ekonomik</b>                         | <b>Faktorët politiko-ligjore</b>                |
|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Prodhimi kombëtar bruto | <input type="checkbox"/> Gjygjësori             |
| <input type="checkbox"/> Norma e interesit       | <input type="checkbox"/> Stabiliteti i qeverisë |
| <input type="checkbox"/> Norma e inflacionit     | <input type="checkbox"/> Sistemi politik        |

|                                                                 |                                                               |
|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Norma e papunësisë                     | <input type="checkbox"/> Stabiliteti politik                  |
| <input type="checkbox"/> Konsumi                                | <input type="checkbox"/> Rrethanat politike në vendet fqinje  |
| <input type="checkbox"/> Eksporti – importi                     | <input type="checkbox"/> Marrëdhëniet me fqinjët              |
| <input type="checkbox"/> Indeksi i çmimit                       | <input type="checkbox"/> Numri i protestave politike          |
| <input type="checkbox"/> Politika fiskale                       | <input type="checkbox"/> Ndikimi i ndërkombëtarëve            |
| <input type="checkbox"/> Defiçiti buxhetor                      | <input type="checkbox"/> Klima e përgjithshme politike        |
| <b>Faktorët teknologjik</b>                                     | <b>Faktorët socio-kulturorë</b>                               |
| <input type="checkbox"/> Komunikimi                             | <input type="checkbox"/> Traditat                             |
| <input type="checkbox"/> Patentat dhe licensat                  | <input type="checkbox"/> Qëndrimet ndaj stilit të jetës       |
| <input type="checkbox"/> Kompjuterët smart                      | <input type="checkbox"/> Femrat në punë                       |
| <input type="checkbox"/> Inovacionet                            | <input type="checkbox"/> Liria në të shprehur                 |
| <input type="checkbox"/> Interneti                              | <input type="checkbox"/> Besimi në qeveri                     |
| <b>Faktorët demografik</b>                                      | <b>Faktorët mjedisor</b>                                      |
| <input type="checkbox"/> Mosha e popullsisë                     | <input type="checkbox"/> Mbrojtja e mjedisit                  |
| <input type="checkbox"/> Përhapja gjeografike e popullatës      | <input type="checkbox"/> Produktet e sigurta                  |
| <input type="checkbox"/> Ndryshimet në përbërjen etnike         | <input type="checkbox"/> Menaxhimi jo i duhur                 |
| <input type="checkbox"/> Rritja e pasurisë personale            | <input type="checkbox"/> Procedura e ambalazhimit             |
| <input type="checkbox"/> Ndryshimet në të ardhurat e popullatës | <input type="checkbox"/> Përgjegjësia e publikut për mjedisin |

Burimi: “Strategic Menagment” Pearce/Robinson

Komunën e Pejës e karakterizon një numër i madh i bizneseve të vogla të cilat merren me prodhimin e bukës dhe brumërave. Këto janë furra buke të cilat me lëndë të parë miell furnizohen kryesisht nga prodhuesi vendor siç është Dardania në Pejë dhe M-silosi. Planifikimi i lëndës së parë për këtë industri të prodhimit bëhet duke analizuar strukturën e tokës që është në këtë komunë. Afër 50% e territorit të rajonit të Dukagjinit përdoret për prodhimin e drithërave ku vihet re se është fjala për sasi të mëdha të grurit, thekrës dhe misrit ,me një vlerësim mbi 25.000 ton në vit. Kjo kompani ka mbi 3000 fermerë që koordinohen në kultivimin e drithërave nga të gjitha rajonet e Dukagjinit. Si në pranverë ashtu edhe në vjeshtë bujqëve ju sigurohenn plehra artificiale dhe farë cilësore për drithëra me mundësi kompensimi natyral me produktet e tyre që kanë dorëzuar. Të gjithë fermerët mund t'i shesin në çdo kohë drithërat e tyre në industrinë e miellit. i rëndësishëm është fakti që ekziston një bashkëpunim i shkëlqyer me komunitetin serb dhe boshnjak. Për të planifikuar këtë lëndë të parë, kjo industri ka bërë zhvillim të kooperimit në prodhimin e grurit dhe misrit duke krijuar pikat e veta të grumbullimit në të gjitha rajonet e dukagjinit. Me pikë të grumbullimit nënkuptohet qendra ku bujqit e atij rajoni dorëzojnë drithërat për industrinë e miellit “Dardania” dhe ku marrin ambalazhin falas si dhe marrin miellin, ushqimin e kafshëve dhe në periudhën e mbjelljes marrin farat dhe plehurat artificiale. Pikat e grumbullimit janë të hapura gjatë gjithë vitit dhe të gjithë grumbulluesit paguhet me përqindje sipas sasisë. Industria e miellit “Dardania”, planifikimin e lëndës së parë e bën në bazë të pikave egzistuese të grumbullimit siç janë:

- IRZNIQ K. K DEÇAN – mbulon fshatrat Irzniq, Glllogjan, Prijlep, Beleg, Kodrali gjithsej 150 fermerë.

- CARRABREG I ULET – mbulon fshatrat Carrabregi i ulët, Carrabregi i epërm, Dranoc, Pobergj, Prekolluk – me gjithsej 190 fermerë.
- LUMBARDH – mbulon fshatrat Lumbardh, Breliq, Llukë e epërme, Llukë e poshtme, Dashnioc, Maznik dhe Prapaqan – kjo pikë përfshin 211 fermerë.
- BARAN – mbulon fshatrat Baran i poshtëm, Baran i epërm, Turjakë, Kryshec, Kotradiq Vranoc, Qallapek, Buqan, Kosuriq – kjo pikë përfshin 300 fermerë.
- POTERQ – mbulon fshatrat Poterq, Jabllanicë, Leshan, Drenoc, Grabanicë dhe përfshin mbi 300 fermerë.
- KLINE – mbulon rajonin e Klines dhe Prekorupes dhe përfshin mbi 200 fermerë.
- ZLLAKUQAN –mbulon Zllakuqanin dhe fshatrat për rreth dhe përfshin mbi 300 fermerë
- ZALLQ – mbulon fshatrat Zallq, Rudica, Osojan dhe përfshin mbi 200 fermerë.
- ISTOG – mbulon Istogun dhe fshatrat për rreth dhe përfshin mbi 100 fermerë.
- Gurakoc – mbulon fshatrat Gurakoc, dhe përfshin mbi 100 fermerë.

Meqenëse industria e miellit “Dardania” është gjithmonë në zhvillim e sipër, me burimet e saj ka si synim që të hapë pika të reja edhe në vendet e tjera si në vijim.

- Mitrovicë, ku ka marrëveshje për 200 fermerë.
- Buroj, komuna e Skenderajit, ka marrëveshje me 200 fermerë.
- Junik, ka marrëveshje me 100 fermerëë
- Nabërgjan ka planifikuar dhe ka marrëveshje me mbi 100 fermerë.
- Janë në përgaditje edhe planet për pikat e reja në disa rajone të Klinës dhe Drenicës, me të cilat do të bisedohet në vijim.

Pra numri i fermerëve në komunën e Pejës përveç atyre të përmendur jashtë kësaj komune arrin në 1000 fermerë. Planifikohet që qendrat e tilla të hapen edhe në Grozhdevc, Brestovik, vende këto në të cilat jeton komuniteti serb me shumicë. Sipas të dhënave mbjelljet vjeshtore paraqiten në tabelën 2.2.

Tabela 2.2 Kulturat e mbjellura me drithëra në rajonin e Pejës

| Drithërat     | Gruri   | Elb    | Misër    | Misër / Fasule |
|---------------|---------|--------|----------|----------------|
| Sip. ha       | 1540    | 150    | 4200     | 2110           |
| Rendimenti kg | 6468000 | 420000 | 20160000 | 7596000        |

*Burimi: Drejtoria për zhvillim ekonomik të komunës së Pejës*

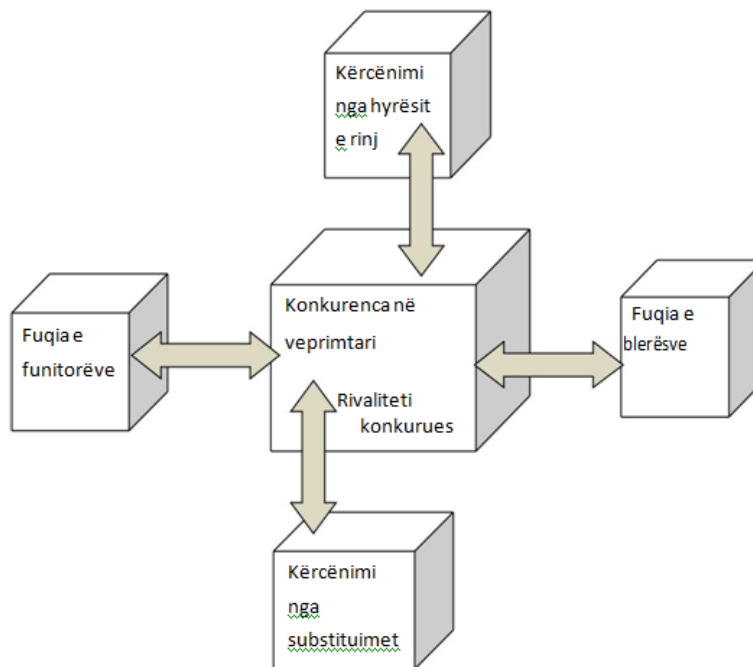
Me një sipërfaqe gjithsej 8584 ha, këto të dhëna janë për parcelat mbi 2 ha, kurse për parcelat më të vogla se 2 ha nuk ka të dhëna për shkak të kufizimeve që ka caktuar qeveria qendrore për subvencionim. Llogaritet se grurë të mbjellë në parcelat më të vogla se 2 ha ka rreth 35%, gjë që tregon se se 8584 ha x 35% japin 3004 ha që janë jashtë evidencave zyrtare. Nga kjo del se në këtë rajon ka të mbjellura mbi 11588 ha dhe nëse rendimenti mesatar 3.5 ton për ha atëherë priten të korren 40558ton. Pra, planifikimi i lëndës së parë-grurit nga industria e miellit bëhet në bazë të të dhënave nga kuvendet komunale, drejtoritë e bujqësisë të këtyre komunave, duke marrë evidencat zyrtare mbi mbjelljet e kësaj kulture.

## 2.5 Modeli i konkurrencës “*Pesë forcat e Porterit*”

Modeli i konkurrencës të “*Pesë forcave të Porterit*” është zhvilluar nga Porter në librin e tij “Competitive strategy: Technique for Analyzing industries and Competitors”, në

vitin 1980. Modeli i Porterit është bazuar në aftësinë, më të cilën strategjia e organizatës duhet t'u kundërvihet kërcënimeve të mjedisit të jashtëm, si në figurën në vijim.

Figura 2.4 Modeli i pesë forcave të Porterit



*Burimi: Porter, 1980*

Modeli i pesë forcave të Porterit është mjet i fuqishëm për diagnostikimin e presioneve të konkurrencës në treg. Pesë forcat që veprojnë në një sektor janë:

- Shkalla e konkurrencës midis ndërmarrjeve prodhuese egzistuese: Konkurrenca do të jetë e ashpër nëse, numri i konkurrentëve është i madh, kostot janë të larta, pengesat e daljes janë të larta dhe konkurrentët janë të ndryshëm përsa u përket sfidave.
- Kërcënimi i konkurrentëve të mundshëm: Fitimet e realizuara në një ndërmarrje nëpërmjet zvogëlimit të kostos së prodhimit, dallimin e produkteve, hyerjet e

lira në kanalet e shitjes, përparësitë lidhur me kostot e ngritura, përparsitë lidhur me patentet dhe licencat.

- Mundësitë për të bashkëpunuar me furnizuesit: Pushteti i furnizuesve është i fortë. Sektori të cilit i përket grupi i furnizuesve është më i përqëndruar se sa ai tek i cili ata shesin. Produktet e tyre nuk janë të dallueshme. Egzistojnë kërcënime të besueshme të integriteteve nga poshtë. Sektori nuk është një klient i rëndësishëm.
- Mundësitë për të bashkëpunuar me klientët: Klientët janë të përqëndruar për të blerë sasi të mëdha, produktet që ata blejnë janë standarde. Klientët kanë të ardhura të ulëta si dhe egzistojnë kërcënime nga lart.
- Kërcënimet e produkteve zëvendësuese: Produktet zëvendësuese që meritojnë vërejtje janë ato të cilat kanë raportin çmim - performancë shumë të lartë, apo ato të cilat janë prodhuar nga ndërmarrje që realizojnë fitime të mëdha.

## **2.6. Struktura e ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës**

Ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës në bazë të rezultateve të marra nga zhvillimi i pyetësorëve renditen sipas llojeve. Numri më i madh i tyre i përket ndërmarrjeve të agrobiznesit, të cilat janë më të shumta në numër për arsye se Peja ka kushte të volitshme natyrore, ka pozitë gjeografike për zhvillimin e agrokulturës. Industria e agrobiznesit duke filluar nga ajo e miellit deri te ajo e bukës dhe birrës kanë traditë në këtë komunë. Komuna e Pejës qysh në vitet 70 ka patur zonë industriale sidomos të këtyre veprimtarive duke ju bashkëngjitur prodhimi i qumështit të kompanisë Devolli group në Pejë. Nga të dhënat e marra në terren në këto ndërmarrje është studiuar saktësisht edhe lënda e parë e tyre nëse është vendore apo nga importi.



Pra, duke parë strukturën e ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës dhe nga pyetëtorët e zhvilluar në këto ndërmarrje, për mënyrën e sigurimit të lëndës së parë vihen re avantazhet për secilën veprimtari, si në tabelën në vijim.

Tabela 2.3 Struktura e ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës

| <b><i>Ndërmarrjet sipas llojit</i></b>                                                           | <b><i>Lënda e parë vendore</i></b> | <b><i>Lënda e parë import</i></b> | <b><i>Shitja vendore</i></b> | <b><i>Shitja eksport</i></b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Nd. e Agrobiz.                                                                                   | X                                  | X                                 | X                            | X                            |
| Nd. Ind.Drurit                                                                                   | X                                  | X                                 | X                            | X                            |
| Nd. Mat. Ndërtim.                                                                                | X                                  | 0                                 | X                            | 0                            |
| Nd. Pro.Tekstilit                                                                                | X                                  | X                                 | X                            | 0                            |
| Nd. Pro. Plastikë                                                                                | 0                                  | X                                 | X                            | 0                            |
| Nd. Pro. Pije gazike                                                                             | X                                  | X                                 | X                            | 0                            |
| Nd. Pro. Sanitari                                                                                | 0                                  | X                                 | X                            | X                            |
| Hidroenergja                                                                                     | X                                  | 0                                 | X                            | 0                            |
| <i>Shënim: X tregon se ka blerje dhe shitje export ndërsa, 0 nuk ka blerje apo shitje export</i> |                                    |                                   |                              |                              |

*Burimi: Atk-zyra rajonale Pejë. 2016*

Në bazë të specifikimit të ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës dhe pyetëtorëve të zhvilluar me menaxherët e këtyre ndërmarrjeve arrihet në konkluzionin se ndërmarrjet për punimin e industrisë së agrobiznesit kanë potencial për rritje ekonomike të kësaj komune dhe zvogëlim të papunësisë që reflekton në gjendjen sociale të qytetarëve të kësaj komune. Nga struktura e këtyre ndërmarrjeve vihet re se ndërmarrjet prodhuese të agrobiznesit kanë blerje të lëndës së parë nga importi dhe vendore, ndërsa kanë njëkohësisht shitje vendore dhe eksporte. E njëjta gjë vlen edhe për industrinë e drurit. Ndërkohë, industria e materialeve ndërtimore ka lëndën e parë vendore, sikurse edhe tregu i kësaj industrie është brenda Kosovës. Nga struktura e ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës vihet re se gjetja e drejtimit për të krijuar avantazh konkurrues është domosdoshmëri e kohës.

## 2.7 Problematikat që vihen re në ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës

Tabela 2.4: Niveli i problemeve në ndërmarrjet prodhuese të komunës së Pejës

|                                                                                 | <i>Ind. Agrobiznesi</i> | <i>Ind. Drurit</i> | <i>Ind. e Materialeve<br/>te ndertimit</i> | <i>Ind. e Tekstilit</i> | <i>Ind. e prodhimeve<br/>plastike</i> | <i>Ind. e pijeve te<br/>gazuara</i> | <i>Ind. Sanitare</i> | <i>Hidroenergji</i> |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------|--------------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------|----------------------|---------------------|
| Tregu dhe konkurrenca                                                           | XXX                     | XX<br>X            | X                                          | XXX                     | XX                                    | XXX                                 | XXX                  | 0                   |
| Mungesa e kontratave është dukuri prezente                                      | X                       | XX<br>X            | X                                          | XXX                     | X                                     | XXX                                 | XX                   | 0                   |
| Motivi kryesor për fermeret është çmimi                                         | XXX                     | XX<br>X            | XX                                         | XXX                     | X                                     | XXX                                 | X                    | 0                   |
| Kercenimi nga hyresit e rinj në treg                                            | XXX                     | XX<br>X            | XXX                                        | XXX                     | XXX                                   | XXX                                 | XXX                  | 0                   |
| Pasiguria për lende të pare                                                     | XX                      | XX<br>X            | 0                                          | XXX                     | XXX                                   | XX                                  | XX                   | 0                   |
| Perballja me kosto shtese                                                       | XXX                     | XX<br>X            | X                                          | X                       | XXX                                   | X                                   | X                    | 0                   |
| Cilesia si motiv nxites                                                         | XXX                     | XX                 | XX                                         | XX                      | XXX                                   | XXX                                 | XX                   | 0                   |
| Koordinimi i aktoreve ndermjet tyre                                             | XX                      | XX                 | XX                                         | X                       | XX                                    | XX                                  | X                    | 0                   |
| <i>Simboli 0 pasqyron mungesë dukurie dhe problemi në industrinë e cituara.</i> |                         |                    |                                            |                         |                                       |                                     |                      |                     |
| <i>Simboli X simbolizon pak probleme dhe dukuri në këto industri.</i>           |                         |                    |                                            |                         |                                       |                                     |                      |                     |

*Simboli XX simbolizon probleme dhe dukuri mesatare.*

*Simboli XXX simbolizon shumë probleme dhe dukuri në këto industri.*

*Burimi: Autori*

Dukuritë dhe problemet e renditura sipas industrive duke filluar nga tregu dhe konkurenca si dukuri e parë tregon se në ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës avantazhi konkurues është në stadin fillestar, që do të thotë se ka shumë nevojë për të rritur cilësinë dhe fituar tregje të reja. Struktura e tregut me aktor të koordinuar mirë ndërmjet tyre, e organizuar në shoqata do të ishte strategji bazë e zhvillimit të ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës. Pra simboli xxx tregon se tregu dhe konkurenca janë dukuri dhe probleme shumë të mëdha me të cilat përballen këto ndërmarrje. Nisur nga fakti se ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës kanë lindur shumë dekada më vonë se ato në rajon, kërkohet mirëmenaxhim i zinxhirit të vlerës dhe marrëdhëniet e mira me konsumatorët për të krijuar avantazh konkurues të këtyre produkteve në raport me ato të rajonit të cilat kanë traditë dhe kosto shtesë më të ulët. Subvencionimi nga shteti për fermerët e lëndëve të para për këto produkte duhet të rritet, edhe pse ai në vitet e fundit ka filluar nga qeveria qendrore, por fondet janë mjaft të vogla. Ligji i ri mbi taksat i datës 1. 09. 2015 është shpresë për këto industri se do të ketë lehtësira për produktet e tyre. Integrimi i Kosovës në organizatat rajonale dhe zgjidhja e statusit të saj janë impuls nxitës për fermerët e kësaj treve. Nga pikëpamja e përdorimit të kontratave ndërmjet aktorëve të katër industritë e marra në analizë rezultojnë me problematika të ndryshme, deri sa tek mielli dhe qumështi ka prezencë të kontratave, të mishit mungesa e tyre është shumë e madhe. Ndërsa te birra, meqenëse lënda e parë malti nuk prodhohet në Kosovë, ajo importohet nga jashtë me kontratë të

përhershme. Nevoja për një ndërmarrje për prodhimin e maltit është domosdoshmëri e kohës sepse industria e birrës ka traditë 45 vjeçare. Çmimi për fermerët e lëndëve të para për të katër industritë përbën motiv nxitës. Kjo tregon dukuri dhe problematikë të madhe në mirëmenaxhimin e zinxhirit të vlerës për shkak të kostove shtesë dhe cilësisë së lëndës së parë. Kërcënimi nga hyrësit e rinj në treg është i madh por me ligjin e ri të qëverisë së republikës së Kosovës të datës 1. 09. 2015 importi i lëndëve të para për këto industri dhe blerjet nga fermerët në vend janë të përjashtuar nga Tvsh-ja. Me këtë, nga pyetësorët e zhvilluar në industrinë e agrobiznesit del se kërcënimi nga hyrësit e rinj në treg është shumë i madh, dhe kërkohet mirëmenaxhim i zinxhirit të vlerës dhe aftësi për të krijuar intelegjencë konkurruese në marrjen e të dhënave nga ndërmarrjet e ngjashme në rajon dhe më gjerë. Kërcënimi nga pasiguria për lëndë të parë për ndërmarrjet e industrisë së miellit dhe për atë të qumështit nuk egzistojnë, sepse ka lëndë të parë të mjaftueshme në vend. Për mishin pasiguria për lëndë të parë është e ulët ndërsa për birrën është maksimale ngase varet kryesisht nga importi. Këtu kërkohet urgjentisht nevoja për një investitor që të investojë në një ndërmarrje që prodhon maltin si lëndë të parë për birrën. Një industri e tillë ka egzistuar në periudhën e para luftës por tani është jashtë funksionit dhe efektiviteti i privatizimit nuk ka rezultuar i suksesshëm. Kostoja shtesë, sipas analizës së bërë për këto katër industri, tregon se për miellin dhe birrën është maksimale, ndërsa për mishin dhe qumështin është mesatare. Cilësia nga analiza e bërë nga ndërmarrjet e këtyre katër industrive është motiv nxitës për prodhuesit që do të thotë se problematika dhe dukuritë janë të mëdha. Kjo krijon shqetësim në zinxhirin e vlerës dhe pengesë në avantazhin konkurrues të prodhuesve të këtyre industrive në komunën e Pejës. Koordinimi i aktorëve ndërmjet tyre dallon në industrinë e miellit dhe të qumështit, pasi vihen re probleme mesatare, ndërsa në atë të mishit nuk ka koordinim

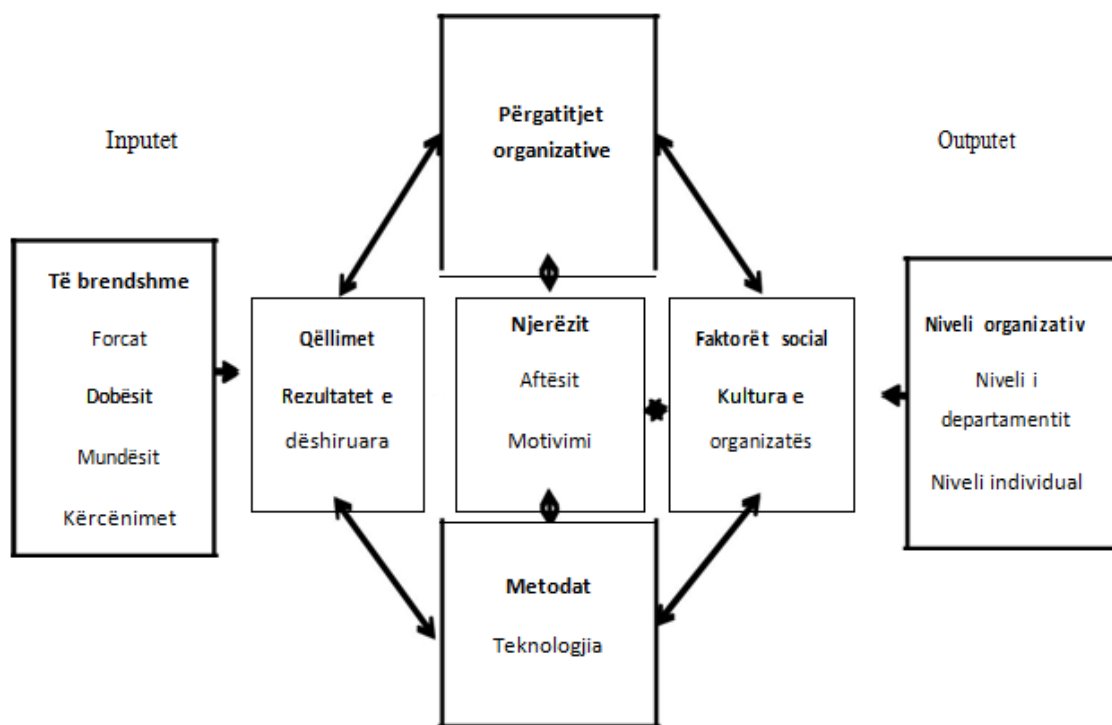
të aktorëve; ndërsa në industrinë e birrës koordinimi është i plotë për shkak të specifikës të sigurimit të lëndës së parë. Koordinimi i aktorëve do të thotë reduktim i kostos dhe ky koncept njihet në literaturë si mirëmenaxhim i zinxhirit të vlerës. Për këtë arsye mirëmenaxhimi i zinxhirit të vlerës dhe marrëdhënia me konsumatorin ndikon në rritjen dhe qëndrueshmërinë e këtyre industrive të agrobiznesit në komunën e Pejës. Në kohët e fundit sipas menaxherëve të këtyre ndërmarrjeve kanë filluar shenjat e para që këto ndërmarrje mund të rrisin kapacitetet e tyre dhe eksportin që sado pak të përmirësojë defiçitin tregtar që ka sot Kosova, ndoshta më të madhin në këto 40 vitet e fundit. Kjo mund të ndodhë si rezultat i një politike të mirë menduar nga qeveria qendrore dhe ajo lokale përmes subvencioneve dhe ligjit të fundit për politikën fiskale. Zbatimi i planit kërkimor është i shtrirë në kohë dhe hapsirë në ndërmarrjet të cilat janë rezultat i privatizimit të periudhës së pas luftës siç është fabrika e birrës dhe të tjerave, të cilat kanë filluar aktivitetin e vet në vitet 90, e që pas lufte kanë zgjeruar aktivitetin e tyre. Si shembuj mund të përmenden kompania Devolli (prodhimi i qumështit dhe produkteve të tij), kompania Elkos Group dhe Buquku (përpunimi i mishit) dhe kompania e miellit Dardania në Pejë.

## **2.8 Rëndësia e produktivitetit të punës në ndërmarrjet prodhuese**

Niveli dhe dinamika e zhvillimit të produktivitetit të punës ndikon në ngritjen e standartit jetësor të industrisë dhe në dinamikën e rritjes së ndërmarrjeve prodhuese dhe zhvillimin shoqëror. Më këtë mund të thuhet se nuk mund të shpenzohet më shumë në qofëse nuk është prodhuar më shumë, nuk mund të jetohet më mirë nëse nuk punohet më mirë. Shpeshherë arrihet kënaqësia duke u krahasuar me vetveten, e tashmja krahasohet me të kaluarën. Por, në qoftë se krahasohet rritja e produktivitetit të

ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës me ato të ngjajshme në rajon, vihet re se niveli i produktivitetit në ndërmarrjet prodhuese në Pejë është dukshëm më i ulët, i cili reflekton në avantazhin konkurrues në përgjithësi. Niveli i produktivitetit paraqet treguesin kryesor të zhvillimit ekonomik dhe shoqëror të një vendi. Rritja e produktivitetit paraqet burim kryesor të rritjes së të ardhurave dhe elementeve të tjera të standartit jetësor. Prandaj ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës kanë moto rritjen e produktivitetit të punës si objektiv i rëndësishëm për të pasur avantazh konkurrues. Ndryshimet në produktivitetin e punës ndikojnë dukshëm në shpenzimet e prodhimit, në akomodim, në çmime, në punësim dhe investime dhe me këtë ndikojnë dukshëm në ndryshimin e strukturës së prodhimit. Produktiviteti i punës paraqet treguesin kryesor të efikasitetit të punës në procesin e prodhimit në ndërmarrjet prodhuese. Indeksi i rritjes së produktivitetit të punës është faktor dominues në planifikimin e rritjes së prodhimit dhe të investimeve. Produktiviteti i punës është faktor dominues në përcaktimin e raportit investimet- rritje e prodhimit në periudhën e caktuar planifikuese. Lidhja ndërmjet produktivitetit dhe faktorëve të brendshëm të ndërmarrjeve prodhuese është e dukshme. Rritja e produktivitetit të punës mund të realizohet kryesisht me zvogëlimin e shpenzimeve afariste.

Figura 2.4 Modeli i rritjes së produktivitetit në ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës



Burimi : “Sjellja organizative” Kreitner, Kinicki, faqe 168

Zhvillimi i ekonomisë së tregut krijon mundësi për rritje të shpejtë ekonomike dhe të produktivitetit të punës. Në ngritjen e produktivitetit të punës në ndërmarrjet prodhuese rol të rëndësishëm luan zhvillimi shkencor dhe teknologjik. Nevoja për ngritje të instituteve për rritje të produktivitetit të punës është domosdoshmëri e ngutshme e kohës. Elementet e modelit të rritjes së produktivitetit të punës përmbajnë elementet zhvillimore të ndërmarrjeve prodhuese. Ndryshimet në procesin e prodhimit janë të lidhura dhe të ndërvaruara reciprokisht. Elementet karakteristike të strukturës së modelit të rritjes së produktivitetit, janë ilustruar me anë të figurës 2.4.

Organizatat ballafaqohen me shumë lloj forcash të cilat vijnë nga burime të ndryshme, si brenda ashtu edhe jashtë ndërmarrjeve prodhuese. Kundërthëniet e këtyre forcave kërkojnë aktivitete për ndryshime të cilat duhet të jenë ndryshime përshtatëse, novatore dhe radikalisht novatore. Këto elemente janë karakteristikat e këtij modeli, që janë

paraqitja e inputeve dhe outputeve të prezantuara në figurën e mësipërme. Në ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës faktorë të rëndësishëm janë edhe mjedisi i jashtëm, kushtet natyrore dhe kushtet teknike të punës.

#### **2.10. Roli i faktorit institucional në rritjen e produktivitetit në ndërmarrjet prodhuese**

Rritja e produktivitetit të punës varet shumë edhe nga faktori institucional. Shteti ka rol të madh në rregullimin e rrjedhave politike dhe ekonomike të vendit. Me politikat ekonomike shteti mund të ndikojë pozitivisht në rritjen e produktivitetit të punës. Si çdo shtet tjetër ashtu edhe Kosova synon të sigurojë një rritje sa më të madhe të produktivitetit të punës duke pasur parasysh kontributin në rritjen e standartit shoqëror të qytetarëve të saj. Pushteti lokal në Pejë nëpërmjet strategjisë afatmesme dhe afatëgjatë të zhvillimit mundohet të krijojë kushte më të favorshme për ndërmarrjet prodhuese. Pra këtu duhet nënvizuar faktori organizativ me karakter institucional që mund të luajë rol të rëndësishëm në zhvillimin e sistemit të trajnimit të sipërmarrësve dhe menaxherëve të ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës. Komuna e Pejës si institucion ka bërë hapat e parë në bashkëpunim me qeverinë e Kosovës, që diaspora të ketë kushte më të volitshme për investime në këtë komunë. Kjo komunë ka mbështetur krijimin e firmave sidomos të atyre të agrobiznesit. Mobilizimi i kursimeve të diasporës të komunës së Pejës është mjaft i rëndësishëm për rritjen e produktivitetit dhe rritjen ekonomike të komunës së Pejës. Në këtë këndvështrim është i rëndësishëm komponenti i fuqisë së diasporës, mobilizimi i kursimit dhe pjesëmarrja e saj në privatizim. Diaspora ka bërë investime të shumta në konsum sidomos në periudhën e paraluftës. Kultura e diasporës është kursimi, pasi ata mbajtën gjatë egzistencën e vendit në



periudhat më të vështira. Disa nga kursimet e diasporës pas vitit 1999 u orientuan në procesin e privatizimit i cili u shoqërua me dobësi të mëdha dhe nuk dha frytet e kërkuara. Në komunën e Pejës, disa ndërmarrje sociale të privatizuara e rifituan statusin e tyre nga diaspora. Fuqia e diasporës në periudha të ndryshme zbehet për arsye të pengesave për investime të prodhimtarisë së komunës së Pejës. Pengesat reflektojnë ngecje të investimeve dhe vështirësi për arritjen e objektivave të të gjithë investorëve të diasporës. Pengesat me të cilat ballafaqohen investorët e tjerë, si edhe ata të diasporës në komunën e Pejës janë të shumta. Me trajtimin e këtij problemi është marrë instituti për zhvillim dhe hulumtim Riinvest. Eliminimi i pengesave do të mundësojë krijimin e kushteve për një mjedis të favorshëm që do të mundësojë rritje dhe qëndrueshmëri të këtyre ndërmarrjeve. Kjo mundësohet me qeverisje lokale efektive, pra qeverisje të mirëfilltë të përgjegjshme, llogaridhënëse, respektim i të drejtës së pronës, kontroll i korrupsionit dhe i dukuritë të tjera negative. Ndërmarrjet prodhuese në aspektin nominal tregojnë rritje vjetore ekonomike të kësaj komune, por duke ditur nivelin e zhvillimit dhe të nevojave të popullsisë kjo rritje është realisht shumë e ulët. Në periudhën e pas luftës shumë investime ishin të mbikqyrura dobët dhe nuk treguan qëndrueshmëri dhe dobi afatgjatë. Reforma e pronës u vonua dhe privatizimi u shoqërua me dobësi të mëdha dhe nuk dha frytet e kërkuara. Për këto arsye, u arritën rezultate jo të kënaqshme krahasuar me rajonet e tjera të Kosovës për rritje të konsiderueshme. Ndikimet e rritjes globale në nivelin e zhvillimit rajonal, dhe problemet e krizave të jashtme patën efekte të drejtpërdrejta e të theksuara në rritjen apo rënien ekonomike në këtë komunë. Mungesa e investimeve të jashtme dhe atyre të brendshme, si dhe niveli i ulët i investimeve kapitale nga buxheti, dhe niveli i integriteteve në rajon tregojnë më së miri shkallën e zhvillimit ekonomik në këtë komunë. Aktualisht gjendja nuk ndryshon

shumë në këtë sferë. Numri i vendeve të reja të punës që krijohet brenda një viti nga këto ndërmarrje prodhuese është i ulët. Ky faktor primar i zhvillimit ende është jashtë procesit aktiv në krijimin e të ardhurave dhe kontributin potencial të rritjes e të zhvillimit ekonomik. Produktiviteti në këtë sektor ende është i ulët ndërsa popullsia e komunës është kryesisht shoqëri konsumatore. Ndryshimi i këtij raporti të import-eksportit thekson nevojën e shpejtë e të domosdoshme për gjetjen e modeleve më të qëndrueshme për rritjen e zhvillimit ekonomik në rajonin e Pejës. Pasojat në rritjen e zhvillimit ekonomik, si dhe uljen e papunësisë dhe të varfërisë kanë shkaktuar mbështetjen në masë të madhe nga ndërmarrjet prodhuese të importit të lëndës së parë, importe të cilat kanë shkaktuar norma të larta të defiçitit të llogarive rrjedhëse të këtyre ndërmarrjeve. Kjo problematikë, megjithë nënshkrimin e marrëveshjes së CEFTA, shoqërohet me probleme në tregtinë e lirë me Serbinë dhe Bosnjën e Hercegovinën. Për këtë arsye tregu i produkteve të ndërmarrjeve prodhuese në rajonin e Pejës është i kufizuar. Nga struktura e kredive sipas veprimtarive ekonomike vihet re se prodhimi qëndron në vendin e katërt në grafikun e renditjeve të kredi dhënies sipas veprimtarisë. Kjo tregon se normat e interesave të kredive, të cilat janë më tepër afatëshkurtra për këto ndërmarrje prodhuese, janë pak të volitshme krahasuar me ndërmarrjet e tjera në rajon. Këto faktorë ndikojnë edhe në rritjen e investimeve të këtyre ndërmarrjeve. Pasojat e fenomenit të korrupsionit, krimit të organizuar dhe dukurive të tjera negative në proceset e qëverisjes janë të natyrës së reflektimit negativ dhe ndikojnë në shumë sfera të rritjes ekonomike dhe zhvillimit ekonomik në komunë. Procesi i privatizimit nuk ishte i suksesshëm sa duhet, dhe mjetet nga shitja e privatizimit nuk ju kthyen ekonomisë për një kohë të gjatë. Përveç kësaj, infrastruktura ligjore është në proces konsolidimi dhe ende nuk është në nivelin e kënaqshëm, gjygjësori është ende jo efikas,

jo i pavarur sa duhet, dhe nën presionin e grupeve të caktuara. Të gjithë këta tregues flasin mjaft për sfidat dhe nevojat e mëdha për rritje ekonomike dhe zhvillim të qëndrueshëm ekonomik. Të ardhurat sipas bilanceve të këtyre ndërmarrjeve prodhuese tregojnë nivel të ulët për mundësi kursimi dhe investimi. Kredi- dhënia, e cila me këto të ardhura është e nevojshme, karakterizohet nga normë e lartë interesi rreth 14.3% dhe me afat të shkurtër kthimi. Rritja ekonomike në këtë komunë me këto investime të bëra në prodhimin në periudhën e pas luftës nuk ka mundur të kalojë 4%. Ndërsa gjatë vitit 2012 mund të rezultojë më e ulët, si rezultat edhe i krizës financiare në Eurozonë dhe uljen e donacioneve, investimeve të jashtme dhe rënies së remitancave të emigrantëve. Kjo rritje e shoqëron këtë komunë dhe Kosovën në përgjithësi prej shumë vitesh. Kjo situatë nuk është premtuese për nevojat dhe nivelin egzistues të zhvillimit ekonomik të kësaj komune. Nevojat për investime në ndërmarrjet prodhuese janë shumë të mëdha sidomos në sektorin e bujqësisë, produktet bujqësore të cilat prodhohen në ndërmarrjet prodhuese të komunës siç janë, qumështi, mielli, si edhe ushqimi për kafshë. Të gjitha këto e të tjera kërkojnë ndihmë në formën e subvencioneve nga qeveria ashtu siç e kanë ndërmarrjet e tjera në rajon. Kjo do të stimulonte prodhuesin dhe do të krijonte punësim dytësor në rajonin e Pejës duke ditur se pozita gjeografike është e përshtatshme për zhvillimin e prodhimit bujqësor. Rol të rëndësishëm, përveç subvencioneve që do të ndikonin në rritjen dhe zgjerimin e kapaciteteve prodhuese në këtë komunë, do të kishte edhe politika fiskale që do të thotë lehtësira tatimore për këta prodhues, sidomos në fazën e investimeve dhe importimit të lëndës së parë. Një punë e tillë do të krijonte hapësirë për frymëmarrje më të lehtë dhe zgjerim kapacitetesh pa pasur nevojë që të ngarkohen me kamata dhe kredi bankare të cilat nuk ndryshojnë për nga kushtet edhe me sektorët e tjerë. Kjo do të thotë se kamatat dhe normat e interesit në disa mikro

banka nuk janë aspak më të ulëta për bujqësinë se sa për sektorët e tjerë. Siç u theksua më lart rreth faktorëve të prodhimit, faktori punë e pa shfrytëzuar paraqet një faktor potencial të rritjes ekonomike dhe zhvillimit ekonomik. Ky kapital human për nga cilësia e moshës është i përshtatshëm për profesionalizim, shkollim apo ri-shkollim të shkurtër paraprak, që nënkupton trajnime për punë të caktuara. Shkëmbimi i përvojave në panaiet e ndryshme në rajon është i rëndësishëm për prodhuesit e komunës, sikurse edhe pozita gjeografike e cila në përgjithësi karakterizohet nga infrastrukturë e konsoliduar dhe paraqet potencial të ndërlidhjes ekonomike dhe tregtare me vendet në rajon. Tregu i brendshëm Kosovar është relativisht i vogël dhe mbizotërohet nga importi për shumicën e produkteve. Ky treg është potencial për prodhuesit e komunës së Pejës që do të siguronte zhvillim pozitiv të biznesit, punësim, fitim, si edhe regjenerim të investimeve. Pra, paraqet treg potencial të pa shfrytëzuar nga prodhuesit. Konsolidimi i suksesshëm i prodhimit të produkteve cilësore të këtyre ndërmarrjeve do të ndikonte në zgjerimin apo depërtimin edhe në tregjet e jashtme. Rritja ekonomike është tejet e rëndësishme, është parakusht, mundësi, si edhe premisë për zhvillim ekonomik. Për të mundësuar shëndrrimin e rritjes ekonomike të këtyre ndërmarrjeve prodhuese në zhvillim ekonomik kërkohen kanale, sfera, mekanizma, masa, politika, si dhe parakushte afat gjata. Shëndrrimi i rritjes ekonomike të këtyre ndërmarrjeve në zhvillim ekonomik nënkupton mjete, instrumente, hapësira dhe rrethana influencuese të zhvillimit, të cilat në të njëjtën kohë janë edhe qëllime të zhvillimit ekonomik të komunës së Pejës. Zhvillimi ekonomik ndodh kur mirëqënia ekonomike e njerëzve rritet përgjatë një periudhe relativisht të gjatë. Pra zhvillimi ekonomik është një proces i vështirë dhe i ndërlikuar, i cili nënkupton mirëqënie materiale, infrastrukturë dhe

shërbime publike cilësore, edukim cilësor, ndryshim cilësor në strukturën e prodhimit, cilësitë e mjedisit, parashikim dhe vizion për të ardhmen si dhe lirinë e iniciativave.

Ekzistojnë vështirësi në përcaktimin e prioriteteve të rritjes ekonomike dhe shëndrrimin e kësaj rritjeje në zhvillim. Për këtë arsye duhen analizuar dhe hulumtuar masat që duhen ndërmarrë për të mundësuar tejkalimin e gjendjes, rritjet dhe shëndrrimin në zhvillim ekonomik të qëndrueshëm.

*Faktorët e shëndrrimit të rritjes ekonomike në zhvillim paraqiten në vijim.*

Qëverisja e përgjegjshme, efikase, llogaridhënëse profesionale dhe me strategji të qartë, me ekonomi afatgjatë, luftë kundër dukurive negative, integrimet e sukseshme, infrastrukturë e zhvilluar, mbrojtje e mjedisit, zhvillim i teknologjisë, i produktivitetit dhe eksportit, zhvillim kulturor dhe institucione funksionale të tregut. Bujqësia në vendet e zhvilluara karakterizohet nga zhvillime relativisht të ulëta, ndërsa në Kosovë dhe veçanërisht në rajonin e Pejës bujqësia ofron punësim dytësor jo vetëm të drejtpërdrejtë por edhe punësime më të shpejtë. Edhe pse ky sektor paraqet mundësi potenciale të zhvillimit të punësimit deri tani ka munguar mbështetja me subvencione, ndërkohë që kanë mbizotëruar interesat e larta të kredi marrjes, me sasi të vogla dhe afate të shkurtëra të kthimit. Nga ana tjetër edhe kostoja e prodhimit në vendet fqinje është më e ulët për këto produkte. Zhvillimi i bujqësisë intensive dhe asaj përpunuese, paraqet një sektor të rëndësishëm për zhvillim dhe punësim në rajonin e Pejës. Thithja e donacioneve të organizatave ndërkombëtare për mbështetjen e bujqësisë dhe ushqimit duhet të jetë prioritet. Të tilla si donacionet për ujitje, trajnime dhe grandet e tjera, si dhe bashkëpunimi me organizata rajonale përkatëse sjellin investime. Produktet bazë ushqimore dhe përpunimi i tyre karakterizohen si produkte strategjike të një vendi prandaj investimet e mirëfillta në këtë sektor janë të leverdishme për rritje ekonomike

dhe stabilitet ekonomik në përgjithësi. Industria e miellit “Dardania” ndikon direkt dhe indirekt në rritjen ekonomike të komunës së Pejës. Kjo nënkupton punësimin e njerëzve drejtpërdrejt në procesin e prodhimit në këto ndërmarrje dhe si pasojë përfitojnë si shpërblim pagën dhe krijojnë të ardhura. Në mënyrë indirekte nënkuptohet krijimi i të ardhurave nga fermerët me të cilët kjo ndërmarrje ka mbi 3000 kontrata bashkëpunimi. Këto ndërmarrje prodhuese nga periudha e pas luftës kanë treguar dinamikë të zhvillimit të produktivitetit të punës, i cili ka ndikuar në ngritjen e standartit jetësor të qytetarëve të Pejës, ngritjen e aftësisë konkurruese të ekonomisë në tregun rajonal dhe në dinamikën e rritjes ekonomike, si dhe zhvillimin shoqëror të komunës. Kështu që mund të thuhet se nuk mund të harxhohet më shumë nëse nuk është prodhuar më shumë, nuk mund të jetohet më mirë nëse nuk punohet më mirë. Mirëpo këto parime nuk janë respektuar në zhvillimin e deritanishëm të shoqërisë tonë. Shpeshë here njerëzit kënaqen me nivelin e arritur sepse krahasohen me vetëveten, krahasojnë të tashmen me të kaluarën, në vend që të krahasohen me rritjen e produktivitetit në ndërmarrjet e ngjashme të vendit dhe të rajonit. Kështu që mund të thuhet se niveli i rritjes ekonomike në komunën e Pejës dhe në nivelin e vendit është i fundit krahasuar me shtetet evropiane. Rritja e produktivitetit të ndërmarrjeve prodhuese nuk është kuptuar si faktor kryesor i rritjes dhe zhvillimit ekonomik të komunës. Niveli i produktivitetit të këtyre ndërmarrjeve paraqet treguesin kryesor të zhvillimit ekonomik të kësaj komune, niveli i standartit dhe cilësia e jetës të qytetarëve përcaktohet nga rritja e nivelit të produktivitetit të këtyre ndërmarrjeve prodhuese. Rritja e produktivitetit paraqet burim kryesor të rritjes së të ardhurave reale dhe të të gjitha elementeve të tjera të standartit jetësor si në nivelin aktual ashtu edhe në të ardhmen. Ndryshimet në produktivitetin e

punës të ndërmarrjeve prodhuese në regjionin e Pejës ndikojn dukshëm në shpenzimet e prodhimit, në të ardhurat personale, në punësim dhe në investime.

Hulumtimi i faktorëve dhe pasojave të rritjes së produktivitetit të këtyre ndërmarrjeve prodhuese paraqet një proces të ndërlikuar që kërkon analizë të faktorëve të ndryshëm.

Në nivelin e zhvillimit të këtyre ndërmarrjeve prodhuese dhe zhvillimin ekonomik të komunës, produktiviteti i punës së këtyre ndërmarrjeve paraqet burimin kryesor të rritjes së të ardhurave personale. Prandaj, produktiviteti është faktori kryesor i zhvillimit ekonomik dhe shoqëror të komunës së Pejës. Pasuria reale e shoqërisë dhe mundësia e vazhdueshme e zhvillimit të një mjedisi, në rastin konkret të komunës së Pejës, varet nga prodhimi i më shumë ose më pak të pasurive të saj, si edhe të kushteve në të cilat zhvillohet prodhimi. Produktiviteti i punës është faktor përcaktues në përcaktimin e raporteve, investimet – rritja e prodhimit – shoqëria rajonale. Rëndësi e veçantë i jepet produktivitetit të ndërmarrjeve prodhuese në këtë komunë për arsye të ndikimit në rritjen e standartit jetësor. Për këtë arsye këtu vihen re shumë lidhje të drejtpërdrejta ndërmjet ecurive të rritjes së produktivitetit të punës të këtyre ndërmarrjeve prodhuese dhe të ardhurave për kokë të banorëve në këtë komunë. Planifikimi i produktivitetit të punës në nivelin e ndërmarrjeve prodhuese është faktor i rëndësishëm sepse nëse rritja e produktivitetit të këtyre ndërmarrjeve ngadalësohet, atëherë lindin pengesa në zhvillimin ekonomik të komunës. Si shembull mund të nënvizohet se ngadalësimi i rritjes së produktivitetit në agrokulturë të komunës të Pejës ndikon negativisht në realizimin e planave të lëndës së parë për industrinë e miellit Dardania në Pejë.

Ekzistojnë dallime të ndryshme të nivelit të produktivitetit ndërmjet ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës dhe atyre në rajon. Në ndonjë vend të rajonit një vëllim i caktuar i prodhimit mund të realizohet për një ditë ndërsa në komunën e Pejës kjo

ndodh për tre ditë. Për këtë arsye zhvillimi i ekonomive kombëtare matet me zhvillimin e produktivitetit. Kjo shpjegohet me ndikimin e teknologjisë në nivelin e prodhimit të ndërmarrjeve, e cila nënkupton nivelin e investimeve të ndërmarrjeve prodhuese në pajisje dhe procese teknologjike. Në periudhën e pas luftës në ndërmarrjet prodhuese në rajonin e Pejës evidentohet një trend i rritjes të produktivitetit të punës, i cili ka ndikuar drejtpërdrejt në aftësitë konkurruese në treg dhe në të ardhura më të mëdha. Nisur nga ky aspekt i është kushtuar kujdes më i madh rritjes së produktivitetit në këto ndërmarrje. Për të arritur këtë, ndërmarrjet prodhuese i kanë kushtuar kujdes shfrytëzimit të kapaciteteve të punës, duke zhvilluar aktivitete me fokus rritjen e produktivitetit. Shtetet e tjera në rajon. në ndërmarrjet e njejta prodhuese, i zhvillojnë aktivitetet e tyre prodhuese duke punuar me shumë turne, që do të thotë në dy ose tre turne. Rritja e produktivitetit realizohet kryesisht me zvogëlimin e shpenzimeve të biznesit dhe kjo lë hapësirë për investime që do të krijojnë vende të reja pune dhe rritje të të ardhurave që minimizojnë papunësinë në rajonin tonë. Nga kjo që u tha më lart rezulton se rritja e të ardhurave të ndërmarrjeve prodhuese mund të realizohet në dy mënyra; me rritjen e produktivitetit ose përfshirjen në punë të një numri të caktuar të punonjësve. Në ndërmarrjen prodhuese fabrika e birrës në Pejë, e cila para privatizimit kishte mbi 500 të punësuar, pas privatizimit kjo ndërmarrje ka rreth 275 të punësuar për shkak të rritjes së produktivitetit në punë. Kjo ndodh sepse me rritjen e produktivitetit zvogëlohet fuqia punëtore, e cila rrit numrin e të papunëve. Për pasojë kjo ka ndikuar në zvogëlimin e të ardhurave të punonjësve nga procesi i privatizimit. Në ndërmarrjet prodhuese, të cilat pas luftës kanë kryer proceset e privatizimit, faktori teknologjik ka luajtur rol të rëndësishëm në rritjen e produktivitetit të punës në këto ndërmarrje. Një faktor tjetër ekonomik i cili ndikon në rritjen ekonomike nga këto ndërmarrje prodhuese është edhe



ekonomizimi. Ekonomizimi paraqet aftësinë akumuluese të këtyre ndërmarrjeve, dhe bazën për zhvillimin ekonomik dhe shoqëror të komunës në rastin konkret. Ndërmarrjet prodhuese pas periudhës së lëftës kanë trend të rritjes të ekonomizimit, që për prodhimin e një njësie duhet të përdoret minimumi i lëndës së parë, makinave, dhe fuqisë punëtore, që nënkupton trend të zvogëlimit të shpenzimeve maksimale. Pra aktiviteti prodhues është orientuar në rritjen e fitimit. Fitimi i këtyre ndërmarrjeve prodhuese është kategori kryesore e ekonomizimit. Procesi i prodhimit i kryer në cikle ndikon në vendimet e menaxherëve të këtyre ndërmarrjeve prodhuese për investime të reja, të cilat janë burim i fitimeve të këtyre ndërmarrjeve nga ekonomizimi që u theksua më lart apo nga kreditë bankare nga bankat e Kosovës.

Importet e produkteve të këtyre ndërmarrjeve prodhuese janë në përpjestim të zhdrejtë me eksportet e produkteve të prodhuara në këto ndërmarrje prodhuese, të cilat prodhohen duke u mbështetur në importet që bëhen nga ndërmarrjet e tjera. Megjithë nënshkrimin e marrveshjes CEFTA, Kosova ka ende probleme në tregtinë e lirë me Serbinë dhe Bosnje Hercegovinën. Nga treguesit makro financiar, si në Kosovë në tërësi, ashtu edhe në komunën e Pejës në veçanti, ndërmarrjet prodhuese kanë bilancin tregtar 13.7% në raport me eksport-importin. Shkak i kësaj është produktiviteti tejte i ulët, ndersa popullata e komunës së Pejës ashtu si edhe shoqëria Kosovare është konsumatore. Kategoritë kryesore të strukturës së eksporteve nga ndërmarrjet prodhuese të komunës së Pejës janë mielli, birra, pijet energjetike dhe qumështi, ndërsa pjesa tjetër e prodhimit shpërndahet në tregun e brendshëm. Kur flitet për rritje ekonomike dhe zhvillim të kësaj komune zakonisht duhet të nënvizohet se cilat janë rrethanat influencuese në zhvillim ekonomik të kësaj komune. Rrethanat që influencojnë rritjen dhe zhvillimin ekonomik janë të shumta. Rol të veçantë luan shpërndarja e rritjes

ekonomike, tradita dhe sistemi politik. Për të shëndërruar rritjen ekonomike në zhvillim duhet siguruar cilësia e sferave të tjera. Kjo cilësi mundësohet me qeverisje lokale efektive dhe nga niveli dhe cilësia e funksionimit të kësaj qeverisjeje. Për të patur një të kuptuar të drejtë dhe sa më të plotë duhet të analizohen funksionet e tyre të integruar me ndikimet reciproke. Në këto institucione me ndikim në zhvillimin dhe shëndrrimin e rritjes ekonomike të komunës së Pejës në zhvillim ekonomik mund të renditen institucionet politike, mediat, shoqërinë civile dhe shërbimet publike. Konsolidimi i këtyre institucioneve është qëllim i çdo vendi. Këto janë hapsira dhe mundësi për shëndrrimin e rritjes ekonomike në zhvillim ekonomik dhe mirëqenie të qytetarëve të komunës së Pejës. Qeverisja e mirëfilltë, efektive dhe e përgjegjshme, llogardhënëse, ligji, e drejta e pronës, administrata cilësore, kontrolli i korrupsionit dhe i dukurive të tjera negative në qeverisjen e kësaj komune ndikojnë drejtpërsëdrejti në veprimtaritë ekonomike të këtyre ndërmarrjeve, si dhe në klimën investuese financiare, tregtare dhe integruese. Planifikimi dhe sigurimi i infrastrukturës përkatëse bazuar në akte ligjore dhe nënligjore në nivel lokal është kusht i parë dhe i domosdorëshëm për zhvillim. Mungesa e saj pengon zhvillimin që mund të ketë rritje momentale ekonomike në komunë. Infrastruktura fizike, energjetike, legjislativë dhe institucionale duhet të jetë e planifikuar për procese zhvillimore afat-gjata të komunës. Kjo tregon se për rritjen ekonomike nevojitet krijimi i mjedisve të përshtatshme për të prodhuar dhe bërë biznes. Duhet të planifikohen rrugët, hapësirat e zhvillimit urban, tregjet, zonat agrare energjetike dhe zonat turistike. Partneriteti publik privat është i pranishëm në rajonin e Pejës. Prandaj, promovimi i mirëfilltë i këtij partneriteti mundëson zhvillim të shpejtë e dinamik por duhen luftuar dukuritë negative të parashtruara më lart. Njëri ndër preokupimet zhvillimore në regjionin e Pejës është zbutja e varfërisë që sipas

statistikave është tepër e theksuar së bashku me papunësinë. Nga intervistat e bëra nga instituti Riinvest në pyetjen se a po krijohen shanse të reja për punësim dhe zbutje të papunësisë, u morën përgjigje kryesisht negative sepse rritja dhe qëndrueshmëria si procese ekonomike në ndërmarrjet prodhuese është konstante. Tradita e ndërmarrjeve prodhuese në rajonin e Pejës është shumë më e re se sa në të njëjtat ndërmarrje në rajon. Fabrika e birrës në Pejë ka prodhuar birrën e parë në vitin 1971, ajo në rajon Lashko në vitin 1825 dhe e njëjta ka kaluar më herët në fazën e partneritetit privat, ndërsa ajo e Nikshicit daton që nga viti 1911 dhe tani vepron si shoqëri aksionere. Nga kjo shihet se produktet e njëjta në rajon kanë traditë qindra vjeçare, që do të thotë se lindja e këtyre produkteve është 100 vjet përpara produkteve të njëjta në rajonin e Pejës. Kjo traditë ka ndikuar që ndërmarrjet në rajon me prodhimet e veta të kenë shumë më herët tregjet e mallrave të tyre. Bujqësia në rajonin e Pejës ofron punësim rural jo vetëm të drejtpërdrejtë, por edhe punësime afatshkurtra. Kjo do të thotë se ndërmarrjet që merren me prodhimin e produkteve të lëndës së parë nga bujqësia në këtë komunë ndikojnë dyfish në rritjen ekonomike të komunës. Siç është theksuar, në industrinë e miellit Dardania janë të punësuar drejtpërsëdrejti njëzet punëtorë, ndërsa në mënyrë indirekte përfitojnë mbi tremijë të tjerë. Pra, kjo krijon rritje ekonomike familjare dhe zhvillim ekonomik të komunës në tërësi. Pas periudhës së luftës e sidomos pas pavarësisë së Kosovës rajoni i Pejës ka investuar në infrastrukturë rrugore, ujësjellës, kanalizime dhe mirëmbajtje. Egjitha kjo falë burimeve të mjeteve të këtyre ndërmarrjeve, të cilat me rritjen dhe qëndrueshmërinë e vet derdhen mjete në buxhetin e konsoliduar të Kosovës dhe më pastaj në mënyrë retro aktive këto mjete planifikohen dhe i kthehen qytetarëve të komunës së Pejës.

## **2.11 Përgjegjësia sociale si objektiv specifik i ndërmarrjeve prodhuese**

60 vjet pas vdekjes së KEYNES mbeti në fuqi mendimi se ekonomia duhej të kishte qëllim primar vënien e saj në shërbim të njerëzëve, e thënë ndryshe të mos irritojë tregun dhe efektivitetin e shtetit. Nga analizat e ndërmarrjeve prodhuese të komunës së Pejës duke marrë për bazë statistikatat dhe të dhënat kontabël të tyre, vihet re një rritje e ndjeshme nominale e forcës së krahut të punës. Rol të rëndësishëm që vlen të përmendet në këtë drejtim luan kompania Devolli me grumbullimin e qumështit nëpër pikat e shumta të fermerëve në rajonin e Pejës dhe më gjerë, si dhe industria e miellit Dardania me pikat e grumbullimit të grurit jo vetëm në rrafshin e Dukagjinit, por në një pjesë të madhe të Kosovës. Gjithashtu duhen përmendur kompania Elkos group në grumbullimin e produkteve bujqësore të cilat ruhen në frigoriferë me kapacitete të mëdha, dhe kompania e mishit për të cilat ka stimuluar zhvillimin e blegtorisë në rajonin e Pejës dhe më gjerë.

Këto refleksione janë shenja pozitive në punësime dytësore të popullsisë në komunën e Pejës. Smith në frazën e famshme në veprën “Pasuria e kombeve”, në hyrje shprehet: “Ne nuk presim që tryeza jonë të shtrohet në sajë të bamirësisë së kasapit, të prodhuesit të birrës apo të bukëpjeksit, por nga kujdesi që ata tregojnë për interesin e tyre personal. Smith përqafon idenë e qëndrimit liberal, ku sipas tij përplasja e ideve dhe qëndrimeve është në të mirë të përbashkët. Strategjia e përgjegjësisë sociale ka për qëllim zhvillimin dhe përmisimin e jetës të qytetarve të komunës së Pejës si dhe krijimin e një perspektive të re. Gjatë ndërtimit të strategjisë për rritjen ekonomike të ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës dhe krijimit të kushteve për mirëqenie sociale duhet patur parasysh analiza SOËT. Pra, për përparsitë, dobësitë, mundësitë dhe risqet, duke marrë për bazë

faktorët që konsiderohen të rëndësishëm për zhvillimin e këtyre ndërmarrjeve, për dukuritë dhe problematikat që vihen re gjatë zhvillimit të këtyre ndërmarrjeve.

## **2.12 Marrëdhëniet e ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës me shoqërinë**

Edhe pse në shikim të parë duket si gjë e zakonshme, përgjegjësia sociale është në të vërtetë radikale në implementimin e saj, veçanarisht kur flitet për ekonominë tranzitore në një shoqëri me vlera të kufizuara. Përgjegjësia sociale e ndërmarrjeve prodhuese mund të vihet re nga ndikimi i institucioneve në shoqëri apo të mbetet si problem i vetë shoqërisë (Druker, 2005: 52). Përgjegjësia sociale në raport me shoqërinë kalon nëpër disa faza duke filluar nga ajo latente deri te faza e fundit që është faza funksionale. Ndërmarrjet e ditëve të sotme, përfshirë dhe ato në komunën e Pejës janë me pasuri të mëdha dhe të strukturuar mirë. Qytetarët e komunës së Pejës përveç nevojës fundamentale për ushqim, veshëmbathje, transport, arsim dhe shëndetësi, kanë nevojë edhe për maksimizim të pasurisë të shoqërisë. Egziston lidhje e fortë e ndërmarrjeve prodhuese me shoqërinë. Për këtë arsye në vitet e fundit koncepti i përgjegjësisë sociale të ndërmarrjeve prodhuese ka mbetur tema kryesore në fushën e kërkimit dhe mediave. Përgjegjësia sociale e ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës dhe marrëdhëniet e këtyre ndërmarrjeve me shoqërinë bëhet përmes grupeve të interesit siç janë blerësit, furnitorët, organizatat qeveritare, ato joqeveritare dhe mediave të shkruara dhe atyre elektronike, punëtorët, investitorët dhe administrata. Tregu është vendi ku ndërtohen marrëdhëniet e ndërmarrjeve prodhuese me shoqërinë, pra marrëdhënia efektive me konsumatorin. Ndërmarrjet që nuk kanë strategji përgjegjësinë sociale, etike, kanë perspektivë afatëshkurtër dhe nuk mund të kenë jetë të gjatë. Ndërmarrjet prodhuese të komunës së Pejës ashtu si ato të rajonit e konsiderojnë punëtorin si një nga resurset

kryesore të tyre dhe në literaturë njihet si menaxhim i burimeve njerëzore. Pra variablat treg, konkurrencë, janë fushat ku krijohen marrëdhënie ndërmjet ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës me shoqërinë. Koordinimi i aktorëve fermer- ndërmarrje prodhuese është marrëdhënie e këtyre ndërmarrjeve prodhuese me shoqërinë. Kjo marrëdhënie reflekton edhe përgjegjësnë sociale që do të nënvizohet në vijim nga interpretimi i të dhënave në grumbullimin e grurit dhe qumështit të ndërmarrjeve prodhuese IM''Dardania'' dhe ''Devolli group''.

Tabela 2.5 Të mbjellat vjeshtore sipas komunave që mbulohen nga IM "Dardania"

| Të mbjellat e planifikuara dhe realizimi                            |                   | Sipërfaqja e realizuar      | Numri i fermerëve |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------------------|-------------------|
| • Komuna e Pejës                                                    |                   |                             |                   |
| • Komuna e Deçanit                                                  |                   | • Ha                        | 650               |
| • Komuna e Istogut                                                  |                   | • Ha                        | 400               |
| • Komuna e Klinës                                                   |                   | • Ha                        | 1100              |
| 5. Totali                                                           |                   | • Ha                        | 2760              |
| Parcelat me < 2ha= 35% e totalit të mbjellëve që = 3004 ha.         |                   |                             | 3004              |
| 7. Totali i mbjelljeve                                              |                   | 11588 ha * 3.5t /ha =40558t | 5764              |
| 40558t * 56% = 22713t miell dhe<br>40558*29% = 11762t ushqim kafshe |                   |                             | 5764              |
| Kapaciteti prodhues vjetor                                          | 27458t-22713=4745 |                             | 5764              |
| Importet e lëndës së parë-grurit sipas kapacitetit                  | 4745t             |                             | 5764              |
| Përqindja e lëndës së parë-grurit vendor                            | 79 %              |                             | 5764              |

*Burimi: Përpunuesi i lëndës së parë IM "Dardania" . Viti 2015*

Nga të dhënat e planifikimit të lëndës së parë në IM “Dardania” vihet re se 79 % e lëndës së parë sigurohet nga tregu i vendit ndërsa 21.1 % e lëndës së parë vjen nga importi. Duke krahasuar vitin 2014 me vitin 2006 vihet re rritje e numrit të fermerëve nga 300 sa ishin në vitin 2006 në 3205 në vitin 2014 me tendencë rritjeje të vazhdueshme. Tendenca e rritjes sipas planit të industrisë së miellit “Dardania” është shtrirja e pikave të grumbullimit në rajonin e Drenicës dhe Anamoravës dhe është planifikuar që numri i fermerëve kooperues të rritet edhe me 300 të tjerë. IM prodhon edhe miell dietal nga misri ku, 90% të lëndës së parë e importonte kryesisht nga Serbia deri në vitin 2014, ndërsa ushqimi për kafshë është rezultat i produktit të miellit në përqindje 79.1%. Nga skema e furnizimit të lëndës së parë qumësht nga fermerët e komunës së Pejës, Klinës dhe Istogut që do të thotë nga regjioni i Pejës vihet re se lënda e parë e siguruar në komunën e Pejës avancohet lehtë me atë të Klinës dhe Istogut.

Tabela 2.6 Furnizimi me qumësht nga fermerët e rajonit të Pejës

| <i><b>Komuna</b></i> | <i><b>Baza mujore<br/>Litër</b></i> | <i><b>Çmimi<br/>grumbullues</b></i> | <i><b>Vlera mujore</b></i> | <i><b>Muaji</b></i> | <i><b>Vjetore</b></i> |
|----------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------|---------------------|-----------------------|
| Pejë                 | 25470                               | 0.35                                | 8915                       | 12                  | 106974                |
| Klinë                | 24850                               | 0.35                                | 8698                       | 12                  | 104370                |
| Istogu               | 23840                               | 0.35                                | 8344                       | 12                  | 100128                |
| Totali               | 52700                               | 0.35                                | 51153                      | 12                  | 613836                |

*Burimi: Përpunues i lëndës së parë, qumështi “Vita” Pejë (2016)*

Rajoni i Pejës paraprin me prodhimin e qumështit në Kosovë. Kapaciteti ditor është 11050 litra. Me 16 pika grumbulluese të qumështit të freskët është komuna model

për këtë prodhimtari. Kapacitetet e grumbullimit të qumështit në pikat grumbulluese në komunën e Pejës janë organizuar si shoqata. Nga tabela shihet se kjo kompani ka rritur mirëqënien sociale të qytetarëve të tre komunave me 613836 euro, ndërsa nga kapacitetet e prodhuara të kësaj kompanie të produktit qumësht 52700 litra del se vetëm 29% e këtij produkti furnizohet nga tregu i brendshëm me lëndë të parë, ndërsa 71% sigurohet nga importi si qumësht pluhur. Kjo për shkak të mungesës të subvencionimit nga ana e qeverisë dhe problemet e tvsh-së në blerje.

### **2.13. Agro-përpunimi, tregu dhe marketingu**

Zhvillimi i potencialeve agro-përpunuese do të luajë rol vendimtar për përmirësimin e mëtejshëm të bujqësisë dhe zonave rurale të komunës së Pejës. Industria agro-përpunuese shërben si një instrument kryesor dhe i qëndrueshëm për prodhimin bujqësor. Pjesa më e madhe e fabrikave përpunuese janë të vogla dhe marketingu i tyre është zakonisht i lokalizuar. Zhvillimi i mëtejshëm i industrisë agro-përpunuese do të jetë vendimtar për një lidhje të përmirësuar të fermerëve me tregjet dhe një rritje të vlerës së produkteve lokale. Fuqia negociuese e fermerëve është e vogël si pasojë e mungesës së informacionit mbi çmimet dhe mundësitë e kufizuara për shitje. E rëndësishme është që të përmirësohet infrastruktura e tregjeve, për të funksionuar në mënyrë më efikente, si dhe të garantohet mirëmbajtja e tregjeve. Prodhimi organik gjithashtu ka arritur të zotëroj një segment të dedikuar për të në treg. Megjithatë, Peja ka infrastrukturë tregu të vjetër, që nuk mundëson ruajtjen e cilësisë dhe pastërtisë së produkteve, kështu që edhe standartet e cilësisë duhen të përcaktohen dhe të zbatohen nga inspektoriati. Marketingu i produkteve të përpunuara nuk i takon një cilësie të lartë që do të rriste mundësinë që prodhuesit nga komuna e Pejës të konkurojnë në tregjet



rajonale dhe europiane, prej ku do të gjejnë hapësira tregtare. Peja ka mundësi për të eksploruar disa hapësira tregtare bujqësore, si me bimët mjekësore, produktet e qumështit, mjalitit dhe produkte të tjera të bletës. Veçanërisht viset malore janë shumë të pasura me bimë mjekësore, por zhvillimi duhet të orientohet drejt kultivimit të tyre, sesa drejt grumbullimit në gjendje të egër, pasi rrezikon mirëqënien dhe vijueshmërinë e këtyre burimeve natyrore me vlera dhe potenciale të larta për zhvillimin ekonomik.

#### **2.14 Sfidat në sektorin e agrobiznesit**

Pavarësisht nga të gjitha zhvillimet pozitive, varfëria ende godet me ashpërsi zonat rurale. Përveç varfërisë, sfidat kryesore për zhvillimin e agrobiznesit në përgjithësi në komunën e Pejës renditen në vijim.

- Sa mund të zbatohen reformat e menaxhimit të tokës dhe mbrojtjes së tokës bujqësore ndaj zhvillimit të paplanifikuar urban dhe rural në veçanti?
- Në ç' masë do të përmirësohet cilësia e jetës në harmoni me mbrojtjen e mjedisit;
- Sa do të bëhet funksionale lidhja midis objektivave strategjike dhe programeve të hartuara të shpenzimeve në kuadrin e një perspektive pesë vjeçare?
- Sa dhe si do të mund të arrihet zhvillimi i qëndrueshëm rural (duke përfshirë infrastrukturën) përmes promovimit të bujqësisë dhe aktiviteteve të tjera ekonomike të lidhura me to?
- A ekzistojnë kapacitete të mjaftueshme për sensibilizimin dhe rritjen e vetëdijes së popullatës rurale për mundësitë e shumta për rritjen e mirëqënies nëpërmjet investimeve në sektorin e bujqësisë?
- Sa do të mbështeten fermerët dhe përpunuesit e produkteve bujqësore dhe blegtorale për të përfituar nga skemat mbështetëse në shumë sektorë të

prodhimtarisë, përpunimit, mekanizimit, si dhe organizimin e tyre në grupe si kooperativa, Grupe Lokale të Veprimit (GLV), etj?

- Si mund të arrihet informimi dhe qartësimi për vendimmarrësit dhe palët e interesit për reformat dhe proceset e zhvillimit që ndodhin në sektorin e agrobiznesi?
- A mund të orientohen drejt dhe në mënyrë të arsyeshme fermerët për mbështetje teknike dhe financiare të bujqësisë, bazuar në nevojat prioritare?
- Sa mund të bazohen në treguesit matës për sektorët e bujqësisë, pylltarisë, blegtorisë, dhe mekanizmit bujqësor që të përqëndrohet vëmendja në hallkat më të ndieshme të këtij zinxhiri kompleks?
- Si mund të promovohen arritjet nga investime të qëndrueshme të orientuara në mjedis, çështje sociale, çështje gjinore, pakicat komunitare, shfrytëzimin efikas të burimeve natyrore dhe të energjisë dhe përshtatja ndaj ndryshimeve klimatike?
- Sa mund të menaxhohen aspektet e sigurimit të ushqimit të shëndetshëm, duke reduktuar përdorimin e pesticideve dhe duke menaxhuar prodhimin e integruar si para periudhë e prodhimit organik?
- Si mund të përmirësohet cilësia dhe standardet e higjienes në fermë, pika grumbulluese, tregje, fabrika etj?
- Si të realizohet përmirësimi i përpunimit dhe marketingut të produkteve bujqësore dhe pyjore për rritjen e efikasitetit dhe aftësisë konkurruese?
- Si mund të përdoren avantazhet konkurruese në raport me komunat e tjera në rajon, në nivel vendi dhe më gjërë?

Vështirësitë kyçe që hasen përgjithësisht në sektorin rural përfshijnë:

- Infrastruktura rurale: rrugët e këqija, qasje e kufizuar në ujin e pijshëm dhe menjanimi i dobët i mbeturinave, rrjeta telefonike, IT dhe rryma elektrike e kufizuar.
- Qasje e kufizuar në zonat malore: zona të pazhvilluara, qasje e dobët në infrastrukturë dhe kullota në zonat më pak të favorizuara.
- Kreditë tregtare dhe mikrofinanciare, të cilat nuk mund të përballohen financiarisht.
- Investimi vendor në prodhim dhe përpunimin bujqësor është i limituar.
- Ekzistojnë probleme në kontrollin e cilësisë së ushqimit.
- Ekzistojnë kufizime në aplikimin e kufizuar të teknologjive të reja dhe aftësive moderne të punës.
- Sistemi i ujitjes i varfër dhe i kufizuar në mbulim dhe teknologji.
- Përdorimi jo adekuat i tokës dhe mos konsolidimi të saj;
- Përdorim i kufizuar i analizave të tokës.
- Marketing i kufizuar.
- Numër i kufizuar i pikave për grumbullimin e artikujve me përdorim të gjërë, duke përfshirë këtu rolin e kooperativave dhe minifabrika përpunimi të këtyre produkteve përfshirë frutat e malit, erëzat dhe bimët mjekësore.
- Numër i kufizuar i shoqatave të prodhuesve dhe mungesa e organizimit të atyre ekzistuese.
- Përkrahje e kufizuar për çështjet gjinore dhe minoritare, të komunitetit dhe agromjedisit.
- Shërbimet rurale këshilluese të pamjafueshme.
- Mos funksionimi dhe privatizimi i pa përfunduar i ndërmarrjeve sociale.

- Kapacitete të pamjaftueshme profesionale të administratës komunale.

Vështirësitë kyçe që hasen në veçanti në sektorin e bujqësisë përfshijnë:

- Niveli i ulët i efikasitetit dhe përdorimi i teknologjive të vjetruara bujqësore.
- Madhësia e pamjaftueshme e fermave dhe prodhimi bujqësor i fragmentuar.
- Cilësi e ulët e prodhimeve bujqësore.
- Përpunimi i prodhimeve bujqësore është i fragmentuar, i karakterizuar nga mbi kapacitete dhe nevoja për të përmirësuar cilësinë, sigurinë e ushqimit mbrojtjen e konsumatorit dhe mbrojtjen e mjedisit.
- Të ardhura të ulta në dispozicion të ekonomive shtëpiake.
- Mbivarrësi në bujqësi si burim kryesor i të ardhurave në zonat rurale.
- Mungesë investimesh në bujqësi dhe papunësi e lartë në zonat rurale.
- Standardi i ulët jetësor në zonat rurale, për sa i përket infrastrukturës fizike, sociale dhe shërbimeve.
- Niveli i ulët i edukimit i bujqëve veçanërisht i të rinjve.
- Intensifikimi i bujqësisë do të ketë ndikim negativ në mjedis.
- Menaxhim i dobët i pyjeve, parandalim dhe ndalim veprimeve ilegale si prerja që krijon shpyllëzim dhe eriozion, hapja e rrugëve të reja malore për transportimin e lëndës drusore të prerë pa kriter e pa kontroll të duhur.
- Ndërtimet e parregulluara në tokat bujqësore.
- Mungesa e mbrojtjes në kufi kundërdejt importeve të lira të produkteve bujqësore e blegtorale konkurruese në çmim me të njëjtat produkte lokale.
- Mungesa e planeve të zhvillimit të komunave dhe mospërfshirja e planeve për zhvillim rural brenda këtyre planeve.

- Ndryshimi i destinacionit të tokës bujqësore dhe problemi i konsolidimit të saj (ekzistenca e parcelave të vogla).

Nëpërmjet asistencës financiare dhe teknike, MBPZHR dhe aktorët e tjerë, si shoqatat e agrobiznesit dhe fermerët duhet të mbështesin rritjen e produktivitetit për sektorët prioritarë, në mënyrë të veçantë të blegtorisë, frutave dhe perimeve. Në kuadër të ndryshimit të politikave ekonomike, të vazhdohet me lehtësitë fiskale për prodhimin bujqësor. Rekomandohet që të analizohet dhe të përmirësohet zbatimi i Tvsh-së dhe harmonizimi i tij me masat e tjera të politikave ekonomike të vendeve fqinje. Në kuadër të përpjekjeve qëveritare për nxitjen e zhvillimit të sektorëve prioritar të bujqësisë, të shqyrtohen mundësitë, resurset dhe kapacitetet institucionale për formimin e një fondi për subvencionimin e interesave për kreditimin e shtimit të prodhimit parësor me ndikim në rritjen e pjesëmarrjes në tregun e brendshëm dhe në rritjen e eksportit. Duke pasur parasysh edhe interesat e konsumatoreve, të shqyrtohet mundësia e zbatimit të një mbrojtjeje të lehtë sezonale në sektorët e prodhimit të perimeve brenda suazave të lejuara nga Organizata Botërore e Tregtisë. Këto masa do të zbatoheshin në mënyrë alternative duke u përqëndruar në kufizimin sasior (kuotat) për produkte të veçanta bujqësore. Në kuadër të përmirësimit të nivelit të organizimit të fermerëve duhen shtuar përpjekjet për formimin dhe për zgjerimin e shoqatave të reja të fermerëve në sektorë të veçantë të prodhimit bujqësor, si formë efektive e mobilizimit të burimeve, rritjes së sipërfaqeve bujqësore, rritjes së rendimenteve dhe mundësive më të mëdha për përvetësimin e asistencës financiare dhe teknike. Në bashkëpunim me donatorët, MBPZHR dhe komunat të realizojnë projekte për ngritjen e kapaciteteve të këtyre shoqatave. Komunat, agjencitë lokale për zhvillimin e NVM dhe ministritë e përfshira në çështjet zhvillimore të hartojnë një Program për zhvillimin e sipërmarrjes rurale,

duke mobilizuar resurset lokale rurale dhe duke nxitur bizneset familjare (përpunimi i drurit, bimët mjekësore, frutat pyjore, bletaria, turizmi dhe aktivitete të ngjashme komplementare). Rekomandohet që qeveritë komunale, në bashkëpunim me MTT dhe MBPZHR, në kuadër të startegjive të tyre të zhvillimit, të fokusojnë përpjekjet në përmirësimin e infrastrukturës rurale, në mënyrë të veçantë në zhvillimin e rrugëve dhe në sigurimin e transportit më të lirë. Në kuadër të diskutimeve të privatizimit, në veçanti të trajtohet çështja e privatizimit të tokës në pronësi sociale. Ndërkohë, të sigurohet një mbështetje për formimin e Fondit Publik për mbrojtjen dhe menaxhimin e tokës nëpërmjet dhënies me qira të saj. Është e nevojshme të shqyrtohet mundësia e mbrojtjes ligjore të tokës bujqësore nga uzurpimet.

## **2.15 Historiku i ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës**

Pas luftës së dytë botërore komuna e Pejës ishte një vend kryesisht agrar. Në këto vite nuk mund të flitej për prodhimin në këtë komunë, kishte vetëm zanatçinj, ndërsa bujqësia ishte ekstensive. Nga vitit 1945 e deri në vitet 70 nuk kishte ndërmarrje prodhuese në komunën e Pejës. Prodhimi në Kosovë daton më vonë në krahasim me viset e tjera të ish-Jugosllavisë. Prandaj Kosova konsiderohej si vend relativisht i pa zhvilluar në nivelin e shtetit ish-Jugosllav. Nga Kosova merreshin burimet, pra lënda e parë dhe dërgohej jashtë saj për të zhvilluar industrinë në republikat e tjera të ish-Jugosllavisë. Niveli i zhvillimit ekonomik i Kosovës dhe i Pejës si komunë në Kosovë ishte shumë i ulët. Amendamentet e ndryshimeve kushtetuese të viteve 70 krijuan mundësi për të nisur ndërmarrjet e para prodhuese në komunën e Pejës. Pra, historiku i zhvillimit të ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës daton në vitet 70, ndërmarrjet e tjera prodhuese në rajon kishin përvojë 100 vjeçare. Deri në vitin 1990 ndërmarrjet

prodhuese në komunën e Pejës ishin të gjitha ndërmarrje sociale. Në vitin 1990 doli ligji për të drejtën e themelimit të ndërmarrjeve private në ish Jugosllavi, ku Kosova ishte pjesë përbërëse e saj.

### ***Ndërmarrjet prodhuese në vitet 1932-1999***

Hidrocentrali i Radavcit që daton shumë më herët me një kapacitet prej 2 Megavatësh, pas luftës në Kosovë është dhënë me qera nga KEK-u dhe tani ndodhet nën menaxhimin e biznesit privat. Hidrocentrali i Radavcit daton që nga viti 1932 por në periudhën e luftës është dëmtuar shumë dhe pas luftës është investuar nga kapitali privat dhe tani është në gjendje funksionale. E tërë energjia elektrike e prodhuar i faturohet KEK-ut dhe ky hidrocentral është pjesë e sistemit elektro-energjetik të Kosovës. Kapaciteti hidrik i Drinit të bardhë është i kufizuar, meqenëse një pjesë e madhe e ujit shfrytëzohet edhe për ekonomi të tjera në rajonin e Pejës, për disa muaj gjatë verës kjo kufizon kapacitetin e kësaj ndërmarrje prodhuese. Në komunën e Pejës në vitet 70 është investuar në fushën e industrisë ushqimore duke marrë për bazë konfiguracionin gjeografik të kësaj komune, pasuritë natyrore dhe kushtet klimaterike. Industria ushqimore gjendet në pjesën juglindore të qytetit të Pejës. Së pari, fabrika e birrës filloi së ndërtuari në vitin 1968, ndërsa përfundoi dhe prodhoi birrën e parë në vitin 1971. Pra në vitet 70 krijohet zona industriale në pjesën juglindore të qytetit të Pejës. Zakonisht aty u themelua kombinati industralo bujqësor që në vetvete përfshinte fabrikën e birrës, të sheqerit, të mjaltit, të birres, të alkoolit si dhe produkte të tjera bujqësore. Në pjesën tjetër të kësaj zone u ngritën kombinati i lëkurë-këpuceve, kombinati i drurit, fabrika e pjesëve për makina, e biçikletave dhe baterive industriale. Në këtë mënyrë u krijua një zonë e fuqishme industriale me një numër të madh të të punësuarve. Në vitin 1976 aplikohet ligji i punës së bashkuar si formë e qëverisjes së re

me parullen “Fabrikat punëtorëve”. Kjo ishte teoria e sllovenit Kardelj, ku ndërmarrjet e përmendura udhëhiqeshin nga këshillat e punëtorëve ndërsa i jepej logari shtetit. Në vitin 1990 punëtorët shqiptar u dëbuan dhunshëm nga puna dhe kjo shtroj nevojën për egzistencë të këtyre njerëzve. Në këtë moment, punëtorëve shqiptar ju erdhi në ndihmë ligji për lejimin e regjistrimit të ndërmarrjeve private. Kështu që një numer ekspertësh me përvojë të mëhershme regjistruan bizneset e tyre, duke kapërcyer gjendjen e rëndë të krijuar. Në të njëjtën kohë u shfaq edhe shkalla inflacioni galopant i dinarit jugosllav. Sipërmarrësit shqiptar mbijetuan duke futur ilegalisht në qarkullim markën gjermane dhe zhvilluan një ekonomi paralele me plot rreziqe. Me fillimin e luftës ndërmarrjet u plaçkitën dhe çdo gjë u përmbys derisa perfundoi lufta për të filluar nga e para.

### ***Ndërmarrjet prodhuese nga viti 1999 deri më sot***

Pas lufte fabrika e birrës në Pejë filloj menjëherë aktivitetin e saj, duke u përpjekur që të rekuperojë shkatërrimet me forcat e brendshme, si dhe investime të pa mjaftueshme. Ndërkohë, nisi linjën e prodhimit dhe një pjesë e konsiderueshme e punëtorëve dhe ekspertëve të dëbuar me parë nga puna u kthyen në punë. Fabrika e emërtuar si fabrika e birrës në Pejë shtrihet në një sipërfaqë prej 18ha, në të ashtuquajturën zonë industriale. Në brendësi të fabrikës të gjitha objektet janë të lidhura me rrugë të asfaltuara dhe binarë hekurudhor. Furnizimi me ujë realizohet drejtpërdrejt nga burimi i Drinit të bardhë, kurse largimi i ujërave të zeza bëhet me rrjetin e qytetit. Fabrika e birrës i takon grupit të ndërmarrjeve të industrisë ushqimore dhe merret me prodhimin e birrës, ambalazhimin dhe paketimin e saj. Momentalisht, fabrika e birrës i ofron tregut Kosovar këto produkte: birrë në shishe 0.50L, birrë në shishe 0.33L, birrë në shishe 0.33L, birrë në pako dhe birrë në fuci 50L. Bazuar në analizat e bëra është hulumtuar mundësia e tregtimit jashtë Kosovës. Me këtë do të tregohen kapacitetet prodhuese nga



viti 2009 deri ne vitin 2015, gjë që tregon për një qëndrueshmëri, por me kapacitete përafërsisht të njëjta. Investimet janë të dukshme në shitjen e dytë pas privatizimit nga një biznes slloven. Në vijim paraqitet një pasqyrë nga plani dhe analiza e prodhimit në fabrikën e birrës për periudhën 2009-2015.

Tabela 2.7 Plani dhe analiza e prodhimit të birrës për vitin 2009-2015

| <b>Viti</b> | <b>Prodhimi</b> | <b>Shitja vendore</b> | <b>Exporti</b> | <b>Gjithsejt</b> |
|-------------|-----------------|-----------------------|----------------|------------------|
| 2009        | 250.000 Hl      | 212.500 Hl            | 37.500 Hl      | 250.000 Hl       |
| 2010        | 350.000 Hl      | 273.500 Hl            | 77.000 Hl      | 350.000 Hl       |
| 2011        | 400.000 Hl      | 304.000 Hl            | 96.000 Hl      | 400.000 Hl       |
| 2012        | 400.000 Hl      | 304.000 Hl            | 96.000 Hl      | 400.000 Hl       |
| 2013        | 400.000 Hl      | 304.000 Hl            | 96.000 Hl      | 400.000 Hl       |
| 2014        | 400.000 Hl      | 304.000 Hl            | 96.000 Hl      | 400.000 Hl       |
| 2015        | 400.000 Hl      | 304.000 Hl            | 96.000 Hl      | 400.000 Hl       |

*Burimi: Analiza afatmesme e prodhimit të birrës (2009-2015)*

Që nga privatizimi e deri në prill të vitit 2010 janë investuar 25.5 milion euro në linjat e reja prodhuese teknologjike, energjetikë, infrastrukturë, marketing dhe sektorët e tjerë. Pas vitit 2010 janë planifikuar të investohen edhe 2.5 milion euro shtesë si investim. Dominimi në treg dhe zgjerimi i asortimentit janë objektivat kryesor të birrës së Pejës për vitet e ardhshme. Që nga janari i 2010 birra e Pejës është distributor i përgjithshëm i prodhuesit Union nga Sllovenia. Drejtimi i procesit teknologjik në çdo fazë të prodhimit bëhet me sisteme automatike dhe kompjuterike. Kjo ka bërë që pas procesit të privatizimit në këtë ndërmarrje numri i punëtorëve të përgjysmohet nga 500 që ishin para privatizimit në 275 pas privatizimit. Afër kësaj zone industriale në Pejë vepron

edhe kompania “Devolli company “ e themeluar me 1989, ndërsa aktivitetin sipërmarrës e filloi në vitin 1990. Në fillim të viteve 90 pronari Devolli gjeti guximin dhe kurajon të nxisë investimet në Kosovë, duke filluar si kompani e vogël me gjithsej 30 punëtorë dhe me një teknologji të thjeshtë. Ishte viti 1991 kur familja Gruda nxjerr në pah ambiciet, dhe guximin për të filluar një prodhim në atë kohë të rallë dhe me vështirësi të mëdha pune. E themeluar nga kimisti i diplomuar Gruda, kjo mini fabrikë lëngjesh të gazuara fillimisht mban emrin "Ideal G". Edhe pse mjedisi ku zhvillonte veprimtarinë kjo familje me traditë kishte jo më shumë se 16m<sup>2</sup>, shumë pak njerëz do të besonin se në një peiudhë më të largët ajo do të shëndrrohej në një sipërmarrje private familjare. Me kalimin e kohës familja Gruda, falë mbështetjes që mori nga konsumatori, zhvilloi gradualisht biznesin si në aspektin teknologjik, po ashtu edhe në burimet njerëzore. Domosdoshmëria për të plotësuar kapacitetet cilësore dhe prodhuese, fabrika e lëngjeve tashmë me emër të ri "Bibita" hap objektin më modern në vend, me një hapësirë prej 6500m<sup>2</sup>, teknologji të përkryer, staf profesional, duke u bërë kështu prodhuesi më serioz i lëngjeve në rajon. Zgjerimi i veprimtarisë prodhuese në Fabrikën "Bibita" sjell në vitin 2005 edhe lëngjet e pagazuara me përmbajtje frutore 12%, gjë e cila shënon edhe një sukses të radhës për këtë biznes. Koha sjell ndryshime çdo herë e më pozitive, zhvillim të hovshëm teknologjik, si dhe rritje të stafit. Idetë çdo herë e më kreative, ambiciet e shëndosha në favor të konsumatorit, bëjnë që Fabrika "Bibita", në kuadër të saj të hapë edhe një segment të ri. Në vitin 2007 fillon prodhimi i facoletave të lëngëta "Ultra Cosmetics", prodhim ky revolucionar i cili bën që "Bibita Goup" të jetë e para dhe e vetmja në vend dhe rajon, në këtë lloj veprimtarie. Kerkesat drejt cilësisë dhe zhvillimit asnjëherë nuk kanë të ndaluar. Me datë 16. 01. 2009 Fabrika e lëngjeve "Bibita" nënshkruan marrëveshje me markën më të shitur në SHBA, në kategorinë e

lëngjeve të pa gazuara "Tampico" Beverages në Chicago, duke u bërë kështu prodhues dhe distributor për Kosovën, Shqipërinë, Malin e Zi dhe Serbinë. "Bibita Group" tashmë si emër i dëshmuar në treg, premtën në radhë të parë besnikëri ndaj konsumatorit, gjë e cila nënkupton cilësi, kreativitet, si dhe avancim drejt standardeve prodhuese më të larta ndërkombëtare.

Në ditët e sotme Devolli Company është bërë një nga korporatat e njohura rajonale me më shumë se 500 punëtor me teknologjinë më moderne të kohës e që njihet si "Devolli Corporation". Aktualisht Devolli Corporation ka ekip të kualifikuar menaxherial, si edhe ka më shumë se 500 punëtor të fokusuar kryesisht në përmbushjen e nevojave konsumatore. Administrata e saj synon në një periudhë afatmesme të rrisë numrin e punëtorve në mijëra të punësuar. Përveç punësimit aktiv ka edhe të punësuar me kohë të pjesshme nëpër fshatrat e Kosovës të cilat mbajnë ferma të lopëve qumështore dhe i tërë qumështi i tyre shitet në këtë kompani. Në krahasim me qumështoret e vendeve të ish-Jugosllavisë dhe më gjerë, sfida e kësaj kompanie janë faktorët e jashtëm siç është importimi i ambalazhit dhe produkteve të tjera përcjellëse për përdorim si lëndë e parë ku TVSH duhet të paguhet në doganë, ndërsa shteti nuk ka mundësi buxhetore të subvencionojë qumështin si artikull strategjik për vendin tonë. Kjo kompani me rrjetin gjithë përfshirës arrin të furnizojë me prodhime dhe shërbime konsumatorët nga Kosova, Shqipëria dhe Maqedonisë dhe në mënyrë të sigurt po zgjeron eksportin edhe në shtetet e tjera. Nga struktura e ndërmarrjeve prodhuese e trashëguar nga sistemi ish-socialist është edhe fabrika e tullave në Pejë, e cila tani pas privatizimit njihet si ndërmarrje e re Ringov sh.p.k. Kjo fabrikë ka si prodhim kryesor tullat e ngurta, të cilat përpunohen nga argjila e nxjerrë nga gurorja e cila ndodhet në kompleksin kryesor me një sipërfaqe prej 11 hektar. Ndërtesa dhe struktura e kësaj ndërmarrje daton në vitet

1970 dhe vendndodhja përmban rezerva 30 vjeçare të argjilës me cilësi të lartë. Kjo ndërmarrje pas privatizimit ka të punësuar 74 punëtorë, prej të cilëve 60 punonjës janë në prodhim. Tregu në të cilën ndërmarrja punon është zakonisht sezonal me kërkesë më të madhe gjatë verës. Kjo ndërmarrje përballet me konkurrencë të fortë nga prodhuesit rajonal nga Serbia dhe Maqedonia. Në vitet 80 në disa vendndodhje të komunës së Pejës janë bërë matje për rezerva të lëndës së parë për tulla dhe materiale të tjera nga argjila, por kanë munguar investimet e përballeshme. Kapaciteti prodhues dhe struktura e prodhimit të kësaj ndërmarrje dallon nga ato në rajon, sidomos në Serbi, sepse ka strukturë më të varfër dhe teknologji pa investime të mjaftueshme. Nga industria ushqimore e cila ka vazhduar punën e saj njëherë si ndërmarrje sociale dhe pastaj pas vitit 2005 me privatizimin e saj është edhe fabrika e bukës, që sot quhet fabrika e re e brumërave. Kjo fabrikë falë privatizimit ka arritur cilësinë e brumërave në përgjithësi, pasi para privatizimit kjo ndërmarrje ka qënë në gjendje të mjerueshme. Momentalisht fabrika ka 25 të punësuar ndërsa ka gjithsej 200 pika shpërndarëse të produkteve. Procesi i privatizimit e ka gjetur këtë ndërmarrje me një prodhim prej 1600 bukë në ditë, ndërsa sot kjo fabrikë prodhon mesatarisht 7000 bukë në ditë. Pas luftës me iniciativën e investitorëve privat në komunën e Pejës janë themeluar edhe disa ndërmarrje prodhuese të cilat po zgjerojnë kapacitetet e tyre duke u përballur me vështirësi nga rrethanat e faktorëve të jashtëm dhe të brendshëm. Këtu duhet të përmendet ndërmarrjen e lëngjeve Bibita dhe atyre për prodhimin e Pallomave të lëngëta e cila gjendet në dalje të qytetit të Pejës në një pozitë shumë të përshtatshme gjeografike. Duhet të përmendet edhe ndërmarrja për prodhimin e ujit mjaft cilësor “Rugova”, si edhe krijimi i një ndërmarrje prodhuese pas luftës për prodhimin e djathit në Rugovë. Pas luftës mund të përmenden në këto iniciativa edhe formimi i disa

ndërmarrjeve të tjera siç është ajo për prodhimin e mermerit dhe granitit “Elsa Group” në Treboviq të Pejës. Janë bërë përpjekje edhe në degën e tekstilit, siç është ndërmarrja prodhuese “Unikat” në Pejë, e cila prodhon uniforma për institucione kryesisht në tregun Kosovar. Në qoftë se krahasohet zhvillimi historik i ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës duke ndarë periudhën e para luftës më atë të pas luftës mund të vihet re se kapacitetet prodhuese kanë rënë shumë. Peja në periudhën e para luftës konsiderohej komunë relativisht e zhvilluar, me industri, siç ishte ajo e drurit, tani e privatizuar, por me ndryshim të destinacionit. Peja kishte fabrikën e pjesëve për makina -ish Ramiz Sadiku, po ashtu tani e privatizuar dhe e shëndrruar në një qendër tregtare, si edhe kombinati i këpucëve me një sipërfaqe mbi 11 hektar i privatizuar pas luftës, i cili prodhon material termoizolues dhe ka një numër të vogël punëtorësh. Fabrika e baterive industriale, tashmë e privatizuar, e cila ka pasur një numër punëtorësh me një prodhim të konsiderueshëm në periudhat e kaluara. Krahasimi i kapaciteteve prodhuese të këtyre ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës është përafërsisht i njëjtë me ish Republikat e Jugosllavisë. Për shembull Kombinati i drurit “Gornji Ibar” në Rozhajë sot është jo funksional, ndërsa në periudhat e mëparshme ka qënë bazë e zhvillimit ekonomik të komunës. Kombinati i drurit në Pejë pas luftës me anë të privatizimit funksionoi me një shfrytëzim minimal kapacitetesh dhe në fund përfundoi me një dhënie qeraje për një ndërmarrje tregtare.

Nga ndërmarrjet prodhuese, të cilat pas luftës nëpërmjet procesit të privatizimit kanë ruajtur destinacionin e tyre janë fabrika e birrës në Pejë dhe Hidrocentrali Radavci në Radavc. Kompanitë private si ndërmarrje prodhuese të formuara pas luftës në këtë komunë kanë prespektivë në qoftë se mbështeten nga qeveria sepse janë burim i vetëm që mund të thithin fuqinë punëtore të re në këtë komunë. Për të bërë një krahasim të një

ndërmarrje të vogël prodhuese në komunën e Pejës me një tjetër në rajon të së njëjtës veprimtari shërben si përshembull ndërmarrja prodhuese “Taka” në Pejë, edhe pse importon misër si lëndë të parë për prodhimin e ushqimit të shpendëve dhe lopëve qumështore. Kjo ndërmarrje, në krahasim me ato që u përmendën më lart, dallon sepse ndërmarrja është e detyruar të paguajë TVSH për lëndën e parë në doganë përpara se malli të përpunohet dhe të shitet, ndërsa në rajon si në Slloveni apo Kroaci për një mall të tillë TVSH-ja paguhet vetëm atëhere kur malli shitet. Për zhvillimin e këtij lloji prodhimi, i cili do të ketë ndikim në koston e blegtorisë, do të duhej që shteti të mendojë për subvencione, për shkak se çmimi i lartë i ushqimit për lopët qumështore, rrit çmimin e qumështit si lëndë të parë për përpunim te fabrika e qumështit “Vita” në Pejë. Kjo e bën jo konkurente fabrikën me qumështoren Alpsko në Slloveni, sepse qumështi atje subvencionohet si artikull strategjik për shtetin. Peja ka patur traditë në kohërat e lashta për prodhimin e miellit të bukës. Është i njohur mulliri i Haxhi Zekës, i në të cilin prodhohej mielli i misrit. Në ditët e sotme, pas luftës, në hyrje të Pejës është ngritur Fabrika për prodhimin e miellit “Dardania” si pjesë e kompanisë “Delta Group” në Pejë. Dardania në Pejë funksionon si industri e miellit që nga viti 2005 dhe që nga fillimi ka zhvilluar aktivitetet të gjerë në rritjen dhe zhvillimin cilësor të përpunimit të drithërave sidomos të grurit, thekrës dhe misrit. Produktet kryesore të kësaj industrie janë : Mielli tip 400, tip 00, tip 500, tip 850, miell integral, miell thekre, miell misri për ushqimin e njerëzve, miell gruri dhe miell misri për bagëti. Kjo industri ka rëndësi serioze për rajonin e Pejës, pasi për çdo vit është rritur prodhimi duke lehtësuar dhe plotësuar nevojat e fermerëve të kësaj komune në bluarjen e drithërave dhe ofrimin e produkteve të tjera. Në këtë industri jo vetëm që është bërë bluarja, por edhe ruajtja, ku bujqit kanë dorëzuar drithërat, ndërsa miellin dhe krundet i kanë marrë sipas nevojave

gjatë gjithë vitit. Njëkohësisht, industria e miellit ka lehtësuar aktivitetin e bujqve, sepse me ndihmën e saj është bërë edhe transportimi i grurit si dhe tërheqja e miellit sipas nevojës në çdo kohë të vitit dhe kjo ka bërë që për çdo vit e më tepër këta fermerë të punojnë tokat dhe kështu të rrisin prodhimin e drithërave. Zhvillimi i bashkëpunimit ka pësuar ritme të larta në bashkpunim të drejtpërdrejtë dhe nëpërmjet pikave të grumbullimit në komunën e Pejës dhe më gjerë. Industria e miellit Dardania është prodhues shumë i rëndësishëm për komunën e Pejës sepse është e aftë t'i përpunojë të gjitha sasisë e drithërave dhe tju përgjigjet nevojave të fermerëve të komunës. Në këtë mënyrë, fermerët menjëherë pas korrjeve mund të dorzojnë të gjithë drithërat dhe kështu industria e miellit Dardania merr përsipër pranimin, pastrimin, ruajtjen dhe bluarjen e tyre, duke ju kthyer vlerën me produkte të gatshme siç janë mielli për ushqimin e njerëzve dhe mielli për ushqimin e bagëtisë sipas standarteve. Përparësia më e madhe është se këta fermerë mund të tërheqin prodhimet e tyre në çdo kohë të vitit, atëherë kur atyre ju nëvojtitet. Për t'u zhvilluar agrokultura sidomos në fushën e drithërave, industria e miellit Dardania ka ngritur pikat e saj të grumbullimit në të gjithë rajonin e Dukagjinit. Kjo kompani ka teknologji moderne dhe prodhon të gjitha llojet e miellit me paketime të ndryshme dhe ka gjetur treg edhe jashtë Kosovës, sidomos në Shqipëri. Përveç industrisë së miellit Dardania, në vitin 2014 korporata Devolli ka përvetësuar përmes blerjes edhe industrinë e miellit në Zerzë M & Sillos, e cila në vitin 2003 ishte privatizuar por për shkak të investimeve të pa mjaftueshme kjo kompani arriti të blej aksionet e kësaj industrie. Lënda e parë është organizuar nëpër pika grumbulluese në tërë territorin e Kosovës dhe mielli i kësaj industrie është i cilësisë së lartë për shkak të investimeve të mëdha që janë bërë në teknologjinë e kësaj industrie.

### ***Ndërmarrjet prodhuese të cilat kanë ndërruar statusin në komunën e Pejës***

Pas luftës së fundit në Kosovë shumë ndërmarrje prodhuese në komunën e Pejës mbetën të shkatërruara. Pas vitit 2000, agjencia kosovare e privatizimit nën mbikqyrjen e faktorit ndërkombëtar ka organizuar procesin e privatizimit të ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës. Unmiku, konkretisht shtylla e katërt e tij, në muajin Maj të vitit 2000 bëri publike dokumentin me titull "Strategjia e zhvillimit të ndërmarrjeve ", në të cilin u krijua korniza për procesin e privatizimit të ndërmarrjeve sociale në Kosovë dhe në Pejë. Qëllimi ishte që përmes procesit të privatizimit të bëhet thithja e investimeve të reja. Pasiguria juridike ishte pengesë e investimeve direkte në Kosovë dhe në komunën e Pejës. Privatizimi i ndërmarrjeve sociale është bërë në dy forma, nëpërmjet *spinoff*-it të rregullt dhe *spinoff*-it special. Rasti i dytë është zbatuar në fabrikën e birrës që kushtëzon statusin e ri me kushte të veçanta siç janë: ruajtja e destinacionit, punësimi dhe shkalla e investimeve në periudhën afatmesme. Ndërmarrjet e privatizuara prodhuese përmes Agjencisë Kosovare të Privatizimit atëhere e emërtuar Agjencia Kosovare e Mirëbesimit janë paraqitur në vijim:

- Fabrika e birrës në Pejë, e cila ka ruajtur destinacionin e saj.
- Fabrika e tullave "Ringovi i ri ", e cila po ashtu ka ruajtur destinacionin dhe kryen të njejtin aktivitet.
- Kombinati i lëkurë-këpucve, pjesërisht punon si prodhues i materialit izolues, pra nuk ka ruajtur destinacionin që ka pasur më parë.
- Kombinati i drurit i privatizuar i cili me gjithë përpjekjet për të vazhduar me prodhim të njejtë nga një investitor shqiptaro amerikan për momentin nuk ka ruajtur destinacionin.



- Fabrika e automobilave “Ramiz Sadiku” e privatizuar e që nuk ka ruajtur destinacionin e saj.
- Fabrika e baterive industriale e privatizuar gjatë vitit 2013 ka ruajtur destinacionin dhe mban të njëjtën fuqi punëtore por me kapacitetet mjaft të kufizuar.
- Fabrika e re e brumërave dhe bukës, e cila ka ruajtur destinacionin duke investuar dhe rritur kapacitetet e saj.

Ndërmarrjet e tjera të privatizuara, të cilat nuk kanë ruajtur destinacionin e tyre, shumica prej tyre janë shkatërruar dhe janë shëndërruar në ndërtime të larta dhe restorante apo në sipërfaqe të pashfrytëzuara toke. Ndërmarrjet e tjera prodhuese në Pejë janë kryesisht të themeluara që nga viti 1990 e deri më sot. Këto ndërmarrje janë themeluar fillimisht si biznese familjare duke shfrytëzuar një të drejtë të fituar me ligj për themelimin e ndërmarrjeve private në vitin 1990. Banorët e Komunës së Pejës që punojnë në ndërmarrjet prodhuese kanë shfrytëzuar përvojat e fituara në ndërmarrjet e ish sistemit, ku disa si prej tyre kanë qenë specialistë në këto industri, ndërsadisa të tjerë kanë fituar përvoja në diasporë. Në këtë kuptim vlen të përmendet kompania Devolli, Elkos, Taka Delta group Bibita dhe Buquku, si edhe disa prodhues të tjerë të vegjël. Pra struktura e ndërmarrjeve prodhuese të themeluara nga viti 1990 janë më tepër biznese familjare.

## **2.16 Modeli konceptual i studimit**

Modeli konceptual përmbledh të gjithë variablat e marrë në studim nga hipoteza e parë dhe e dytë e punimit. Variablat e pavarur të përzgjedhur në studim që trajtohen në kuadër të këtij modeli janë: cilësia, shitja e produktit, fitimi, ligjshmëria, strategjia e

ndërmarrjes, përgjegjësia sociale, zinxhiri i vlerës. Ndërsa variablat e varur të përgjeshur në mënyrë konvencionale në mënyrë respektive në varësi të hipotezave alternative janë: qëndrueshmëria e ndërmarrjes dhe mirëqenia sociale..

Nëpërmjet këtij modeli konceptual shihet se cilat janë përfitimet nga mirëmenaxhimi i zinxhirit të vlerës, ku variablat për të dy hipotezat përbëjnë nga një hallkë të këtij zinxhirit i cili plotëson ciklin e mirëmenaxhimit të zinxhirit të vlerës dhe përgjegjësisë sociale si variabla të varura. Variablat e përzgjedhur në studim për hipotezat alternative janë rezultat i identifikimit të problematikave të ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës, si edhe i shqyrtimit të literaturës ekzistuese në këtë fushë. Nga identifikimi i problematikave të ndërmarrjeve prodhuese dhe nga shqyrtimi i literaturës janë formuluar kërkimore dhe hipotezat e studimit.

*Pyetja kërkimore 1: A ndikojnë variablat e pavarur cilësia, shitja e produktit dhe fitimi në variablin e varur qëndrueshmëria e ndërmarrjes?*

Bazuar në argumentet e sipër cituara është formuluar hipoteza alternative:

*Hipoteza 1: Variablat e pavarur cilësia, shitja e produktit dhe fitimi ndikojnë në variablin e varur qëndrueshmëria e ndërmarrjes.*

### ***Faktorët e procesit***

Pjesa më e madhe e modeleve të strategjisë së rritjes dhe qëndrueshmërisë së ndërmarrjeve prodhuese si metodologji përdorin konceptin e matricës së rritjes, të dizenuar nga Ansoff. Matrica e rritjes mund të quhet edhe matrica e strategjive zhvillimore. Rrugët e rritjes së ndërmarrjeve prodhuese janë metoda që këto ndërmarrje mund të arrijnë përmes zgjerimit të tregut, cilësisë së produktit dhe rritjes së produktivitetit të punës, që ndikon në uljen e kostos shtesë. Këto variabla janë anëtarë pozitivë të mirëmenaxhimit të zinxhirit të vlerës që kanë lidhje direkte me rritjen dhe

qëndrueshmërinë e këtyre ndërmarrjeve. Fitimi i ndërmarrjeve është rezultat i ndikimit të variablave të sipër cituara. Kjo shkallë e fitimit të ndërmarrjeve prodhuese është analiza PIMS, që tregon se pjesmarrja në treg ka ndikim të madh në shkallën e fitimit të ndërmarrjeve prodhuese. Rritja e pjesmarrjes në treg rrit shkallën e kthimit të investimeve. Cilësia e produkteve të prodhuara dhe ulja e kostos përmes rritjes së produktivitetit të punës rrit pjesmarrjen në treg dhe në të njëjtën kohë krijon qëndrueshmëri të ndërmarrjeve prodhuese. Strategjia e rritjes dhe qëndrueshmërisë së ndërmarrjeve prodhuese si bazë kërkon nga menaxherët e tyre vëmendeje shtesë dhe nevojën e përpilimit të planit të veprimit me qëllim që ndërmarrja të ketë strategji mbrojtjeje nga pesë forcat konkurruese. Kjo bëhet duke bërë analizen e burimeve dhe analizën funksionale. E gjitha kjo duke marrë informacione në kohë. Lidhja e variablit MMZV me qëndrueshmërinë dhe rritjen është direkte ndërsa variablat cilësia e produktit, tregu në kuptimin e shitjes dhe fitimi kanë lidhje direkte me MMZV ndërsa indirekte me qëndrueshmërinë dhe rritejen e ndërmarrjeve prodhuese.

*Pyetja kërkimore 2: A shpjegohet varianca në variablin e varur mirëqenia sociale nga variablat e pavarur zinxhiri i vlerës dhe qëndrueshmëria e ndërmarrjes?*

Bazuar në argumentet e sipër cituara është formuluar hipoteza alternative:

*Hipoteza 2: Varianca në variablin e varur mirëqenia sociale shpjegohet nga variablat e pavarur zinxhiri i vlerës dhe qëndrueshmëria e ndërmarrjes.*

Testimi i hipotezave alternative është bërë me anë të analizës së regresionit linear. Regresionit linear shpreh lidhjet funksionale ndërmjet variablit të varur Përgjegjësia sociale dhe variablave të pavarur zinxhiri i vlerës dhe qëndrueshmëria. Korelacioni

egziston edhe ndërmjet strategjisë të ndërmarrjeve dhe variablave të kontrollit e që në parim janë kohëzgjatja e ndërmarrjeve, madhësia e tyre dhe vendndodhja.

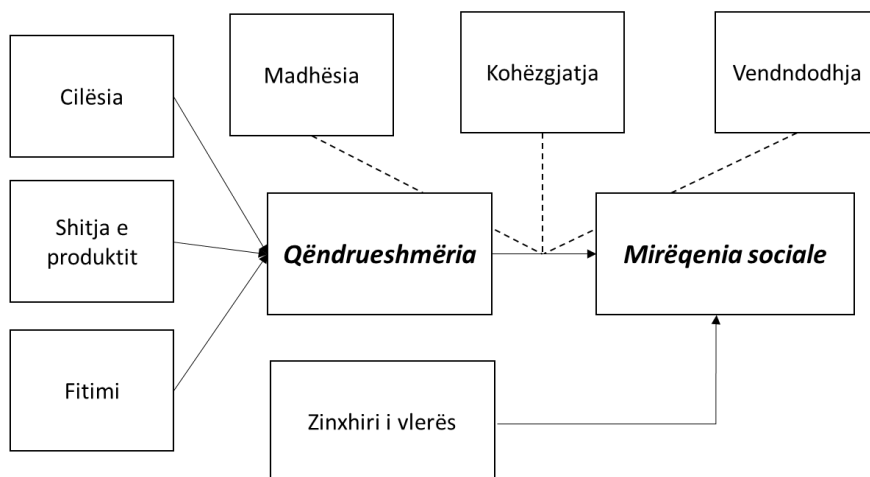


Figura 2.5 Modeli konceptual i studimit

Burimi: Taninecz "Farkëtimi i zinxhirit të vlerës"

#### Matja e performances së njësive funksionale sipas modelit konceptual të studimit

Sipas (Buble, 2000: 410-412) në "Menaxhimi strategjik", njësitë funksionale janë aktivitete brenda ndërmarrjeve ku kryhen punë për të prodhuar produkte. Njësitë funksionale sipas strukturës janë: shitja, resurset humane dhe investimet.

Ne tabelën në vijim pasqyrohen të dhëna për shitjen e produkteve të prodhuara në ndërmarrjet prodhuese sipas strukturës së tyre për vitet 2010 dhe 2015.

Tabela 2.8 Shitjet e produkteve të prodhuara në ndërmarrjet prodhuese (2010 dhe 2015)

| Lloji               | Shitja 2010 | Shitja 2015 | R. hu<br>mane<br>2010 | S. H<br>uman<br>e 2015 | Investimet<br>2010 | Investimet<br>2015 |
|---------------------|-------------|-------------|-----------------------|------------------------|--------------------|--------------------|
| Ind. e Agrobiznesit | 6.500.000   | 9.750.000   | 792                   | 871                    | 3.000.000          | 5.000.000          |
| Ind. e drurit       | 1.200.000   | 1.800.000   | 110                   | 185                    | 1.000.000          | 1.200.000          |

|                      |           |           |     |     |           |            |
|----------------------|-----------|-----------|-----|-----|-----------|------------|
| Ind. ndertimore      | 1.400.000 | 2.100.000 | 100 | 140 | 1.000.000 | 1.200.000  |
| Tekstili             | 1.500.000 | 2.250.000 | 110 | 130 | 500.000   | 700.000    |
| Plastika             | 800.000   | 1.200.000 | 72  | 80  | 1.500.000 | 2.000.000  |
| Uji dhe pije gazuese | 1.000.000 | 2.000.000 | 90  | 230 | 3.000.000 | 4.000.000  |
| Sanitari             | 200.000   | 450.000   | 30  | 48  | 400.000   | 450.000    |
| Hidroenergji         | 2.000.000 | 5.000.000 | 30  | 35  | 8.000.000 | 10.000.000 |

*Burimi : Administrata tatimore e Kosovës 2016*

Koficienti i shitjes 2010/2015 =  $17.200.000 / 25.800.000 = 50\% / 5 = 10\%$  në vit.

Koficienti i burimeve humane 2010/2015 =  $1424/1711 = 20.8\% / 5 = 4.16\%$  në vit.

Koficienti i investimeve 2010/2015 =  $18.400.000/28.150.000 = 53\% / 5 = 10.6\%$  në vit.

Nga performanca e njësive funksionale vihet re se rritja e shitjes është rezultat i zgjerimit të tregut, rritjes së produktivitetit (zvogelimi i kostos shtesë dhe rritjes së investimeve nga këto ndermarrje prodhuese. Pra, evidentohet rritje e shitjes 10% në vit, e punësimit 4.16% dhe e investimeve 10.6% në vit. Kjo tregon një trend të rritjes, qëndrueshmërisë, e cila nga ana tjetër reflekton mirëqenien sociale të qytetareve në komunën e Pejës.

## **2.17 Përmbledhje e kapitullit**

Kapitulli shpjegon modelin teorik dhe debatet kërkimore akademike për nocionin e strategjisë dhe menaxhimin e objektivave të ndërmarrjeve prodhuese, fokusuar në komunën e Pejës. Gjithashtu, kapitulli paraqet llojet e objektivave dhe qëllimet e tyre në mirëmenaxhimin e zinxhirit të vlerës, rolin e produktivitetit të punës në krijimin e

avantazhit konkurues, rolin e faktorit institucional, të arsimimit dhe të kushteve natyrore në rritjen e produktivitetit, strukturën e ndërmarrjeve prodhuese dhe problematikat që vihen re në ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës. Në të njëjtën kohë, janë pasqyruar të dhëna tabelore për koordinimin e aktorëve fermer-prodhues në industritë e miellit dhe qumështit dhe sasia e grumbulluar e lëndës së parë të këtyre produkteve, si dhe numri i fermerëve si aktorë të koordinimit. Në kapitull është trajtuar agrobiznesi, si veprimtari ekonomike me traditë në komunën e Pejës, ku janë pasqyruar sfidat më të cilat ballafaqohet sektori i agrobiznesit në komunën e Pejës. Në këtë kapitull është shpjeguar në mënyrë kronologjike historiku i ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës. Ndërmarrjet prodhuese që sot zhvillojnë aktivitetin e tyre si me status të ri të krijuar nga procesi i privatizimit, ashtu edhe ato të themeluara në vitet 90, kohë kur filloi periudha e diferencimit dhe largimit të fuqisë punëtore shqiptare nga puna. Historiku i ndërmarrjeve prodhuese është ndarë në tri periudha të aktivitetiteve të tyre. Periudha e parë është nga 1932 kur nga Austriaket është ndërtuar hidrocentrali i Radavcit. Periudha e parë vijon me vitet 70 deri në vitin 1990 kur Kosoves i suprimohet autonomia. Kjo periudhë është koha e ndërmarrjeve shtetërore. Periudha e dytë është nga viti 1990 kur në ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës u zbatuan masat e dhunshme dhe shqipëtarët u larguan nga puna deri në vitin 1998. Periudha e tretë është nga viti 1999 deri më sot, që përfshin kohën e qeverisjes së përkohshme të Unmikut dhe procesin e privatizimit. Pjesa e fundit e këtij kapitulli trajton ndërmarrjet prodhuese që me procesin e privatizimit kanë ruajtur destinacionin e tyre, si edhe për ndërmarrjet prodhuese që me procesin e privatizimit kanë fituar statusin e ri dhe me kapacitetet e tyre kanë vijuar aktivitetin pa ndryshuar destinacionin. Po ashtu në këtë kapitull trajtohet edhe ndërtimi i modelit konceptual sipas hipotezave të punimit.

## KAPITULLI III

### METODOLOGJIA

#### 3.1 Metodologjia dhe dizenjimi i studimit

Kapitulli *Metodologjia* fillon me identifikimin e studimit të lidhur më procesin e kërkimit dhe qasjen kërkimore të përdorur. Hulumtimi si proces kalon nëpër fazat e tij duke filluar nga ideja për hulumtimin dhe duke përfunduar me fazën e fundit, që është interpretimi i të dhënave dhe nxjerrja e përfundimeve. Të dhënat janë mbledhur duke pasur parasysh cilësinë e tyre nga vetë hulumtuesi dhe me ndihmën e të tjerëve si të dhëna parësore cilësore dhe sasiore të matshme në vlerë numerike. Kapitulli trajton fazat e procesit të hulumtimit shkencor dhe trajton të dhënat duke pasur në konsideratë etikën hulumtuese të vetë hulumtuesit, po ashtu analizohet cilësia e hulumtimit dhe përfshin në vetvete besueshmërinë e të dhënave, vlefshmërinë e tyre dhe etikën e kërkimit.

Realizimi i këtij studimi ka karakter explorues, përshkrues dhe analizues. Për të testuar hipotezat alternative dhe për të përfutur rezultatet e këtij studimi janë përdorur dy lloje burimesh të të dhënave. Burimet parësore nënkuptojnë mbledhjen e të dhënave drejtëpërdrejt nëpërmjet zbatimit të pyetësorëve në ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës. Gjithashtu realizimi i studimit është bërë përmes shqyrtimit të të dhënave të përfutur nga burimet dytësore. Fillimisht, burimet dytësore kanë shërbyer si pikënisje për trajtimin teorik të tematikës së zgjedhur në këtë studim të cilat më vonë kanë shërbyer si bazë për identifikimin dhe specifikimin e variablave kryesore të studimit.

Përdorimi i burimeve dytësore ka shërbyer edhe si pikënisje për hartimin e pyetësorëve. Në studim, burimet dytësore përfshinë literaturën e cila konsiston në libra teorik, artikuj shkencor nga autorë kryesisht të huaj, punime elektronike nga burime online, strategji afatmesme të zhvillimit ekonomik të komunës së Pejës, burime statistikore të institutit Riinvest si dhe burime të tjera të brendshme të statistikave si ATK, etj.

Përzgjedhja e variablave në funksion të përfuturit të rezultateve të studimit është bazuar në modelin teorik i cili sugjeron një investigim empirik për analizimin e efektit të variablave të pavarura në rritjen dhe qëndrueshmërisë e ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës. Të dhënat dytësore janë rezultat i shqyrtimit të literaturës dhe debateve akademike në rastin konkret të institutit Riinvest të projekteve të punuara nga ekspertët vendorë dhe ndërkombëtar. Të dhënat u përpunuan dhe modeli që u përdor në analizën ekonometrike është modeli i regresionit i ashtuqujtur modeli OLS apo i katrorëve më të vegjël, meqenëse të dhënat e përfshira në analizë karakterizohen nga seri kohore. Përpara se u kalua në analizen empirike të modelit, të dhënat u vlerësuan me anë të testit *Augmented Dickey Fuller- ADF*. Ky test u përdor për të përcaktuar nëse secila seri e variablave ka rrënjë njësi; pra është jostacionare apo nuk ka rrënjë njësi dhe është stacionare. Testi provoi që të dhënat që ju përkasin variablave të përfshirë në model regresi janë stacionare dhe janë të vlefshme për të testuar hipotezat e studimit.

Kërkimi primar është mbështetur në analizën e të dhënave të mbledhura nëpërmjet pyetësorëve të shpërndarë në ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës. Rezultatet e përfutuara nga pyetësorët në këto ndërmarrje japin vërtetësinë e lidhjeve të variablave të modelit konceptual në studim dhe u japin përgjigje pyetjeve kërkimore, të cilat janë në koherencë të plotë me hipotezat alternative.



### 3.2 Qasja kërkimore e përzgjedhur në studim

*Qëllimi* i studimit është hulumtimi i marrëdhënieve ndërmjet variablave të pavarur cilësia, shitja e produktit dhe fitimi dhe variablit të varur qëndrueshmëria e ndërmarrjes. Gjithashtu studimi synon të hulumtojë marrëdhëniet ndërmjet zinxhirit të vlerësimit, qëndrueshmërisë dhe përgjegjësisë sociale të ndërmarrjes. Si variabla të tjerë të pavarur në studim gjithashtu përfshihen edhe ligjshmëria, strategjia e ndërmarrjes dhe përgjegjësia sociale. Gjithashtu, qasja kërkimore e zbatuar në studim synon t'u përgjigjet pyetjeve kërkimore dhe hipotezave alternative të parashtruara, rreth të cilave ndërtohet studimi. Për të realizuar këto synime të këtij studimi është përzgjedhur metodologjia kërkimore sasiore. Në dizenjimin e studimit u përfshinë ndërmarrjet prodhuese që ushtrojnë aktivitetin e tyre në Komunën e Pejës.

Për t'i dhënë përgjigje pyetjeve kërkimore dhe për të testuar hipotezat e ngritura në modelin statistikor janë përcaktuar si variabla të pavarura fitimi, shitja e produktit dhe cilësia; ndërsa si variabla të varur janë përzgjedhur në mënyrë konvencionale qëndrueshmëria dhe mirëqenia sociale. Në model janë edhe dy variabla moderator, që janë madhësia dhe kohëzgjatja e ndërmarrjeve. Sipas Khandalla (1976) nuk ka një metodë kërkimore që mund të konsiderohet si më e mira. Secila nga metodat e përdorura ka avantazhet dhe disavantazhet e veta. Qasja kërkimore e përzgjedhur në studim është qasja kërkimore sasiore. Metoda sasiore e studimit merret kryesisht me mbledhjen dhe përpunimin e të dhënave të strukturuar që mund të paraqiten në mënyrë numerike (Matthews dhe Ross, 2010). Të dhënat sasiore zakonisht mbledhen kur përdoret qasja epistemologjike pozitiviste dhe mbledhen të dhëna që mund të analizohen

nga ana statistikore. Në këtë kuptim në studim realizohet grumbullimi dhe përpunimi i të dhënave të strukturuar të cilat analizohen nga ana statistikore.

Sipas Burns dhe Grove (2005) studimi sasior konsiderohet një proces formal, objektiv, sistematik në të cilin të dhënat numerike përdoren për të përfutur informacion rreth botës. Kjo metodë përdoret për: (1) për të përshkruar variablat, (2) për të shqyrtuar marrëdhëniet ndërmjet variablave, (3) për të përcaktuar ndërveprimet shkak- pasojë ndërmjet variablave (Burns dhe Grove, 2005). Në këtë kuptim në studim realizohet shqyrtimi i variablave në mënyrë të veçantë shpërndarja e frekuencave të tyre, sikurse edhe shqyrtimi i marrëdhënieve ndërmjet variablave nëpërmjet zbatimit të testeve statistikore.

Studimi sasior shpjegon fenomenin nëpërmjet grumbullimit të të dhënave numerike duke përdorur metodat bazë matematikore në mënyrë të veçantë metodat statistikore (Aliaga dhe Gunderson, 2000). Në këtë kuptim në studim realizohet testimi i marrëdhënieve ndërmjet variablave nëpërmjet zbatimit të testeve statistikore.

Metoda e përzgjedhur në studim brenda qasjes kërkimore sasiore është metoda korrelacionale. Metoda korrelacionale ka në thelb shqyrtimin e marrëdhënies apo të lidhjes ndërmjet variablave të pavarur dhe variablave të varur të përzgjedhur në analizë.

Në këtë kuptim, bazuar në autorët e mësipërm, për të shqyrtuar marrëdhëniet ndërmjet variablave në dizenjimin e studimit u përdor kryesisht studimi sasior korrelacional. Zbatimi i kërkimit sasior korrelacional në studim i jep përgjigje pyetjeve kërkimore dhe hipotezave alternative të formuluar dhe mbështet testimin e hipotezave të ngritura për marrëdhëniet ndërmjet variablave. Ndër llojet e metodës sasiore të zbatuar në studim është përdorur studimi korrelacional pasi në esencë të studimit është studimi i marrëdhënieve ndërmjet variablave. Studimi korrelacional sipas Fraenkel, Wallen, dhe

Hyun (2015): (a) zbatohet për të përcaktuar marrëdhëniet ndërmjet dy apo më shumë variablave, (b) eksploron ndikimet e variablave në lidhjen shkak- pasojë, (c) tenton të investigojë diapazonin në të cilin ekziston një lloj marrëdhënieje ndërmjet variablave, (d) nuk kërkon manipulim apo ndërhyrje nga ana e kërkuesit, (e) kërkon administrimin e instrumenteve të nevojshme për të grumbulluar të dhënat e kërkuara, (f) hulumton marrëdhëniet ndërmjet variablave në gjendjen e tyre natyrale, (g) ndihmon në parashikime inteligjente. Të dhënat parësore të përftuara me anë të zbatimit të pyetësorëve në ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës shërbyen si bazë për testimin e hipotezave alternative mbi marrëdhëniet ndërmjet variablave të pavarur dhe variablave të varur të përzgjedhur në analizë.

### **3.3 Popullata dhe kampioni**

Studimi u fokusua në popullatën e respondentve, të cilët u përzgjedhën në përputhje me pyetjet kërkimore dhe hipotezat e kërkimit. Sipas Fielld (2005) egzistojnë shumë kritere për sa i perket vëllimit të zgjedhjes, por si rregull i përgjithshëm duhen 10-15 përgjigje për variabël. Ky rregull vlen si për analizën regressive, ashtu edhe për analizen faktoriale. Popullata e studimit që bazohen në qasjen sasiore përfshin ndërmarrjet prodhuese që ushtrojnë aktivitetin e tyre në Komunën e Pejës. Menaxherët e ndërmarrjeve u konsideruan respondentë të drejtpërdrejtë, të cilët dhanë përgjigjet e duhura në plotësimin e pyetësorit. Popullata e interesit përfshin 67 ndërmarrje prodhuese që ushtrojnë aktivitetin e tyre në Komunën e Pejës ( $N = 67$ ). Nga këto 67 ndërmarrje prodhuese ( $n = 67$ ) ose 100% e popullatës së interesit përbëjnë kampionin në studim, pra  $n = N$ . Nga një numër i konsiderueshëm i pronarëve të ndërmarrjeve, sidomos atyre që janë më tepër biznese familjare është kërkuar sqarim rreth koncepteve

që për ta ishin të panjohura. Në vijim paraqiten në formë tabelore disa nga karakteristikat kryesore të kampionit të studimit.

Tabela 3.1: Frekuencat e variablit profili i ndërmarrjes

| <b>Profili i ndërmarrjes</b> |                                   |           |         |               |                    |
|------------------------------|-----------------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|                              |                                   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid                        | Agrobiznes                        | 35        | 51.5    | 52.2          | 52.2               |
|                              | Industri e drurit                 | 5         | 7.4     | 7.5           | 59.7               |
|                              | Materiale ndërtimore              | 7         | 10.3    | 10.4          | 70.1               |
|                              | Industri e tekstilit              | 4         | 5.9     | 6.0           | 76.1               |
|                              | Materiale plastike                | 8         | 11.8    | 11.9          | 88.1               |
|                              | Pije të gazuara dhe ujë natyral   | 5         | 7.4     | 7.5           | 95.5               |
|                              | Materiale sanitare dhe higjienike | 2         | 2.9     | 3.0           | 98.5               |
|                              | Hidroenergji                      | 1         | 1.5     | 1.5           | 100.0              |
|                              | Total                             | 67        | 98.5    | 100.0         |                    |
| Missing                      | System                            | 1         | 1.5     |               |                    |
| Total                        |                                   | 68        | 100.0   |               |                    |

Bazuar në të dhënat e përftuara mbi frekuencat e variablit profili i ndërmarrjes rezulton se: (1) 51, 5% e kampionit i përketin fushës agrobiznes; (2) 17.7% i përketin fushës industri e drurit dhe industrisë së materiale ndërtimore; (3) 17.7% i përketin fushës industri e tekstilit dhe industri e materialeve plastike; (4) 10.3% i përketin fushës pije të gazuara, ujë natyral dhe materiale sanitare dhe higjienike; si edhe (5) 1.5% i përketin fushës hidroenergji.

Tabela 3.2: Frekuencat e variablit numri i punonjësve

| <b>Numri i punonjësve</b> |       |           |         |               |                    |
|---------------------------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|                           |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid                     | 10-49 | 26        | 38.2    | 38.8          | 38.8               |

|         |         |    |       |       |       |
|---------|---------|----|-------|-------|-------|
|         | 50-249  | 31 | 45.6  | 46.3  | 85.1  |
|         | mbi 250 | 10 | 14.7  | 14.9  | 100.0 |
|         | Total   | 67 | 98.5  | 100.0 |       |
| Missing | System  | 1  | 1.5   |       |       |
| Total   |         | 68 | 100.0 |       |       |

Bazuar në të dhënat e përftuara mbi frekuencat e variablit numri i punonjësve rezulton se: (1) 38, 2% e kampionit kanë 10-49 punonjës në ndërmarrjen e tyre; (2) 14.7 e kampionit kanë mbi 250 punonjës në ndërmarrjen e tyre.

Tabela 3.3: Frekuencat e variablit lloji i biznesit

| Lloji i biznesit |                                    |           |         |               |                    |
|------------------|------------------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|                  |                                    | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid            | Biznes familjar                    | 39        | 57.4    | 58.2          | 58.2               |
|                  | Shoqëri aksionere                  | 8         | 11.8    | 11.9          | 70.1               |
|                  | Shoqëri me përgjegjësi të kufizuar | 20        | 29.4    | 29.9          | 100.0              |
|                  | Total                              | 67        | 98.5    | 100.0         |                    |
|                  | Missing System                     | 1         | 1.5     |               |                    |
| Total            |                                    | 68        | 100.0   |               |                    |

Bazuar në të dhënat e përftuara mbi frekuencat e variablit lloji i biznesit rezulton se: (1) 57, 4% e kampionit funksionojnë si biznes individual familjar; (2) 11.8% e kampionit funksionojnë si shoqëri aksionere; (3) 29.4% e kampionit funksionojnë si shoqëri me përgjegjësi të kufizuar.

Tabela 3.4: Frekuencat e variablit vendndodhja

#### Vendndodhja

|         |          | Frequency | Percent | Valid<br>Percent | Cumulative<br>Percent |
|---------|----------|-----------|---------|------------------|-----------------------|
|         | Qendër   | 26        | 38.2    | 38.8             | 38.8                  |
| Valid   | Periferi | 41        | 60.3    | 61.2             | 100.0                 |
|         | Total    | 67        | 98.5    | 100.0            |                       |
| Missing | System   | 1         | 1.5     |                  |                       |
| Total   |          | 68        | 100.0   |                  |                       |

Bazuar në të dhënat e përftuara mbi frekuencat e variablit vendndodhja rezulton se: (1) 38.2% e kampionit janë të vendosur në qendër të qytetit; ndërsa (2) 60.3% e kampionit janë të vendosur në periferi të qytetit.

### 3.4 Instrumenti i kërkimit

Një nga strategjitë e kërkimit të përdorura për realizimin e studimeve sasiore është ajo e mbështetur në pyetësorët që janë një nga teknikat e mbledhjes së të dhënave që i përkasin kësaj qasjeje kërkimore (Sanders et al., 2009). Përdorimi i pyetësorëve mundëson mbledhjen dhe analizën sasiore të të dhënave duke përdorur statistikën përshkruese dhe atë inferenciale. Të dhënat e mbledhura nëpërmjet kësaj teknike mund të përdoren për të testuar marrëdhëniet apo lidhjet ndërmjet variablave të pavarur dhe variablave të varur të përzgjedhur në analizë, si edhe për të krijuar modele të këtyre lidhjeve (Sanders et al., 2009:144).

Përdorimi i pyetësorit krijon mundësinë e mbledhjes së të dhënave vetëm një herë nga kampioni i zgjedhur, sepse është vështirë që të merren informacione shtesë (Sanders et al., 2009). Kjo nënkupton që planifikimi i të dhënave që do të mbledhen dhe do të analizohen është faza kritike për kërkuesin. Pyetësori është i hartuar në tri pjesë apo seksione. Pjesa e parë synon marrjen e të dhënave të përgjithshme të ndërmarrjeve që janë objekt studimi, si psh. lloji i aktivitetit, vitet e ushtrimit të aktivitetit, madhësia e

ndërmarrjeve dhe numri i punonjësve. Në pjesën e dytë të pyetësorit përfshihen kryesisht variablat cilësia e produktit, tregu, fitimi, si edhe zinxhiri i vlerës në kuptimin e qëndrueshmërisë. Pjesa e tretë e pyetësorit përmban variablat ligjshmëria, qëndrueshmëria, si edhe përgjegjësia sociale. Njësitë matëse të pyetësorëve janë në disa raste nga një deri në pesë dhe disa nga aspak, pak, shumë dhe jashtzakonisht shumë. Për përpunimin e të dhënave u përdor programi SPSS 21.0, prandaj për hedhjen e të dhënave nevojitej më parë kodimi i tyre. Përveç pjesës së përgjithshme, për të gjitha pyetjet e tjera të pyetësorit u përdor shkalla Likert me alternativat nga 1- aspak deri në 7- jashtzakonisht shumë.

Pyetësorët ju nënshtruan pilotimit me një numër relativisht të kufizuar respondentësh, pas të cilit ju nënshtruan ndryshimeve të nevojshme. Pas pilotimit u krye analiza e pyetësorëve, në të cilën u rishikuan të kuptuarit e përmbajtjes së pohimeve, mënyra e plotësimit të të dhënave të kërkuara, koha e nevojshme në dispozicion të respondentëve për të plotësuar pyetësorin, pyetjet që kishin dalë gjatë procesit të plotësimit, dimensionet, pohimet, si edhe raportet ndërmjet tyre duke bërë ndryshime të diktuar nga pilotimi të dimensioneve, të formulimit të pohimeve, si edhe raporteve ndërmjet dimensioneve apo pohimeve.

Pyetësorët e ndërtuar janë të tipit Likert dhe masin frekuencën dhe nivelin e cilësisë së zbatimit të variablave të studimit. Shkalla Likert, e cila i ka fillimet në vitin 1932 sipas autorëve McCollin, Ramalhoto, dhe Wu (2007) përfaqëson një instrument shumë të njohur, i cili përdoret për të matur qëndrimet, preferencat, opinionet, konceptet dhe pikëpamjet e respondentëve (Kislenko dhe Grevholm, 2012). Një mënyrë tjetër shumë e njohur e përdorur në instrumente të strukturuar sipas Colosi (2012) ku respondentët zgjedhin një përgjigje nga disa alternative të parashtruara është shkalla Likert. Shkallët

Likert ekzistojnë në kategori të ndryshme: (1) shkallë që matin dakordësinë, (2) shkallë që matin frekuencën, (3) shkallë që matin rëndësinë, (4) shkallë që matin cilësinë, (5) shkallë që matin probabilitetin (Siegle, 2012). Shkalla Likert me shtatë kategori ordinale u përzgjedh të ishte shkalla matëse e pyetësorit të strukturuar me drejtues.

Niveli i besueshmërisë së shkallëve Likert në pyetësorin e strukturuar u përcaktua me anën e koeficientit alfa e Cronbach. Sipas Laerd statistics (2012) alfa e Cronbach është instrumenti më i përdorur, i cili shërben për të matur konsistencën e brendshme të shkallëve të një pyetësoi, sidomos është shumë i përdorur në një pyetësor Likert me shumë shkallë matjeje për të cilat studjuesit janë të interesuar nëse shkallët janë të besueshme.

Përdorimi i pyetësorit për mbledhjen e të dhënave ka avantazhet dhe disavantazhet e veta. Shqetësimet kryesore në përdorimin e pyetësorve kanë të bëjnë me vlerësimin e vlefshmërisë dhe besueshmërisë së tyre (Saunders et al., 2009). Kriteret që lidhen me vlerësimin e besueshmërisë së pyetësorit masin shkallën në të cilën pyetësorit mat atë që kërkuesi synon ta masë (Saunders et al., 2009). Vlefshmëria e përmbatjes i referohet shtrirjes në të cilin pyetësori ofron mbulimin e duhur të pyetjeve kërkimore. Për këtë formohet një panel vlerësues për të parë se a do të ketë korelacione të variablave që hipoteza të vërtetohet. Në vijim pasqyrohet rezultatet e matjes së besueshmërisë dhe vlefshmërisë së variablave të përzgjedhur në analizë.

Tabela 3.5 Variablat e studimit dhe vlerësimi i tyre

| Hipoteza | Emërtimi i variablit | Përfaqësimi i variablit | Vlera e variablit |
|----------|----------------------|-------------------------|-------------------|
| H1, H2   | Qëndrueshmëria       | Grupi i pyetjeve I-9    | Mesatarja         |
| H1       | Fitimi               | P 14-a                  | Vlera             |



|        |                                      |                        |           |
|--------|--------------------------------------|------------------------|-----------|
| H1     | Shitja e produktit                   | P 14-b                 | Vlera     |
| H1     | Cilësia                              | P 14-e                 | Vlera     |
| H2     | Mirëqënia sociale                    | Grupi i pyetjeve II-27 | Mesatarja |
| H2     | Zinxhiri i vlerës (Niveli i rritjes) | P 14-a, P 14-b, P 14-e | Mesatarja |
| H1, H2 | Ligjshmëria                          | P 15                   | Vlera     |
| H1, H2 | Strategjia e ndërmarrjes             | P 16                   | Vlera     |
| H1, H2 | Përgjegjësia sociale                 | P 23                   | Vlera     |
| H1, H2 | Numri i punonjësve                   | P 2                    | Vlera     |
| H1, H2 | Kohëzgjatja e ndërmarrjes            | P 3                    | Vlera     |
| H1, H2 | Lloji i ndërmarrjes                  | P 4                    | Vlera     |
| H1, H2 | Zona e veprimit                      | P 5                    | Vlera     |

*Burimi: Autori*

Duke iu referuar të dhënave të Tabelës 3.1, janë klasifikuar variablat për nga varësia statistikore e tyre dhe nga përfshirja e tyre në testimin e hipotezave të studimit. Për hipotezën e parë, si variabël i varur është përzgjedhur qëndrueshmëria dhe si variabla të pavarur janë përzgjedhur cilësia e produktit, shitja në kuptimin e tregut, fitimi. Për hipotezën e dytë, si variabël i varur është përzgjedhur përgjegjësia sociale dhe si variabla të pavarur janë përzgjedhur qëndrueshmëria, ligjshmëria dhe strategjia e ndërmarrjes. Si variabla kontrolli janë përzgjedhur variablat vendëndodhja e ndërmarrjes, madhësia dhe kohëzgjatja e ndërmarrjes.

Gjate studimit nevojitet që të dhënat e marra të analizohen mbi vlerën e besueshmërisë, e cila mund të identifikohet nga programi statistikor SPSS nëpërmjet koeficientit Cronbach alpha, vlera e të cilit luhet nga 0 në 1 (Hair et al, 2006). Vlera

përkatëse e matur për besueshmerinë duhet të jetë më e madhe se 0.7, por pranohet edhe vlera mbi 0.6. Në tabelën e mëposhtme jepen rezultate dhe komente për vlerat e koeficientit Cronbach alpha.

Tabela 3.6 Vlerat e koeficientëve Cronbah alpha

| <i><b>Cronbach alpha</b></i> | <i><b>Besueshmëria</b></i> |
|------------------------------|----------------------------|
| $a > 0.9$                    | Ekselent                   |
| $0.8 < a < 0.9$              | Mire                       |
| $0.7 < a < 0.8$              | E pranueshme               |
| $0.6 < a < 0.7$              | E diskutueshme             |
| $0.5 < a < 0.6$              | E dobët                    |
| $a < 0.5$                    | E papranueshme             |

*Burimi: Autori*

### 3.5 Mbledhja e të dhënave dhe analizat statistikore

Në këtë studim mbledhja e të dhënave u realizua nëpërmjet zbatimit të të pyetësorve. Pyetësoret u janë shpërndarë menaxherëve dhe pronarëve të ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës. Për shpërndarjen e pyetësorëve u përdor teknika e kontaktit të drejtpërdrejtë. Si rezultat, numri i pyetësorëve nga të cilët u mbledhën të dhënat dhe u përpunuan, ishin gjithsej sa ishte numri i ndërmarrjeve prodhuese në këtë komunë gjithsej 67, pra të gjithë respondentët e përzgjedhur ju përgjigjën plotësisht të pyetësorëve.

Analizat statistikore të kryera për të testuar marrëdhëniet ndërmjet ndërmjet variablave të përzgjedhur në analizë përfshinë: (1) shpërndarjen e vlerave të frekuencave të variablave në studim, (2) analizën korrelacionale, dhe (3) analizë regresive. Me anë të shpërndarjes së frekuencave të variablave në studim u përcaktuan vlerat numerike dhe në % të tyre që u përdorën për tju përgjigjur pyetjeve kërkimore. Në vijim të dhënat e përftuara të shpërndarjes së vlerave të frekuencave të variablave dhe vlerat e tendencës qendrore u interpretuan për të analizuar tendencat, ngjashmëritë dhe ndryshimet.

Analiza korrelacionale dhe analiza regresive u zbatuan për të testuar marrëdhëniet ndërmjet variablave të pavarur dhe variablave të varur. Outputet e testeve statistikore u analizuan dhe u interpretuan.

### **3.6 Vlefshmëria dhe besueshmëria e studimit**

Studimi është kryesisht një kërkim empirik pasi hipotezat e formuluar testohen duke u bazuar në të dhënat e grumbulluara nëpërmjet matjeve me pyetësorë të strukturuar.

Studimi është një kërkim sistematik pasi për të arritur tek gjetjet dhe përfundimet është proceduar nëpërmjet ndjekjes së hapave që pasojnë njëri tjetrit: (1) përcaktimi i problemit, (2) shqyrtimi i literaturës, (3) formulimi i hipotezave, (4) grumbullimi i të dhënave, (5) analiza e gjetjeve, (6) nxjerrja e përfundimeve. Studimi garanton vlefshmëri të brendshme dhe të jashtme të gjetjeve të gjeneruara nga analizat sasiore statistikore në përputhje me dizenjimin e studimit dhe me metodat e përgjedhura.

Vlefshmëria e brendshme garantohej pasi të gjitha gjetjet dhe përfundimet e studimit janë rezultat i analizave statistikore si: (1) frekuencat e vlerave të variablave; (2) analiza korrelacionale dhe (3) analiza regresive e variablave të përcaktuar të studimit dhe nuk kanë lidhje me variabla të tjerë. Këto analiza janë kryer në programin SPSS 21.0 dhe garantojnë sigurinë e rezultateve të përftuara. Të dhënat e grumbulluara dhe outputet e

tyre që janë gjeneruar nga analizat statistikore ruhen në programin excel 2016, si edhe në programin SPSS 21.0 dhe për rrjedhojë mund të verifikohen për të krijuar bindje për gjetjet dhe përfundimet e tezës kërkimore. Vlefshmëria e jashtme garantohet pasi gjetjet dhe përfundimet e studimit mund të përgjithësohen në popullata të tjera studimore.

Studimi siguron besueshmëri të brendshme dhe të jashtme të gjetjeve dhe përfundimeve duke ofruar përfundime konsistente dhe të qëndrueshme. Besueshmëria e brendshme sigurohet nga fakti që në rast se studimi do të përsëritet në të njëjtat kushte, atëhere do të arriheshin të njëjtat gjetje dhe përfundime. Kjo vjen nga zbatimi me konsekuencë i metodologjisë shkencore të studimit në të gjithë hapat e tij, që nga formulimi i pyetjes kërkimore, formulimi i qëllimit të studimit, përcaktimi i hipotezave dhe variablave të varur dhe të pavarur, dizenjimi, hartimi i instrumenteve, grumbullimi i të dhënave, analizave dhe përpilimi i përfundimeve dhe rekomandimeve.

### **3.7 Etika e zbatuar në studim**

Studimi respekton të gjitha parimet etike të kërkimit shkencor. Autori (Sikes, 2004) e percepton etikën si aplikimi i parimeve morale, kur individi ndërvepron me të tjerët, në mënyrë që të jetë i respektueshëm dhe të promovojë marrëdhënie të shëndetshme. Ky përshkrim tregon se nuk është e mjaftueshme vetëm që studjuesi të transmetojë parimet etike. Studjuesi duhet të kujdeset që të mos ketë asnjë keqkuptim tek respondentët që përfshihen në studim në asnjë aspekt. Përveç etikës sipas autorit Leary (2001) në hulumtimin e tij përshkruhet se çdo kërkues ka për detyrë që të mbrojë të drejtat dhe mirëqenien e pjesëmarrësve. Para se të nisë procesi kërkimor respondentëve u janë shpjeguar qëllimet e studimit, rëndësia, mundësitë, konfidencialiteti, privatësia dhe ju është marrë dakordësia për bashkëpunim. Autori Leary (2001) argumenton se arritja e

“dakordësisë” para se të fillojë intervista apo procesi i hulumtimit, tregon se kërkuesi respekton privatësinë e pjesëmarrësve dhe u siguron atyre informacionin e duhur, gjë që mund t’i ndihmojë ata të vendosin nëse janë dakord me pjesëmarrjen në studim. Duke u bazuar në këto parime konfidencialiteti i përgjigjeve dhe anonimiteti i pyetjeve shmang vështirësitë për marrjen e të dhënave dhe rrit besueshmërinë e tyre. Studimi është bazuar duke ruajtur etikën e respondentëve të përfshirë si edhe të të dhënave të përftuara nga zbatimi i pyetësorëve të strukturuar. Gjatë zhvillimit të instrumenteve komunikimi me respondentët ishte shumë i hapur dhe miqësor, etik dhe mbështetës. Në të gjitha fazat e zhvillimit të instrumenteve respondentëve ju është siguruar mundësia për të ndërprerë procesin e plotësimit të pyetësorëve nëse ata dëshironin. Asnjë e dhënë personale e respondentëve të përfshirë në studim nuk është përdorur për asnjë arsye tjetër përveçse për efekt studimi. Asnjë e dhënë personale e respondentëve nuk është publikuar dhe të gjitha të dhënat janë përdorur vetëm për efekt studimi. Të gjitha të dhënat fillestare të grumbulluara nga zhvillimi i pyetësorëve të strukturuar ruhen me përgjegjësi të plotë dhe nuk do të përdoren për asnjë qëllim tjetër që nuk ka lidhje me këtë studim.

## KAPITULLI IV

### ANALIZA E REZULTATEVE

Në këtë kapitull janë prezantuar rezultatet e studimit, të cilat përfshijnë rezultatet e përftuara nga analiza deskriptive dhe rezultatet e përftuara nga analiza inferenciale. Në pjesën e parë të kapitullit paraqiten rezultatet e frekuencave të variablave të pavarur dhe të variablave të varur të përzgjedhur në studim. Në pjesën e dytë të kapitullit janë paraqitur rezultate e përftuara nga zbatimi i testeve statistikore inferenciale mbi të cilat është bazuar testimi i hipotezave të studimit. Në këtë pjesë është paraqitur përpunimi statistikor i të dhënave parësore me qëllim identifikimin e lidhjeve të tipit shkakë-pasojë, duke u mbështetur në konceptet dhe rezultatet e statistikës inferenciale. Në këtë pjesë janë prezantuar rezultatet dhe konkluzionet e nxjerra prej tyre në lidhje me marrdhëniet korrelative bivariate ndërmjet variablave të përzgjedhur për verifikimin e hipotezave të studimit tonë. Gjithashtu, janë paraqitur rezultatet e lidhjeve funksionale ndërmjet variablave, rezultatet e të cilave, të shprehura me anë të ekuacioneve të regresionit linear kanë shërbyer për testimin e hipotezave statistikore të studimit. Besueshmëria e rezultateve të nxjerra nga përpunimi i të dhënave me anë të programit SPSS është mbështetur në verifikimin e lidhjeve statistikore multikorrelacionale (korrelacioni funksional) me anë të nivelit të koeficientit të Pearson-it dhe verifikimit të parametrut VIF në vlerësimin e koeficientëve të regresionit linear. Përveç lidhjeve të tipit shkakë-pasojë, në këtë kapitull janë trajtuar dhe prezantuar me anë të grafikëve të tipit boxplot shpërndarjet ndërkuartilore të variablave të studimit si dhe krahasimi i shpërndarjeve ndërkuartilore me variablat e kontrollit. Përfundimet e nxjerra në këtë

kapitull nga interpretimi i rezultateve të përpunimit statistikor të të dhënave, janë përdorur për të formuluar konkluzionet e studimit, të cilat janë paraqitur në kapitullin pasardhës.

#### **4.1 Analiza deskriptive**

Kapitulli *Analiza e rezultateve* fokusohet në prezantimin e rezultateve të analizës deskriptive dhe inferenciale në përputhje me qëllimin, objektivat, pyetjet kërkimore dhe hipotezat alternative të studimit. Të dhënat sasiore që shërbyen si bazë për analizat deskriptive dhe inferenciale janë mbledhur me anë të zbatimit të pyetësorëve të strukturuar. Pyetësorët janë ndërtuar në dy pjesë në përputhje me hipotezat dhe variablat e studimit. Në pjesën e parë të pyetësorit janë paraqitur pohime mbi të dhëna të përgjithshme të respondentëve, që përmban strukturën e ndërmarrjes, vendndodhjen dhe vazhdon me objektivat dhe problematikat. Në pjesën e dytë të pyetësorit janë paraqitur pohime mbi variablat e pavarur dhe variablat e varur të përfshirë në studim, që përfshijnë qëllimet dhe synimet e tyre si dhe ambientin e brendshëm dhe të jashtëm. U bënë përpjekje që pyetjet të jenë specifike, të qarta në përmbajtje dhe të kuptueshme nga ana e respondentëve. Pjesa e parë e pyetësorit përmban 20 pyetje, një pjesë e të cilave kanë shërbyer për të ndërtuar variablat që do të përdoren për studimin statistikor (Tabela 3.1). Pjesa e dytë e pyetësorit synon të sigurojë informacion mbi treguesit kryesor të suksesit të ndërmarrjeve prodhuese në Pejë. Kjo pjesë përmban gjithsej 10 pyetje. Një pjesë e informacionit të siguruar nëpërmjet pyetësorëve nuk është përdorur në këtë punim për dy arsye: (i) një pjesë e pyetjeve kanë shërbyer për të krijuar një lidhje logjike midis pyetjeve të cilat kanë shërbyer për ndërtimin e variablave dhe (ii) pjesa tjetër e informacionit të papërdorur do të shërbejë për studime të mëtejshme.

Disa nga variablat e studimit përfaqësojnë në mënyrë të drejtëpërdrejtë pyetje të pyetësorit ndërsa një pjesë (tre variabla) janë ndërtuar duke përdorur informacionin e disa pyetjeve njëherësh (Tabela 3.1). Të gjithë variablat e krijuar nga pyetësi janë përdorur në vazhdim për verifikimin e hipotezave statistikore dhe për nxjerrjen e konkluzioneve plotësuese të cilat kanë krijuar mundësinë për të nxjerrë përfundime të qarta dhe të plota në funksion të përmbushjes së qëllimit të këtij studimi.

Pyetësorët, të cilët përmbajnë pyetje ose pohime të mbyllura ju shpërndanë menaxherëve të ndërmarrjeve. Popullata e ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës është e përbërë nga 67 njësi ( $n = 67$ ). Po ashtu kampioni i përzgjedhur në studim përbëhet nga 67 ndërmarrje prodhuese ( $N = 67$ ). Në këtë kuptim në studim është përfshirë 100% e popullatës së ndërmarrjeve, pra  $n = N$ . Gjatë shpërndarjes së pyetësorëve, menaxherëve u është sqaruar përmbajtja e detajuar e pyetësorëve, rëndësia e plotësimit të tyre, ruajtja e anonimatit të respondentëve, sidomos aty ku bizneset nuk kanë strukture të mirëfilltë organizative, pra kryesisht bizneseve familjare. Terminologjia e përdorur në pyetësorë është e qartë dhe e kuptueshme për respondentët. Në mbledhjen e të dhënave në pjesën e bizneseve familjare u vunë re vështirësi në të dhënat për variablat rritje dhe qëndrueshmëri e ndërmarrjes, pasi një pjesë e tyre nuk e njihnin si koncept. Plotësimi i përgjigjeve të pyetësorëve kërkohet të bëhet në formën e qarkimit të alternativës, ose të vendosjes së shenjës X në alternativën që i përkon mendimit të respondentit. Shpërndarja e pyetësorëve u bë në bazë të strukturës së ndërmarrjeve prodhuese. Së pari pyetësorët u shpërndanë për ndërmarrjet e agrobiznesit, pastaj për ndërmarrjet e materialeve ndërtimore, të prodhimit të produkteve të plastikes, të produkteve higjienike dhe hidrosanitare, të tekstilit, pijeve të gazuara dhe së fundmi ndërmarrjesve të hidroenergjisë. Të gjithë ndërmarrjet prodhuese, pavarësisht nga



orientimi i tyre specifik në fushën e prodhimit të produkteve të ndryshme, ju përgjigjen pozitivisht kërkesës për të marrë pjesë në studim dhe i kontribuan plotësimin të pyetësorëve.

Tabela 4.1: Shpërndarja deskriptive e llojit të ndërmarrjeve

|                                                  | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------------------------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Ndërmarrjet e industrisë së agrobiznesit         | 35        | 52.2    | 52.2          | 52.2               |
| Ndërmarrjet e industrisë së drurit               | 5         | 7.5     | 7.5           | 59.7               |
| Ndërmarrjet e industrisë së materialit ndërtimor | 7         | 10.4    | 10.4          | 70.1               |
| Ndërmarrjet e industrisë së tekstilit            | 4         | 6.0     | 6.0           | 76.1               |
| Ndërmarrjet e industrisë së materialeve plastike | 8         | 11.9    | 11.9          | 88.1               |
| Ndërmarrjet për pije të gazuara dhe ujë natyral  | 5         | 7.5     | 7.5           | 95.5               |
| Ndërmarrjet të përpunimit sanitar dhe higjienik  | 2         | 3.0     | 3.0           | 98.5               |
| Hidroenergji                                     | 1         | 1.5     | 1.5           | 100.0              |
| Total                                            | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Bazuar në pohimin se *cilës strukturë të prodhimit i takoni ju*, rezulton se 52 % e respondentëve janë përgjigjur se ju përkasin ndërmarrjeve të industrisë së agrobiznesit.

Kjo vërtetohet se Peja ka pozitë të përshtatshme gjeografike dhe kushtet natyrore reflektojnë mirëmenaxhim të produktivitetit të punës. Pra agrobiznesi është prioriteti kryesor i qytetarëve të Pejës që produktet ushqimore të mos importohen dhe se paraja që shpenzohet për importin e produkteve ushqimore të mos shpenzohet më, pasi ka kushte të prodhohen në vend. Në Kosovë plastika ka zëvendësuar drurin dhe industria e ndërtimit është në rritje prandaj kërkesat për material në mënyrë specifike për produkte të plastikës, dyer dhe dritare është e madhe. Këto ndërmarrje pothuaj të gjitha datojnë nga paslufta në Kosovë. 10.4 përqind i përkasin strukturës së prodhimit të materialeve ndërtimore. Edhe këtu nevoja e madhe për ndërtim dhe rindërtim të vendit ka bërë që njerëzit e kësaj komune të investojnë në këtë veprimtari që materiali ndërtimor i importuar nga Serbia dhe Maqedonia të zëvendësohet me prodhime vendase. Për këtë kanë ndihmuar në kohët e fundit edhe subvencionet nga qeveria e Kosovës, rasti i ndërtimit të një fabrike për prodhimin e tullave në fshatin Bokshiq si dhe privatizimi i fabrikës së tullave në Pejë, i quajtur Ringovi i ri. Ndërsa 6% i takojnë ndërmarrjeve prodhuese të industrisë së tekstilit. Kjo industri edhe pse mjaft e re në komunën e Pejës, e cila është në hapat e parë të zhvillimit, premton perspektivë dhe ka punësim sidomos të gjinisë femërore. Po ashtu 7.5 përqind i takon strukturës së pijeve të gazuara dhe atyre energjike. Kjo strukturë më së shumti e ka prekur tregun jashtë Kosovës dhe është në rrugë të mirë të zgjeroj tregun dhe të realizojë rritje ekonomike dhe mirëqenie për qytetarët e kësaj komune. Hidrocentrali i vetëm i privatizuar nga një biznesmen shqiptaro-amerikan, i cili ishte i ndërtuar në vitin 1932, është i vetmi prodhues i hidroenergjisë në këtë komunë.

Tabela 4.2: Shpërndarja deskriptive e numrit të punonjësve

|       |                    | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Deri në 9 punonjës | 26        | 38.8    | 38.8          | 38.8               |
|       | 10 – 49 punonjës   | 22        | 32.8    | 32.8          | 71.6               |
|       | 50 – 249 punonjës  | 10        | 14.9    | 14.9          | 86.6               |
|       | 250 e lartë        | 9         | 13.4    | 13.4          | 100.0              |
|       | Total              | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Bazuar në pohimin se *sa është numri i punonjësve në këto ndërmarrje*, rezulton se ato rankohen nga 1 deri ne 9 punëtorë, ku prej 67 ndërmarrjeve 26 prej tyre kane deri ne 9 punëtorë ose 38.8% me çka vihet re se pjesëmarrja e ndërmarrjeve prodhuese te vogla si ndërmarrje familjare është e madhe. Këtu bejne pjesë sidomos prodhuesit e produkteve te brumërave dhe të mishit. Pjesëmarrja e ndërmarrjeve prodhuese nga 10 deri ne 49 punëtorë është 22 nga 67 ose 32.8% dhe këtu bëjnë pjesë prodhuesit e materialit të plastikës dhe tekstilit, lëngjeve të gazuara si edhe industrin e drurit. Këto ndërmarrje prodhuese zakonisht janë biznese individuale me veprimtari të trashëguar nga vitet nëntëdhjetë. Pra edhe nga kjo e dhënë statistike rezulton se pjesëmarrja e ndërmarrjeve prodhuese familare është e madhe, duke përfshirë mbi 71.6%. Kjo strukturë është e viteve nëntëdhjetë. kohë kur masat e dhunshme të pushtetit serb larguan nga puna shqiptarët dhe këta të fundit shfrytëzuan të drejtën ligjore për themelimin e ndërmarrjeve për të siguruar egzistencë. Në strukturën nga 50 deri ne 249 punëtorë nga numri i përgjithshëm i ndërmarrjeve prodhuese bëjnë pjesë 10 prej tyre, apo e shprehur në përqindje 14.9%. Këto përbëjnë kryesisht ndërmarrjet prodhuese të agrobiznesit si industria e miellit, materialeve ndërtimore dhe ajo e industrisë të drurit pjesërisht me një ndërmarrje për prodhimin e bukës dhe brumërave e privatizuar pas lufte që ka fituar statusin e ri. Në ndërmarrjet prodhuese me mbi 250 punëtorë bëjnë pjesë 9 ndërmarrje apo e shprehur në përqindje 13.4%. Këtu bëjnë pjesë industria e birrës, e qumështit,

materialeve ndërtimore dhe industria e tekstilit. Pra nga pohimi se sa është numri i punonjësve në ndërmarrjen tuaj, rezulton se numri i ndërmarrjeve të vogla dominon por vihet re tendenca e rritjes së këtyre ndërmarrjeve. Në pohimin se *kur është themeluar ndërmarrja e juaj*, rezulton se ato e kanë zanafillën shumë të hershme duke filluar që nga viti 1932. Këtu është fjala për hidrocentralin e Radafcit të cilin e ndërtuan austriakët. Nga viti 1970 deri 1990 janë themeluar edhe gjashtë të tjera të cilat ishin ndërmarrje prodhuese të cilat edhe sot egzistojnë por me status të ri. Ndërmarrje të tjera të themeluara në këto vite tani janë të privatizuara dhe e kanë ndërruar destinacionin, ose janë shndërruar në ndërmarrje tregtare, ose në materiale ndërtimore apo në kompani ndërtimi. Në vitet 90-të pas okupimit të Kosovës dhe futjes së masave të dhunshme dhe dëbimit të punëtorve shqiptarë nga puna, pasi në ish Jugosllavi hyri në fuqi ligji për ndërmarrjet private, shumë ekspertë shqiptarë duke parë nevojën për egzistencë themeluan ndërmarrjet private fillimisht si ekonomi familjare. Këtu duhen përmendur rasti Gruda, tani Bibita, Devolli, Ukaj, etj. Këto ndërmarrje të themeluara në vitet 90-të e vazhduan aktivitetin e tyre edhe pas luftës së fundit në Kosovë. Ato u shkatërruan gjatë luftës por aktiviteti i tyre vazhdon sot pas investimeve të reja me përfundimin e luftës në Kosovë.

Tabela 4.3: Shpërndarja deskriptive e numrit të ndërmarrjeve të themeluara ndër vite

| Viti i themelimit | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 1900.00           | 2         | 3.0     | 3.0           | 3.0                |
| 1932.00           | 1         | 1.5     | 1.5           | 4.5                |
| 1970.00           | 4         | 6.0     | 6.0           | 10.4               |
| 1972.00           | 1         | 1.5     | 1.5           | 11.9               |
| 1980.00           | 1         | 1.5     | 1.5           | 13.4               |
| 1990.00           | 13        | 19.4    | 19.4          | 32.8               |

|       |         |    |       |       |       |
|-------|---------|----|-------|-------|-------|
|       | 1991.00 | 2  | 3.0   | 3.0   | 35.8  |
|       | 1994.00 | 1  | 1.5   | 1.5   | 37.3  |
|       | 1995.00 | 1  | 1.5   | 1.5   | 38.8  |
|       | 2000.00 | 13 | 19.4  | 19.4  | 58.2  |
|       | 2001.00 | 3  | 4.5   | 4.5   | 62.7  |
| Valid | 2002.00 | 9  | 13.4  | 13.4  | 76.1  |
|       | 2003.00 | 2  | 3.0   | 3.0   | 79.1  |
|       | 2004.00 | 1  | 1.5   | 1.5   | 80.6  |
|       | 2005.00 | 2  | 3.0   | 3.0   | 83.6  |
|       | 2006.00 | 2  | 3.0   | 3.0   | 86.6  |
|       | 2008.00 | 2  | 3.0   | 3.0   | 89.6  |
|       | 2010.00 | 1  | 1.5   | 1.5   | 91.0  |
|       | 2012.00 | 2  | 3.0   | 3.0   | 94.0  |
|       | 2014.00 | 3  | 4.5   | 4.5   | 98.5  |
|       | 2015.00 | 1  | 1.5   | 1.5   | 100.0 |
|       | Total   | 67 | 100.0 | 100.0 |       |

*Burimi: Autori*

Nga viti 2000 deri ne vitin 2015 janë themeluar edhe 41 ndërmarrje që janë privatizuar ose janë të reja, kryesisht nga diaspora. Ndërmarrjet e privatizuara prodhuese, që ushtrojnë aktivitet ekonomik, zakonisht e kanë ruajtur destinacionin e tyre, siç janë fabrika e birres, e tullave, e bukës dhe e miellit. Pra, historiku i ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës është kryesisht nga vitet 70-të.

Tabela 4.4: Shpërndarja deskriptive e numrit të ndërmarrjeve sipas llojit të statusit të biznesit

|                                                   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------------------------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Biznes familjar-individual                        | 43        | 64.2    | 64.2          | 64.2               |
| Shoqëri aksionare                                 | 2         | 3.0     | 3.0           | 67.2               |
| Valid<br>Biznes me përgjegjësi të kufizuar sh.p.k | 22        | 32.8    | 32.8          | 100.0              |

|       |    |       |       |  |
|-------|----|-------|-------|--|
| Total | 67 | 100.0 | 100.0 |  |
|-------|----|-------|-------|--|

*Burimi: Autori*

Në pohimin se *cili është statusi i ndërmarrjes së juaj*, 64.2% e respondentëve pohojnë se ndërmarrja funksionon si biznes familjar, 32.8% pohojnë se funksionon si biznes me përgjegjshi të kufizur, ndërsa 3.0% pohojnë se funksionon si shoqëri aksionere. Nga kjo e dhënë vihet re se bizneset familjare janë më shumë në numër dhe janë trashëguar nga vitet 90-të si domosdoshmëri e kohës, ndërsa ato aksionere me vetëm 3% tregojnë se përvoja për të bërë biznes ende është në shkallën e ulët. Kjo për faktin sepse ende Kosova ka mungesë të infrastrukturës ligjore dhe problematikave që vihen re në ndërmarrjet prodhuese janë ende të mëdha. Në përqindjen 32.8% të ndërmarrjeve me përgjegjësi të kufizuar janë kryesisht ato të cilat kanë fituar statusin e tyre me procesin e privatizimit. Mentaliteti se Shpk-te janë biznese më të mëdha dhe përfshihen në shkallë më të lartë në taksa ka reflektuar që ndërmarrjet të regjistrohen si biznese individuale. Në kohet e fundit lehtësirat për procedurat e ndërrimit të statusit reflektojnë pozitivitet.

Tabela 4.5: Shpërndarja deskriptive e numrit të ndërmarrjeve sipas zonës ku ushtrojnë aktivitetin e tyre

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Qënder         | 35        | 52.2    | 52.2          | 52.2               |
| Valid Periferi | 32        | 47.8    | 47.8          | 100.0              |
| Total          | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Në pohimin se *në cilën zonë ushtron aktivitetin ndermarrja e juaj*, 52.2% e respondentëve janë përgjigjur në qendër, ndërsa 47.8% e tyre në periferi. Nga përgjigjet e përftuara vihet re se në qendër janë kryesisht ndërmarrjet e vogla familjare që janë të

varura nga frekuenca e konsumatorve sepse këta bëjnë kryesisht shitjet me pakicë, ndërsa pjesa tjetër që është e shtrirë në periferi bëjnë pjesë ato ndërmarrje prodhuese kryesisht rreth zones industriale, si fabrika e birres, Ringovi i ri, Devolli dhe ndërmarrjet për prodhimin e materialeve ndërtimore dhe ujit natyral. Pra industria e agrobiznesit dhe materialeve ndërtimore shtrihet në periferi të qytetit. Këto janë ndërmarrje të përfutuara me procesin e privatizimit. Këto ndërmarrje kryesisht kryejnë shitje me shumicë.

Tabela 4.6: Shpërndarja deskriptive e numrit të të intervistuarëve sipas pozicionit drejtues në ndërmarrje

|                                                             | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------------------------------------------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Shef ekzekutiv ose anëtar i skuadrës së menaxhimit të lartë | 52        | 77.6    | 77.6          | 77.6               |
| Menaxher i financave                                        | 6         | 9.0     | 9.0           | 86.6               |
| Valid Menaxher i marketingut dhe shitjeve                   | 1         | 1.5     | 1.5           | 88.1               |
| Menaxher i prodhimit                                        | 2         | 3.0     | 3.0           | 91.0               |
| Menaxher i nivelit të ultë ose mbikqyrës (supervisor)       | 6         | 9.0     | 9.0           | 100.0              |
| Total                                                       | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Në pohimin si bëhet rekrutimi i punonjëve në ndërmarrje, 77.6% e respondentëve pohojnë se bëhet nga pronarët e biznesit apo nga ana e shefit ekzekutiv të ndërmarrjes. Në pohimin në lidhje me pozicionin në ndërmarrje rezulton se, 9% e respondentëve pohojnë se janë menaxherë të financës, 9% e tyre pohojnë se janë mbikqyrës, kurse 3% menaxherë të prodhimit dhe 1.5% menaxherë të marketingut. Kjo tregon se ndërmarrjet

familjare janë më të shumta në numër. Pra, bizneset janë më të shumta në numër si biznese individuale ku struktura menaxheriale mbështetet në individin-pronar, e më të pakta ata të marketingut.

Tabela 4.7: Shpërndarja deskriptive e vlerësimit të nivelit të vështirësive në lidhje me tregun dhe konkurrencën

|                        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Aspak                  | 5         | 7.5     | 7.5           | 7.5                |
| Shumë pak              | 1         | 1.5     | 1.5           | 9.0                |
| Pak                    | 20        | 29.9    | 29.9          | 38.8               |
| Neutral                | 11        | 16.4    | 16.4          | 55.2               |
| Në masë të moderuar    | 10        | 14.9    | 14.9          | 70.1               |
| Në masë të madhe       | 15        | 22.4    | 22.4          | 92.5               |
| Në masë shumë të madhe | 5         | 7.5     | 7.5           | 100.0              |
| Total                  | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Në pohimin *problematikat që vihen re në ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës*, 22.4% e respondentëve pohojnë se ekzistojnë në një masë të madhe, 7.5% e tyre pohojnë se ekzistojnë në masë të madhe, 14.9% e tyre pohojnë se ekzistojnë në një masë të moderuar, 16.4% e tyre janë shprehur neutralë, 29.9% e tyre pohojnë se ekzistojnë relativisht pak problematika, 1.5% e tyre pohojnë se ekzistojnë pak problematika, dhe 7.5% pohojnë se ekzistojnë shumë pak problematika në ndërmarrjet e tyre. Tregu dhe konkurrenca si problematika vihen re më tepër në ndërmarrjet e agrobiznesit dhe në industrinë e mishit, miellit, qumështit dhe birrës.

Kjo për faktin se të katër industritë e agrobiznesit të përmendura më lart kanë lindur shumë dekada më vonë se industritë e njëjta në rajon. Subvencionimi nga ana e shtetit



sidomos për ndërmarrjet e agrobiznesit duhet të rritet edhe pse në vitin e fundit ka lëvizje sidomos më ligjin e ri mbi taksat të datës 01.09.2015. Integrimi i Kosovës në mekanizmat ndërkombëtare, sidomos në ato rajonale kanë rëndësi të dorës së parë. Barrierat rajonale dhe rezoluta 12/44 e këshillit të sigurimit. Veriu i Kosovës krijon probleme të mëdha në tregun e Kosovës sidomos në konkurrencën jo lokale. Sipas politikave fiskale për shkak të specifikave që ka tregu i Kosoves tvsh-ja paguhet në kufi. Kjo reflekton zvogëlim të sasisë së parave *cash* sepse këto ndërmarrje kreditojnë në buxhetin e Kosoves përpara se malli të depozitohet në pikat e shitjes. Struktura e fermerve po ashtu e pa organizuar në shoqata dhe forma të tjera të organizimit e bën tregun dhe konkurrencën të paqëndrueshme. Periudha dhjetëvjeqare e okupimit dhe luftës së fundit në Kosovë ka bërë që tregu ka ndërruar drejtimin e vet, sepse tranzicioni në Kosove po zgjat më tepër se sa është menduar. Sa i përket ndërmarrjeve të industrisë së ndërtimit dhe lëngjeve të gazuara, ato kanë treg dhe kapacitetet e tyre prodhuese korespondojnë me nevojat e tregut të mbrendshem, por duhet menduar se eksporti është domosdoshmëri e kohës. Problematika e dytë që vihet re në ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës është edhe mungesa e kontratave. Problematikat që vihen re në mungesën e kontratave janë prezantuar në tabelën e mëposhtme. Nga kjo tabelë paraqiten rezultatet e përfutuara nga pyetjet të cilat u janë bërë ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës.

Tabela 4.8: Shpërndarja deskriptive e nivelit të vështirësive që rrjedh nga mungesa e kontratave me bashkëpunëtorët

|       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Aspak | 14        | 20.9    | 20.9          | 20.9               |

|       |                        |    |       |       |       |
|-------|------------------------|----|-------|-------|-------|
| Valid | Shumë pak              | 10 | 14.9  | 14.9  | 35.8  |
|       | Pak                    | 9  | 13.4  | 13.4  | 49.3  |
|       | Neutral                | 13 | 19.4  | 19.4  | 68.7  |
|       | Në masë të moderuar    | 6  | 9.0   | 9.0   | 77.6  |
|       | Në masë të madhe       | 12 | 17.9  | 17.9  | 95.5  |
|       | Në masë shumë të madhe | 3  | 4.5   | 4.5   | 100.0 |
|       | Total                  | 67 | 100.0 | 100.0 |       |

*Burimi: Autori*

Vlerësimi i biznesit për pyetjen e bërë, *mungesën e kontratave si problematikë* është vlersuar si aspak, shumë pak, pak, neutral, në masë të moderuar, në masë të madhe dhe në masë tepër të madhe. Pak janë përgjigjur 29.9%, e respondentëve, në masë të madhe 22.4% e tyre, neutral 16.4%, në masë të moderuar 14.9%, në masë shumë të madhe 7.5%, ndërsa aspak 7.5% dhe shumë pak 1.5% e respondentëve. Nga kjo vihet re se gjysma e ndërmarrjeve prodhuese kanë mungesë të plotë të kontratave. Kjo është e theksuar sidomos tek industria e mishit, e materialeve ndërtimore dhe plastikës, ndërsa më pak është e zbatueshme te industria e miellit, e qumështit, birrës, hidroenergji dhe uji natyral e tekstili. Kontratat në ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës funksionojnë pjesërisht. Në një numër të konsiderueshëm të ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës vihet re pak ose aspak tentativa për të kordinuar veprimet ndërmjet aktorëve në zinxhirin e vlerës.

Tabela 4.9: Shpërndarja deskriptive e nivelit të vështirësive që rrjedh nga mungesa e koordinimit midis aktorëve të biznesit

|           | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Aspak     | 22        | 32.8    | 32.8          | 32.8               |
| Shumë pak | 16        | 23.9    | 23.9          | 56.7               |

|                        |    |       |       |       |
|------------------------|----|-------|-------|-------|
| Pak                    | 15 | 22.4  | 22.4  | 79.1  |
| Valid Neutral          | 7  | 10.4  | 10.4  | 89.6  |
| Në masë të moderuar    | 6  | 9.0   | 9.0   | 98.5  |
| Në masë shumë të madhe | 1  | 1.5   | 1.5   | 100.0 |
| Total                  | 67 | 100.0 | 100.0 |       |

*Burimi: Autori*

Mungesa e ndërmjetësit në Koordinimin e aktorëve është e pranishme. Ndërmarrja për prodhimin e birrës, si edhe industria e mishit "Buquku" kanë ndërmjetës, ndërsa ajo e miellit ka koordinim të mirë të aktorëve në zinxhirin e vlerës. Si rast studimor mund të përmendet konkretisht industria e miellit "Dardanija". Në rastet e ndërmarrjeve që kanë mungesë të kontratave dhe moskoordinim të aktorëve në zinxhirin e vlerës, përpunuesit tentojnë të integrojnë drejt burimeve të lëndëve të para. Pra Koordinimi ndërmjet aktorëve konsiderohet si tepër i rëndësishëm dhe mund të realizohet përmes ndërmjetësve të ndryshëm siç janë ndërmarrjet e agrobiznesit përmes kooperativave bujqësore dhe shoqatave. Nga analiza e bërë vihet re se sidomos ndërmarrjet e agrobiznesit kanë koordinim të veprimeve ndërmjet aktorëve. Pra me aktorë të kordinuar mirë ndërmjet tyre do të ishte strategjia bazë e zhvillimit të ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës me prioritet ndërmarrjet e agrobiznesit për specifikat që ka kjo komunë për zhvillimin e industrive të agrobiznesit. Pra mungesa e kontratave do të thotë edhe moskoordinim i aktorëve dhe oportunitet i lartë. Çmimi si motiv është i rëndësishëm dhe përgjigjja është sipas shkallëve aspak, shumë pak, neutral, në masë të moderuar, në masë të madhe dhe në masë shumë të madhe. Nga përgjigjet e marra në pyetjen për çmimin si motiv rezulton sipas renditjes se çmimi paraqet problem për ndërmarrjet prodhuese në masë të moderuar 31.3%, neutral 23.9%, pak 19.4%, në masë të madhe 14.9%, ndërsa 1.5% në masë shumë të madhe. Nga kjo rezulton se çmimi dhe

mardhëniet me konsumatorët paraqesin problem në zinxhirin e vlerës në ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës.

Tabela 4.10: Shpërndarja deskriptive e numrit të ndërmarrjeve sipas burimit të lëndës së parë

|                                        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Lënda e parë vetjake                   | 4         | 6.0     | 6.0           | 6.0                |
| Lënda e parë brenda vendit             | 49        | 73.1    | 73.1          | 79.1               |
| Valid Lënda e parë e blerë nga importi | 14        | 20.9    | 20.9          | 100.0              |
| Total                                  | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Për prodhuesit e agrobiznesit çmimi ka rolin e vet, prandaj importi i lëndës së parë për prodhimet e agrobiznesit synohet të zëvendësohet më atë vendase. Çmimi është i vetmi motiv nxitës për prodhuesit e lëndëve të para. Çmimi për prodhuesit vendas ka motiv nxitës sepse lënda e parë në vend për shkak të moskoordinimit të aktorëve nuk e gëzon këtë prioritet. Rasti është te qumështi, për fermerët pa ndonjë subvencion krahasuar me grurin e importuar që varet shumë nga importi. Variabli çmim është faktor psikologjik dhe perceptual në mardhënien me konsumatorin.

Tabela 4.11: Shpërndarja deskriptive e nivelit të vështirësive që rrjedh nga kërcënimi i hyrësve të rinj

|           | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Aspak     | 2         | 3.0     | 3.0           | 3.0                |
| Shumë pak | 6         | 9.0     | 9.0           | 11.9               |
| Pak       | 16        | 23.9    | 23.9          | 35.8               |

|       |                        |    |       |       |       |
|-------|------------------------|----|-------|-------|-------|
| Valid | Neutral                | 16 | 23.9  | 23.9  | 59.7  |
|       | Në masë të moderuar    | 14 | 20.9  | 20.9  | 80.6  |
|       | Në masë të madhe       | 11 | 16.4  | 16.4  | 97.0  |
|       | Në masë shumë të madhe | 2  | 3.0   | 3.0   | 100.0 |
|       | Total                  | 67 | 100.0 | 100.0 |       |

*Burimi: Autori*

Në pohimin për problematikat në ndërmarrjet prodhuese të komunës së Pejës kërcënimi nga hyrësit e rinj, në rankimin e përgjigjeve nga aspak deri në jashtzakonisht shumë paraqiten rezultatet në vijim. Nga 67 ndërmarrje prodhuese aspak janë përgjigjur 3% e ndërmarrjeve, pra një numer mjaft i vogël në përqindje apo të shprehura në vlerë numerike. Dy prej tyre nuk e kanë këtë problematikë dhe këtu hyjnë prodhuesit e bukës dhe brumërave dhe hidroenergja, ndërsa të tjerët 65 prej tyre japin përgjigje nga shkallët pak deri në masë të madhe. Prej tyre 16.4% janë deklaruar se në masë të madhe kërcënimi nga hyrësit e rinj paraqet problematikë për ta. Fjala është për prodhuesit e materialeve ndërtimore, të industrisë së tekstilit., të lëngjeve të gazuara dhe prodhuesit e qumështit. Kërcënimi në masë të madhe si problematikë përfshin 3% të kampionit apo të shprehura në vlerë numerike dy nga gjashtëdhjetë e shtatë ndërmarrje prodhuese. Këtu bën pjesë industria e tekstilit. Te kjo industri paraqitet ky rezultat për arsye të avantazhit konkurrues me shtetet e rajonit siç është Turqia. Vlersimet e bëra nga analiza e studimit tregojnë se industria e tekstilit reflekton pasigurinë për lëndët e para. Kjo për industrinë e tekstilit përbën sfidë sepse reflekton një problematikë për mundësinë e sigurimit të çmimit, karakterizon një stil menaxhimi përgjithësisht informal, jo sa duhet i fokusuar në kualifikimin e njëzve, mungesë përshtatjeje në mjedisin e biznesit të tyre, i cili është mjaft dinamik.

Tabela 4.12: Shpërndarja deskriptive e nivelit të vështirësive që rrjedh nga pasiguria për lëndën e parë

|                        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Aspak            | 17        | 25.4    | 25.4          | 25.4               |
| Shumë pak              | 19        | 28.4    | 28.4          | 53.7               |
| Pak                    | 12        | 17.9    | 17.9          | 71.6               |
| Neutral                | 7         | 10.4    | 10.4          | 82.1               |
| Në masë të moderuar    | 6         | 9.0     | 9.0           | 91.0               |
| Në masë të madhe       | 5         | 7.5     | 7.5           | 98.5               |
| Në masë shumë të madhe | 1         | 1.5     | 1.5           | 100.0              |
| Total                  | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Në pohimin pasiguria për lëndët e para si një prej problematikave të ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës, nga rankimi i përgjigjeve nga aspak si problematikë deri në masë shumë të madhe janë marrë rezultatet në vijim. Aspak si problematikë 25.4%, shumë pak 28.4%, pak 17.9%, neutral 10.4%, në masë të moderuar 9%, në masë të madhe 7.5% dhe në masë shumë të madhe 1.5%. Pra sipas këtij rezultati rrjedh se në mbi 80% të ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës pasiguria për lëndë të parë është e vogël ose nuk egziston fare. Pra në këtë komunë është prezente orientimi për rritje të ndërmarrjeve prodhuese të agrobiznesit. Kjo për arsye se në këtë komunë ka kushte për ndërmarrjet e agrobiznesit. Lënda e parë është vendase në shumicën e industrive të agrobiznesit. Pra, sikonkluzion, ka kushte të volitshme për zhvillimin e këtyre industrive dhe pasiguria për lëndë të parë është e vogël. Prandaj sigurimi në kohë, sasi dhe cilësi i lëndës së parë përbën avantazh për ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës. Problematika që vihet re, pasiguria për lëndë të parë është industria e tekstilit, mishit dhe ajo e miellit, kjo e fundit për arsye se gruri si lëndë e parë e

industrisë së miellit 50% sigurohet nga importi, kryesisht nga Vojvodina. Kjo si rezultat i degradimit të tokave bujqësore në këtë komunë dhe në Kosovë në tërësi. Kosto shtesë si problematikë në ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës gjatë matjes nga pyetsori paraqet rezultatet në vijim: pak 31.3%, shumë pak 22.4%, neutral 20.9%, në masë të moderuar 16.4%, aspak 4.5% dhe në masë shumë të madhe 1.5%.

Tabela 4.13: Shpërndarja deskriptive e nivelit të vështirësive që rrjedh nga përballja me kosto shtesë

|                        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Aspak                  | 3         | 4.5     | 4.5           | 4.5                |
| Shumë pak              | 15        | 22.4    | 22.4          | 26.9               |
| Pak                    | 21        | 31.3    | 31.3          | 58.2               |
| Neutral                | 14        | 20.9    | 20.9          | 79.1               |
| Valid                  |           |         |               |                    |
| Në masë të moderuar    | 11        | 16.4    | 16.4          | 95.5               |
| Në masë të madhe       | 2         | 3.0     | 3.0           | 98.5               |
| Në masë shumë të madhe | 1         | 1.5     | 1.5           | 100.0              |
| Total                  | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Kosto shtesë për shkak të shpenzimeve të transaksionit, ku hyjnë kosto informacioni, kosto kërkimi, kosto monitorimi (labororet dhe kontrollet për cilësinë e lëndëve të para), si edhe kosto negocimi (marrveshje). Nga analiza e bërë kosto shtesë me intensitet të lartë shfaqet të industria e miellit, dhe ajo e qumështit si industri të agrobiznesit. Kosto shtesë zgjat rrugën e avantazhit konkurrues dhe ndikon në mënyrë të efektshme në produktivitetin e punës. Cilësia, si motiv duke analizuar problematikën që vihen re në ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës përbën një variabël të rëndësishëm. Nga matjet e bëra rezulton se respondentët janë përgjigjur si në vijim:

aspak 13.4%, shumë pak 22.4%, pak 20.9%, neutral 31.3%, në masë të moderuar 10.4% dhe në masë të madhe 1.5%. Nga këto të dhëna rrjedh se lëngjet e gazuara kanë problematikë të dukshme cilësinë. Për ndërmarrjet prodhuese të lëngjeve të gazuara cilësia e lëndës së parë përbën një problem themelor. Importi i lëndës së parë i kësaj prodhimtarie është i lidhur ngushtë me mungesën e kësaj lënde, ofertën e fragmentizuar dhe mungesën e informacionit mbi shijen e konsumatorit duke konsideruar se çmimi është motiv i konsumatorit. Ky drejtim nuk është orientues në marrëdhëniet në mënyrë të efektshme me konsumatorët. Te këto ndërmarrje investimi në teknologji mund të rrisë performancën e ndërmarrjes, siç mundë tejët imitimi që është përshtatja me një produkt të ngjashëm të kërkuar në treg. Kjo është domosdoshmeri e kohës për shkak të traditës që kanë ndërmarrjet për prodhimin e lëngjeve të gazuara në krahasim me prodhuesit e ngjashëm në rajon. Koordinimi i aktorëve ndërmjet tyre si problematikë nga përgjigjet e marra nga ndërmarrjet prodhuese ofron si rezultat se Koordinimi si problematikë është në nivelin aspak në 32.8% të rasteve, shumë pak në 23.9% të rasteve, pak në 22.4% të rasteve, neutral në 10.4% të rasteve, në masë të moderuar në 9% të rasteve dhe në masë shumë të madhe në 1.5% të rasteve. Koordinimi ndërmjet aktorëve si problematikë në nivelin aspak është te industria e miellit "Dardania" ku prodhuesi i miellit ka të organizuar pikat e grumbullimit të grurit si lëndë e parë në këte komunë. Në vitin 2015 ky prodhues ka 15 pika të grumbullimit. Numri i fermerëve në komunën e Pejës është 2140 fermerë, ndërsa jashtë kësaj komune planifikohet të kalojë numrin mbi 1000. Koordinimi ndërmjet aktorëve në këtë komunë është i mirë. Pra, ka koordinim ndërmjet aktorëve në industrinë e miellit. Ka kontrata ndërmjet fermerëve dhe prodhuesit të miellit. Gjithashtu vihet re koordinim ndërmjet aktorëve në industrinë e qumështit. Për prodhuesin e qumështit paraqitet kosto shtesë pasi grumbullimi bëhet



derë më derë, sepse nuk ka pika të organizuara të grumbullimit të qumështit. Mungojnë shoqatat, ka pak në numër dhe kjo krijon kosto shtesë për prodhuesin e qumështit. Prodhuesi i qumështit ‘‘Vita’’ka kontrata individuale më secilin fermer në komunën e Pejës. Qumështi i grumbulluar nga fermerët paguhet në fund të çdo muaji dhe secili fermer posedon një certifikatë të fermerit me një numër identifikimi për të mos u tatuar në burim nga secili fermer. Pra, nga përgjigjet e marra në terren rezulton se koordinimi ndërmjet aktorëve në industrinë e qumështit është optimal, pra ekziston koordinim ndërmjet aktorëve që janë në rastin konkret fermerët në një anë dhe prodhuesi i qumështit në anën tjetër. Pra koordinimi ndërmjet aktorëve në këtë industri nuk është problematik. Nga ndërmarrjet e agrobiznesit koordinimi ndërmjet aktorëve është i zbehtë sidomos në industrinë e mishit dhe të shpendëve, pa treg të koordinuar mirë. Në industritë tjera koordinimi ndërmjet aktorëve është në masë të moderuar ose neutral. Pra, problematika në masë shumë të madhe në koordinimin ndërmjet aktorëve është prezent me 1.5% apo shprehur në numër një nga 67 ndërmarrje sipas përgjigjeve të marra nga pyetësi në ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës. Me këtë është vërtetuar nga terreni se roli i ndërmjetësve në koordinimin e aktorëve është i madh. Këta ndërmjetës të organizuar si shoqata apo kooperativa bujqësore janë të domosdoshëm sepse plotësojnë hallkat në zinxhirin e vlerës. Kjo domosdoshmëri plotësohet duke krijuar lehtësira me politikën qëveritare. 6% e ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës e kanë të tyre lëndën e parë, lëndë të parë të blerë brenda vendit përdorin 73.1% e tyre dhe lëndë të parë nga importi përdorin 20.9% e tyre. Nga këto rezultate vihet re se pjesa më e madhe e lëndës së parë sigurohet nga tregu i brendshëm. Lënda e parë e tyre zakonisht i përket hidroenergjisë, ujit natyral, si uji Rugova dhe uji Peja, djath rugove, si edhe materiali i prodhuar nga ‘‘ Ringovi i ri’’. Pra, kjo përfshin

sipas të dhënave të fituara 6% apo të shprehura në vlerë numerike gjithsej katër. Lënda e parë e blerë brenda vendit për ndërmarrjet prodhuese e shprehur në përqindje është 73.1% ose në vlerë numerike nga 67 janë 49. Kjo vërteton se kapacitetet e këtyre ndërmarrjeve janë të kufizuara, pra punohet dhe prodhohet për tregun e vendit. Këtu hyn industria e materialeve ndërtimore, mielli, buka, qumështi dhe kosi, si edhe mishi. Këto industri të përmendura nuk kanë eksport, pra prodhojnë vetëm për tregun e brendshëm. Lënda e parë e blerë nga importi nga ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës në përqindje zë 20.9% ose e shprehur në vlerë numerike 14 nga 76 prodhuesit e komunës së Pejës. Te këto ndërmarrje bënë pjesë industria e drurit, ku druri importohet si lëndë e parë për arsye të degradimit të pyjeve, përpunohet dhe shitet në tregun e vendit dhe eksportohet. Rasti konkret “Ukaj Company” dhe “Kelmendi Woods” si dhe “Gacaferi”. Rasti tjetër është fabrika e birrës ku në tërësi importon maltozën kryesisht nga shtetet baltike ndërsa prodhon për tregun e vendit dhe eksporton. Bibita po ashtu prodhon për nevojat e vendit dhe eksporton. Plastika dhe tekstili prodhohet kryesisht për tregun e vendit. Po ashtu ndërmarrjet për prodhimin e materialeve sanitare, lëndën e parë e importojnë, ndërsa prodhojnë kryesisht për tregun e vendit.

Tabela 4.14: Shpërndarja deskriptive e faktorëve që kanë nxitur ndërmarrjen në zgjedhjen e konsumatorëve

|                         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Faktorët demografik     | 24        | 35.8    | 35.8          | 35.8               |
| Faktorët socio-ekonomik | 18        | 26.9    | 26.9          | 62.7               |
| Faktorët gjeografik     | 4         | 6.0     | 6.0           | 68.7               |
| Faktorët psikologjik    | 1         | 1.5     | 1.5           | 70.1               |
| Faktorët perceptual     | 20        | 29.9    | 29.9          | 100.0              |
| Total                   | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Në pikën 14 të pyetësorit pohimi fokusohet për 67 ndërmarrjet prodhuese se *çfarë faktoresh kanë nxitur ndërmarrjen për të zgjedhur konsumatorët*. Rankimi i përgjigjeeve të respondentëve paraqitet në vijim. Faktorët demografik zënë 35.8% ose të shprehur në vlera numerike 24 nga 67 ndërmarrje; faktorët perceptual 29.9% ose të shprehur në vlera numerike 20; faktorët socio ekonomik 26.9% apo në vlerë numerike 18; faktorët gjeografik 65 apo në vlerë numerike 4; faktorët psikologjik 1.5% apo te shprehur në vlerë numerike 1. Nga përqindjet e përfutuara në përgjigjet e këtyre ndërmarrjeve perqindja më e madhe është për faktorin demografik, që specifikon moshën, të ardhurat dhe gjininë. Te dytët në përgjigje për zgjedhje të konsumatorit është faktori perceptual. Perceptimi se birra Peja është më e mirë se ajo e Shkupit për shkak të ujit të Drinit të bardhë jep perceptimin se ajo hipotezë qëndron. Po ashtu perceptimi se plastika është më rezistente ndaj lagështisë se sa druri rrit kërkesën për këtë të parën. Faktorët socio- ekonomik, këtu bënë pjesë mosha dhe faza e jetës së konsumatorit. Pija energjike që prodhon Bibita kërkohet në Kosovë sepse dominon gjenerata e re dhe ky produkt kërkohet më tepër nga kjo moshë. Faktori gjeografik që tregon kulturen rajonale dhe diferencat kombëtare, si edhe faktori psikologjik, që tregon stilin e jetës dhe tiparet e njerëzve.

Tabela 4.15: Shpërndarja deskriptive e faktorëve që kanë përcaktuar kompetencat për të plotësuar nevojat e konsumatorëve në lidhje me cilësinë

|                     | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Neutral             | 4         | 6.0     | 6.0           | 6.0                |
| Në masë të moderuar | 22        | 32.8    | 32.8          | 38.8               |
| Valid Shumë         | 26        | 38.8    | 38.8          | 77.6               |

|                      |    |       |       |       |
|----------------------|----|-------|-------|-------|
| Jashtzakonisht shumë | 15 | 22.4  | 22.4  | 100.0 |
| Total                | 67 | 100.0 | 100.0 |       |

*Burimi: Autori*

Tabela 4.16: Shpërndarja deskriptive e faktorëve që kanë përcaktuar kompetencat për të plotësuar nevojat e konsumatorëve në lidhje me çmimin

|                            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Në masë të moderuar        | 8         | 11.9    | 11.9          | 11.9               |
| Shumë                      | 27        | 40.3    | 40.3          | 52.2               |
| Valid Jashtzakonisht shumë | 32        | 47.8    | 47.8          | 100.0              |
| Total                      | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Tabela 4.17: Shpërndarja deskriptive e faktorëve që kanë përcaktuar kompetencat për të plotësuar nevojat e konsumatorëve në lidhje me produktet e reja

|                      | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Neutral              | 1         | 1.5     | 1.5           | 1.5                |
| Në masë të moderuar  | 33        | 49.3    | 49.3          | 50.7               |
| Valid Shumë          | 26        | 38.8    | 38.8          | 89.6               |
| Jashtzakonisht shumë | 7         | 10.4    | 10.4          | 100.0              |
| Total                | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Pika 15 a, b, c e pyetësorit përmban përcaktimin e kompetencave për të plotësuar nevojat e konsumatorit. Pyetja shtrohet nëse konsumatorët kanë nevojë për cilësi të lartë të produkteve; kanë nevojë për çmime të ulëta të produkteve, apo kanë nevojë për produkte të reja. E tërë kjo bëhet për të parë se sa janë krijuar marrëdhëniet në mënyrë të efektshme me konsumatorin. Në pyetjen 15. A: përcaktimi i kompetencave për të

plotsuar nevojat e konsumatorit, nëse konsumatorët kanë nevojë për cilësi të lartë të produkteve, rankimi i përgjigjeve paraqitet si në vijim. Shumë 38.8% e ndërmarrjeve, në masë të moderuar 32.8%, jashtzakonisht shumë 22.4% dhe neutral 6%. Nga këto të dhëna arrihet në konkluzionin se konsumatorët e produkteve tona kanë nevojë për cilësi të lartë. Prandaj ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës për të patur avantazh konkurrues duhet të prodhojnë produkte cilësore për të plotësuar nevojat e konsumatorëve. Pyetja 15.b: përcaktimi i kompetencave për të plotësuar nevojat e konsumatorit, nëse konsumatorët kanë nevojë për produktet me çmime të ulëta, rankimi i përgjigjeve është si në vijim. Shumë 40.3%, jashtzakonisht shumë 47.8% dhe në masë të moderuar 11.9%. Kjo tregon se konsumatorët e këtyre ndërmarrjeve kanë përcaktim të kompetencës për çmime të ulëta. Kjo lidhet me faktorët demografik, sic mund të jenë të ardhurat, mosha, etj. Pyetja 15. C: përcaktimi i kompetencave për të plotësuar nevojat e konsumatorit me produkte të reja, rankimi i përgjigjeve është si në vijim. 49.3% shumë 38.8% jashtzakonisht shumë, 10.45% në masë të moderuar dhe neutral 1.5%. Pra përcaktimi i kompetencës për produkte të reja duhet të jetë strategji e ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës. Një hap të tillë në vitet e fundit është duke e ndjekur fabrika e birrës në Pejë dhe N.P.P. "Bibita" si dhe "Devolli group" me produktet e qumështit dhe kosit. Në strategjitë e tyre këto ndërmarrje prodhuese për të patur avantazh konkurrues përmes cilësisë dhe produkteve të reja gjithmonë kërkojnë aftësi për t'u përmirësuar vazhdimisht, për të mundësuar inovacion dhe për të përmirësuar kompetencat bazë. Pra e tërë kjo për të krijuar diferenca ndërmjet pozicionit të këtyre ndërmarrjeve në komunën e Pejës dhe konkurrentëve të tyre në rajon dhe më gjerë. Përcaktimi i kompetencave për të plotësuar nevojat e konsumatorit ka gjetur vend të merituar të shumë prodhues në komunën e Pejës. Këtu mund të përmendim birra Peja e

cila është konkurrente në tregun kosovar, pra ka krijuar avantazh konkurrues në tërë hapsirën kosvare dhe jashtë vendit, duke minimizuar kërkesën për birrën sllovene Llashko dhe atë të Nikshiqit që deri vonë ishte e kërkuar në Kosovë. Edhe qumështi Vita mban tani vendin e parë dhe theu mitin krahasuar me qumështin slloven dhe atë serb. Kjo falë investimeve që këta prodhues bënë në dizenjimin dhe cilësinë e lartë që kanë. Tani në vitet e fundit pas privatizimit të silosit “M-Silloi” nga kompania “Devolli”, doli jashtë tregut miellin serb që konsiderohej i vetmi cilësor në këtë treg. Strategjia e lidërshipt të kostos, niveli i konkurueshmërisë të ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës nga pyetja e bërë për këto ndërmarrje, rankimi i përgjigjeve paraqitet si në vijim. 6% e respondentëve pohojnë se lidërshipi i këtyre ndërmarrjeve është i fokusuar pak, 31.3% janë neutral, 25.4% në masë të moderuar dhe 25.4% pohojnë se lidërshipi i këtyre ndërmarrjeve është i fokusuar shumë. Nga kjo vihet re se lidërshipi i ndërmarrjeve prodhuese në këtë komunë është i fokusuar drejt rritjes së produktivitetit të punës dhe gjetjes së rrugëve për të krijuar avantazh konkurrues, duke prodhuar me kosto më të ulët se sa konkurrentët dhe produkte të pranueshme për konsumatorin. Pra ndërmarrjet prodhuese po mundohen të gjejnë rrugën që të krijojnë mardhënie të efektshme me konsumatorët në krahasim me rivalët e tyre. Një gjë të tillë e ka arritur Devolli company me produktin e qumështit, birra Peja dhe M-Silosi me produktin e miellit shumë cilësor.

Tabela 4.18: Shpërndarja deskriptive e nivelit të perceptimit mbi strategjitë që synojnë reduktimin e kostos së produktit

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Neutral | 10        | 14.9    | 14.9          | 14.9               |

|       |                      |    |       |       |       |
|-------|----------------------|----|-------|-------|-------|
|       | Në masë të moderuar  | 27 | 40.3  | 40.3  | 55.2  |
| Valid | Shumë                | 21 | 31.3  | 31.3  | 86.6  |
|       | Jashtzakonisht shumë | 9  | 13.4  | 13.4  | 100.0 |
|       | Total                | 67 | 100.0 | 100.0 |       |

*Burimi: Autori*

Në strategjinë e leadershipit, reduktimi i kostos të produktit është objektiv i ndërmarrjeve. Rezultati i përfutur nga pyetësi për këtë pohim rankohet si në vijim. 14.9% neutral, 40.3% në masë të moderuar, 31.3 % shumë dhe 13.4% jashtzakonisht shumë. Investimet në teknologji për të reduktuar kostot e kompanisë rezultojnë se mbi 80% e ndërmarrjeve prodhuese e kanë këtë synim dhe kanë bërë investime në teknologji. Kjo vlen të përmendet për ndërmarrjet e agrobiznesit në komunën e Pejës. Te strategjia tjetër reduktimi i kostos shitesë nga pohimi i bërë janë përfutur përgjigjet si në vijim. Shumë pak 7.5%, pak 1.5%, neutral 16.45, në masë të moderuar 25.4%, shumë 31.3% dhe jashtzakonisht shumë 17.9%. Pra nga këto rezultate të përfutur rrjedh se mbi 50% e ndërmarrjeve kanë bërë reduktimin e kostove shitesë.

Tabela 4.19: Shpërndarja deskriptive e nivelit të perceptimit mbi përdorimin e panairëve të reklamimit të produkteve

|                      | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Aspak                | 2         | 3.0     | 3.0           | 3.0                |
| Në masë të moderuar  | 17        | 25.4    | 25.4          | 28.4               |
| Valid Shumë          | 29        | 43.3    | 43.3          | 71.6               |
| Jashtzakonisht shumë | 19        | 28.4    | 28.4          | 100.0              |
| Total                | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Rezultatet e përgjigjeve të përfthuara në lidhje me *ndërgjegjësimin e blerësve përmes panairove* rankohen si në vijim. Bëhet shumë 43.3%, jashtzakonisht shumë 28.4%, në masë të moderuar 25.4% dhe aspak 3%. Pra nga kjo e fundit nga 67 ndërmarrje vetëm dy prej tyre nuk mendojnë se mund të bëhet ndërgjegjësimi i blerësve përmes panairove. Kjo është për hidrocentralin e Radafcit dhe fabriken e re të brumërave dhe bukës. Në Pejën e pasluftës për çdo vit mbahen panairo me moton “Ditët e prodhimeve vendore” të cilat organizohen nga *oda ekonomike* dhe drejtoria për zhvillim ekonomik e komunës së Pejës. Në këto panairo ekspozohen prodhimet dhe tani këto janë panairo tradicionale në këtë komunë si “Java e prodhimeve vendore”. Ndërmarrjet prodhuese të kësaj komune marrin pjesë edhe në panairot jashtë Kosovës si në Shqipëri dhe në shtete të tjera të rajonit.

Tabela 4.20: Shpërndarja deskriptive e nivelit të perceptimit mbi korrektesën në dërgesat e produkteve

|                      | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Pak                  | 2         | 3.0     | 3.0           | 3.0                |
| Neutral              | 2         | 3.0     | 3.0           | 6.0                |
| Në masë të moderuar  | 35        | 52.2    | 52.2          | 58.2               |
| Shumë                | 19        | 28.4    | 28.4          | 86.6               |
| Jashtzakonisht shumë | 9         | 13.4    | 13.4          | 100.0              |
| Total                | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Në pohimin mbi *aktivitetet e kërkuara për të krijuar vlerë dhe dërgesa të sakta malli në kohë*, përgjigjet rankohen si në vijim. Nga 67 ndërmarrje prodhuese, pak 3%, neutral 3%, në masë të moderuar 52.2%, shumë 28.4% dhe jashtzakonisht shumë 13.4%. Pra



nga përgjigjet e fituara del se pjesa dërmuese mendojnë se dërgesat e mallit në kohë janë të domosdoshme për të krijuar vlerë.

Tabela 4.21: Shpërndarja deskriptive e nivelit të perceptimit mbi egzistencën e objektivave për uljen e kostos së prodhimit

|                   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Shumë dobët | 3         | 4.5     | 4.5           | 4.5                |
| Mesatare          | 4         | 6.0     | 6.0           | 10.4               |
| Mbi mesatare      | 22        | 32.8    | 32.8          | 43.3               |
| Mirë              | 10        | 14.9    | 14.9          | 58.2               |
| Shumë mirë        | 28        | 41.8    | 41.8          | 100.0              |
| Total             | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Në pohimin për *ulje të kostos si objektiv për të krijuar vlerë* janë përgjigjur pak, 4.5% e respondentëve, mesatare 6%, mbi mesatare 32.8%, mirë 14.8% dhe shumë mirë 41.8%. Pra, nga përgjigjet e marra del se ulja e kostos është prioritet për shumicën e ndërmarrjeve prodhuese. Investimet e mëdha në Kosovën e pasluftës në infrastrukturën rrugore, ndërtimi i autostradës së kombit dhe rrugët që lidhin qytetet e Kosovës me rajonin ka bërë që logjistika e jashtme të lidhë produktet e prodhuesve të komunës së Pejës me blerësit potencial. Ndërsa logjistika e brendshme bën të mundur ndërtimin e lehtësirave të prodhimit të këtyre ndërmarrjeve për të lidhur produktet e ofruesve në procesin e prodhimit të kompanisë. Ky është shembull i krijimit të vlerës të ndërmarrjeve prodhuese të lidhur me strategjinë e lidhshme të ndërmarrjeve.

Tabela 4.22: Shpërndarja deskriptive e nivelit të perceptimit mbi egzistencën e objektivave për përmirësimin e cilësisë së produkteve

|              | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Shumë dobët  | 3         | 4.5     | 4.5           | 4.5                |
| Nën mesatare | 1         | 1.5     | 1.5           | 6.0                |
| Mbi mesatare | 18        | 26.9    | 26.9          | 32.8               |
| Mirë         | 14        | 20.9    | 20.9          | 53.7               |
| Shumë mirë   | 31        | 46.3    | 46.3          | 100.0              |
| Total        | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Qëllimi tjetër i objektivave të këtyre ndërmarrjeve që është *përmirësimi i cilësisë së produkteve* të tyre nga përgjigjet e marra nga 67 ndërmarrje prodhuese rezultatet janë rankuar si në vijim. Shumë dobët 4.5%, nën mesatare 1.5%, mbi mesatare 26.9%, mirë 20.9% dhe shumë mirë 46.3%. Pra, nga kjo vihet re se mbi 90% e ndërmarrjeve kanë kuptuar se objektivi i tyre duhet të jetë përmirësimi i cilësisë. Ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës siç është fabrika e birrës, e qumështit, lëngjeve, miellit, prodhimit të plastikës dhe ajo e bukës dhe brumërave me investimet e bëra kanë kuptuar se modifikimi i produkteve egzistuese ose zhvillimi i produkteve të reja është domosdoshmëri për të patur avantazh konkurrues në treg.

Tabela 4.23: Shpërndarja deskriptive e nivelit të perceptimit mbi mundësinë e lëvrimit të kredive për prodhuesit

|                      | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Aspak Neutral        | 2         | 3.0     | 3.0           | 3.0                |
| Në masë të moderuar  | 3         | 4.5     | 4.5           | 7.5                |
| Shumë Jashtzakonisht | 9         | 13.4    | 13.4          | 20.9               |
|                      | 44        | 65.7    | 65.7          | 86.6               |
|                      | 9         | 13.4    | 13.4          | 100.0              |

|       |    |       |       |  |
|-------|----|-------|-------|--|
| shumë |    |       |       |  |
| Total | 67 | 100.0 | 100.0 |  |

*Burimi: Autori*

Në aktivitetet e kërkuara për të krijuar vlerë është edhe *dhënia e kredive për blerësit*. Nga përgjigjet e marra në pyëtsorin sipas shkallëve nga aspak deri në jashtzakonisht shumë rezultatet janë: aspak 3%, neutral 4.5%, në masë të moderuar 13.4%, shumë 65.7% dhe jashtzakonisht shumë 13.4%. Nga kjo rezulton se mundësia e shitjes me kredi është avantazh për ndërmarrjet prodhuese për arsye të mungesës së parave *cash* dhe nivelit të pagave të të punësuarve në Kosovë. Një mundësi të pagesës së mallit të blerë nga këto ndërmarrje e kanë të gjithë konsumatorët dhe rezultatet e pyetsorit tregojnë se dhënia e kredive për blerësit është aktivitet i këtyre ndërmarrjeve për të krijuar vlerë. Pra, mbi 80 % e ndërmarrjeve pranojnë se shitja me kredi krijon vlerë. Shitjen e produkteve të këtyre ndërmarrjeve përmes kredisë e vështirëson problemi i mungesës së garancive bankare për shkak të rriskut të madh që vlerësohet nga bankat tregtare në Kosovë. Zakonisht dhënia e kredive të ndërtimit nga bankat në Kosovë ka normat më të larta të interesit në rajon. Shitja e produkteve të këtyre ndërmarrjeve bëhet përmes marrëveshjes që këto ndërmarrje bëjnë me bankat në Kosovë që këto të jenë garantuese për mjetet që blerësit duhet të paguajnë në këto ndërmarrje prodhuese. Pra, mungesa e tregut financiar dhe instrumenteve të pagesave vështirëson këtë aktivitet për të krijuar vlerë.

Në pohimin se në çfarë mase *jeni të kënaqur me infrastrukturën ligjore*, nga 67 bizneset, rezultatet e përfuara janë: 3% aspak, 46.3% shumë pak, 35.8% pak, 14.9% neutral. Nga kjo vihet re se mbi 88% e ndërmarrjeve nuk janë të kënaqur me infrastrukturën ligjore. Pra mungesa e infrastrukturës ligjore është pengesë e zhvillimit

të ndërmarrjeve prodhuese dhe nvestimeve të drejtpërdrejta në komunën e Pejës dhe Kosovës në përgjithësi.

Tabela 4.24: Shpërndarja deskriptive e nivelit të perceptimit mbi zbatimin e strategjive për gjetje objektivash të reja

|                  | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Mirë             | 28        | 41.8    | 41.8          | 41.8               |
| Shumë mirë       | 23        | 34.3    | 34.3          | 76.1               |
| Valid Plotësisht | 16        | 23.9    | 23.9          | 100.0              |
| Total            | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Në pohimin mbi *ndërtimin e strategjive për të arritur objektivat në ndërmarrjet prodhuese* në komunën e Pejës rezultatet e përfuara për përgjigjet e marra janë sipas shkallëve të vlerësimit të rankuara në vijim: mirë 41.8%, shumë mirë 34.3% dhe plotësisht 23.9%. Pra, me këtë rezulton se këto ndërmarrje në përgjithësi kanë ndërtuar strategji për arritjen e objektivave, kjo përmes rritjes së fitimit mbi mesataren duke pasur parasysh rritjen e produktivitetit të punës.

Tabela 4.25: Shpërndarja deskriptive e tregut: brenda vëndit dhe eksport

|                                           | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------------------------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Në tregun e vëndit plotësisht             | 44        | 65.7    | 65.7          | 65.7               |
| Pjesërisht në vend dhe pjesërisht eksport | 16        | 23.9    | 23.9          | 89.6               |
| Vetëm eksport                             | 7         | 10.4    | 10.4          | 100.0              |
| Total                                     | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Në pohimin *tregu i ndërmarrjeve brenda vendit apo për eksport*, përgjigjet e respondentëve janë rankuar si në vijim: struktura e ndërmarrjeve prodhuese që shesin produktet e veta plotësisht në vend përbëjnë 65.7% të kampionit. Këtu hyjnë ndërmarrjet e materialeve ndërtimore, hidroenergja, materialeve higjienike, tekstilit dhe djathi dhe produktet e tjera të bulmetit. 23.9% e respondentëve janë përgjigjur se shesin pjesërisht në tregun e vendit dhe pjesërisht jashtë si eksport. Këtu bëjnë pjesë ndërmarrjet e agrobiznesit, të industrisë së mishit dhe lëngjet e gazuara. 10.4% e kampionit janë ndërmarrjet që prodhojnë vetëm për eksport. Këtu hyjnë disa prodhues të materialeve higjienike dhe pijeve energjike. Pra, nga rezultatet e përfuara rezulton se eksporti i produkteve të këtyre ndërmarrjeve ende është i ulët dhe kjo tregon për deficitin e lartë në bilancin tregtar të Kosovës. Gjithashtu, ky është tregues se në përgjithësi kapacitetet prodhuese janë të kufizuara për shumicën e ndërmarrjeve në këtë komunë dhe se mirëqenia e qytetarëve të kësaj komune është ende jo e kënaqshme. Ndërkohë, ndërmarrjet prodhuese në këtë komunë renditen pas remitancave dhe ndërmarrjeve shërbyese dhe tregtare për indeksin e rritjes ekonomike në këtë komunë. Pra niveli i tanishëm i ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës nuk është i mjaftueshëm për rritje ekonomike dhe mirëqenie sociale të qytetarëve në këtë komunë. Kjo për arsye të kapaciteteve të kufizuara të këtyre ndërmarrjeve dhe orientimit të biznesit të kësaj komune nga tregtia dhe shërbimi dhe shumë më pak nga prodhimi që është mjaft i domosdoshëm për këtë periudhë. Me këtë vihet re se pa prodhim nuk ka rritje ekonomike dhe mirëqenie sociale të mirëfilltë të qytetarëve të kësaj komune.

Tabela 4.26: Shpërndarja deskriptive e raportit midis fitimit dhe investimeve

|  | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--|-----------|---------|---------------|--------------------|
|  |           |         |               |                    |

|                                                                       |    |       |       |       |
|-----------------------------------------------------------------------|----|-------|-------|-------|
| Fitimi i ndërmarrjes është simbolik dhe nuk ka investime              | 2  | 3.0   | 3.0   | 3.0   |
| Rritja e fitimit nuk ka ndryshuar nivelin e investimeve               | 5  | 7.5   | 7.5   | 10.4  |
| Rritja e fitimit të vitit paraprak ka rritur investimet në ndërmarrje | 60 | 89.6  | 89.6  | 100.0 |
| Total                                                                 | 67 | 100.0 | 100.0 |       |

*Burimi: Autori*

Në pohimin për *korelacionin ndërmjet pasqyrave të ndërmarrjeve me qëndrueshmëri dhe rritjen e saj*, pika 18 e pyetësorit janë përfshirë rezultatet si në vijim. Fitimi i ndërmarrjes është simbolik dhe nuk ka investime në 3% apo dy prej 67 ndërmarrjeve, rritja e fitimit nuk ka ndryshuar nivelin e investimeve në 7.5% të tyre, ndërsa në 89.6% të tyre rritja e fitimit të vitit paraprak ka rritur investimet në ndërmarrje. Pra, nga kjo rezulton se ka rritje dhe qëndrueshmëri të këtyre ndërmarrjeve sepse këto kanë rritur shkallën e investimeve me fitimet e vitit paraprak të tyre. Pra, rritja e fitimit mbi mesataren është synimi i këtyre ndërmarrjeve pas të cilit vjen përgjegjësia sociale. Rritja e fitimit si objektiv strategjik është synim i ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës, ndërsa investimet janë edhe rrjedhojë e fitimit të këtyre ndërmarrjeve.

Tabela 4.27: Shpërndarja deskriptive e raportit midis investimit dhe politikave

|                                                    | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------------------------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Ndërmarrja bazohet kryesisht në kuadrin ekzistues  | 34        | 50.7    | 50.7          | 50.7               |
| Ndërmarrja investon përmes bursave dhe kredive për | 8         | 11.9    | 11.9          | 62.7               |

|                                                             |    |       |       |       |
|-------------------------------------------------------------|----|-------|-------|-------|
| kuadrat e ardhshëm                                          |    |       |       |       |
| Ndërmarrja angazhon mjete për trajtimin e kuadrit ekzistues | 25 | 37.3  | 37.3  | 100.0 |
| Total                                                       | 67 | 100.0 | 100.0 |       |

*Burimi: Autori*

Në pyetjen për *investimet në politikat afatgjata për burimet njerëzore*, përgjigjet e respondentëve janë rankuar si në vijim. Ndërmarrjet bazohen në kuadrin ekzistues në masën 50.7%, ato investojnë përmes bursave dhe kredive në sigurimin e kuadrit në masën 11.9%, ndërmarrjet angazhojnë mjete për trajnimin e kuadrit ekzistues në masën 37.3%. Nga kjo vihet re se këto ndërmarrje në masë të madhe nuk janë orientuar në investime për burimet njerëzore, qoftë përmes bursave dhe kredive, qoftë trajnimit në formë të seminareve për burimet njerëzore ekzistuese. Zakonisht për investime në burimet njerëzore ka të dhëna fillestare në disa ndërmarrje prodhuese që janë më të fuqishme siç është “Elkos group” dhe “Devolli group”. Në këtë drejtim ka ndikuar fuqia e lirë punëtore dhe shkalla e papunësisë në komunën e Pejës.

Tabela 4.28: Shpërndarja deskriptive e avantazheve konkurruese të ndërmarrjes

|                                                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------------------------------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Reduktimi i koston dhe rritja e produktivitetit | 33        | 49.3    | 49.3          | 49.3               |
| Valid Standardizimi i produktit                 | 34        | 50.7    | 50.7          | 100.0              |
| Total                                           | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Në pohimin mbi *ruatjen e avantazhit konkurrues të ndërmarrjeve prodhuese*, respondentët janë përgjigjur si në vijim. Nga 67 biznese, 33 në numër ose 49.3% e tyre

kanë zgjedhur alternativën reduktim i kostos dhe rritje e produktivitetit, ndërsa 50.7% ose 34 nga 67 ndërmarrje kanë zgjedhur alternativën standardizim i produktit. Gjatë analizës së problematikave në ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës për të arritur avantazhin konkurrues supozohet se ndikojnë edhe kostot shtesë si dhe minimizimi i kostos me produktivitet më të lartë. Kjo është analizuar duke studiuar logjistikën e brendshme dhe të jashtme të këtyre ndërmarrjeve prodhuese si dhe koston shtesë të këtyre ndërmarrjeve siç janë shpenzimet e informacionit, matjes së cilësisë së mallrave që më tepër janë prezente në ndërmarrjet e agrobiznesit dhe të materialeve ndërtimore në këtë komunë. Faktorët e jashtëm siç është norma e interesit e lartë në bankat tregtare të Kosovës kanë ndikim të madh. Gjithashtu, edhe rezoluta 12/44 e këshillit të sigurimit, integrimet jo të plota në mekanizmat ndërkombëtare, rrethanat me veriun e Kosovës dhe mosnjohja e pesë shteteve nga BE.-ja përsëri supozohet se kanë ndikim të konsiderueshëm.

Në pohimin për *strategjisë afariste dhe etikës në punë*, 7.5% e respondentëve kanë zgjedhur etikën e punës dhe marrëdhëniet ndërnjerëzore, ndërsa 92.5% e tyre kanë zgjedhur përgjegjësinë e shoqërisë në bazë të së cilës veprojnë. Kjo do të thotë se në menaxherët e këtyre ndërmarrjeve është ngulitur mendimi se përgjegjësia sociale është detyrë e tyre. Është e qartë se ndërmarrjet janë të përfshira në ngjarjet sociale dhe luajnë rol të madh në jetën sociale. Në vitet e fundit përgjegjësia sociale është temë e rëndësishme në jetën sociale, politike dhe ekonomike.

Tabela 4.29: Shpërndarja deskriptive e strategjisë afariste dhe etikës në punë

|                                             | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------------------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Etika e punës në marrëdhëniet ndërnjerëzore | 5         | 7.5     | 7.5           | 7.5                |



|       |                                                                             |    |       |       |       |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------|----|-------|-------|-------|
| Valid | në ndërmarrje<br>Përgjegjësia për bazë<br>shoqërisë në të cilën<br>veprojmë | 62 | 92.5  | 92.5  | 100.0 |
| Total |                                                                             | 67 | 100.0 | 100.0 |       |

*Burimi: Autori*

Në pohimin 27, *objektivat kryesore të ndërmarrjeve prodhuese* është edhe rritja e fitimit në bazë të vlerësimit nga 1-7 sipas prioritetit. Në nivelin 1 sipas prioritetit pohojnë 7.5% e ndërmarrjeve prodhuese, në nivelin 2 pohojnë 71.6% e tyre, ndërsa në nivelet 3 dhe 4 pohojnë 4.5% e ndërmarrjeve. Rezultatet e përftuara tregojnë se prioritet i ndërmarrjeve prodhuese është arritja e fitimit, pra fitimi mbi mesataren.

Tabela 4.30: Shpërndarja deskriptive e vendeve të punës

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 1       | 5         | 7.5     | 7.5           | 7.5                |
| 2       | 48        | 71.6    | 71.6          | 79.1               |
| Valid 3 | 10        | 14.9    | 14.9          | 94.0               |
| 4       | 4         | 6.0     | 6.0           | 100.0              |
| Total   | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Pohimi tjetër, për të cilin janë përftuar përgjigjet e respondentëve është punësimi në ndërmarrjet prodhuese ose sigurimi me prioritet i vendeve të punës. Rezultatet e përftuara në shkallën nga 1-7 janë si në vijim: shkalla 1 është përzgjedhur nga 7.5% e respondentëve, shkalla 2 është përzgjedhur nga 71.6% e respondentëve, shkalla 3 është përzgjedhur nga 14.9% e respondentëve dhe shkalla 4 nga 6% e tyre. Pra, sigurimi i vendeve të punës është një ndër objektivat me prioritet të ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës. Shkalla e lartë e papunësisë është nevojë e ngutshme që ky objektiv të

realizohet. Kjo pra është edhe përgjegjësi sociale për ndërmarrjet prodhuese në këtë komunë.

Tabela 4.31: Shpërndarja deskriptive e nivelit të mbrojtjes së mjedisit

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 1       | 3         | 4.5     | 4.5           | 4.5                |
| 2       | 13        | 19.4    | 19.4          | 23.9               |
| 3       | 31        | 46.3    | 46.3          | 70.1               |
| Valid 4 | 18        | 26.9    | 26.9          | 97.0               |
| 6       | 2         | 3.0     | 3.0           | 100.0              |
| Total   | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Në pohimin mbi *objektivin për mbrojtjen e mjedisit* nga vlerësimi sipas shkallës nga 1-7 përgjigjet e respondentëve janë rankuar si në vijim. Shkalla 1 është përzgjedhur nga 4.5% e respondentëve, shkalla 2 është përzgjedhur nga 19.4% e respondentëve, shkalla 3 nga 46.3% e tyre, shkalla 4 nga 26.9% dhe shkalla 6 nga 3%. Pra mbrotja e mjedisit është përgjegjësi e ndërmarrjeve prodhuese në këtë komunë dhe më gjerë. Për këtë, shumë ndërmarrje prodhuese ushtrojnë aktivitetin e tyre në zonën e ashtuquajtur industriale, ndërsa industria e miellit “Dardania” në pjesën periferike, ku është marrë leje pune edhe nga ministria e mjedisit.

Tabela 4.32: Shpërndarja deskriptive e nivelit të pagesës së tatimeve

|   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 1 | 2         | 3.0     | 3.0           | 3.0                |
| 2 | 2         | 3.0     | 3.0           | 6.0                |
| 3 | 12        | 17.9    | 17.9          | 23.9               |

|       |       |    |       |       |       |
|-------|-------|----|-------|-------|-------|
|       | 4     | 35 | 52.2  | 52.2  | 76.1  |
| Valid | 5     | 11 | 16.4  | 16.4  | 92.5  |
|       | 6     | 2  | 3.0   | 3.0   | 95.5  |
|       | 7     | 3  | 4.5   | 4.5   | 100.0 |
|       | Total | 67 | 100.0 | 100.0 |       |

*Burimi: Autori*

Në pohimin mbi pagesën e tatimeve si përgjegjësi sociale e ndërmarrjeve prodhuese vlersuar sipas shkallës nga 1-7 sipas prioritetit, respondentët kanë pohuar si në vijim: 3% e tyre kanë zgjedhur shkallën 1, 3% shkallën 2, 17.9% shkallën 3, 52.4% shkallën 4, 16.4% shkallën 5, 3% shkallën 6 dhe 4.5% shkallën 7. Pra, objektivi për pagesën e tatimeve si objektivi është në nivelin mesatar.

Tabela 4.33: Shpërndarja deskriptive e nivelit të luftës ndaj korrupsionit

|       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|       | 3         | 7       | 10.4          | 10.4               |
|       | 4         | 2       | 3.0           | 13.4               |
| Valid | 5         | 40      | 59.7          | 73.1               |
|       | 6         | 14      | 20.9          | 94.0               |
|       | 7         | 4       | 6.0           | 100.0              |
|       | Total     | 67      | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

*Korrupsioni zero* si objektivi i përgjegjësisë së ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës është matur sipas shkallëve 1-7. Rezultatet e përfutuara paraqiten si në vijim: 10.4% kanë zgjedhur shkallën 3, 3.0% shkallën 4, 59.7% shkallën 5, 20.9% shkallën 6 dhe 6.0% shkallën 7. Pra, perceptimi mbi korrupsionin në ndërmarrjet prodhuese është mbi nivelin mesatar, bazuar në shkallën e vlerësimit. Përgjegjësia sociale ndaj shoqërisë

për të luftuar korrupsionin nga ana e ndërmarrjeve prodhuese është objektiv sipas vlersimit mbi nivelin mesatar, që do të thotë se duhet “ndërgjegjësim lidërsipi”.

Tabela 4.34: Shpërndarja deskriptive e nivelit të trajtimit të barabartë të punonjësve

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 1       | 2         | 3.0     | 3.0           | 3.0                |
| 4       | 8         | 11.9    | 11.9          | 14.9               |
| Valid 6 | 9         | 13.4    | 13.4          | 28.4               |
| 7       | 48        | 71.6    | 71.6          | 100.0              |
| Total   | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Në pohimin *niveli i trajtimit të barabartë të punonjësve*, rezultatet e përgjigjeve të respondentëve të matur sipas nivelit të prioritetit nga 1- 7 janë paraqitur në vijim: prioriteti 1 është përzgjedhur nga 3% e respondentëve, prioriteti 4 nga 11.9% e tyre, prioriteti 6 nga 13.4% e tyre dhe prioriteti 7 nga 71.6% e respondentëve. Nga rezultati i përfutur në këtë pohim rezulton se trajtimi i barabartë i punonjësve paraqitet në shkallë të ulët vlersimi. Ndërmarrjet prodhuese të komunës se Pejës duhet të kenë si prioritet përgjegjësinë sociale për trajtim të barabartë të punonjësve të tyre, e cila meriton të zërë një vend të rëndësishëm dhe duhet të jetë në vëmëndjen e të gjithë aktorëve që meren me politikë dhe me ekonomi. Pika 23 e pyetsorit se *niveli i tanishem i rritjes dhe qëndrueshmërise së ndërmarrjeve prodhuese rrit mireqënjen sociale të qytetarëve në komunën e Pejës* duket se nuk është e qëndrueshme. Kjo duke marr për bazë rezultatet e përgjigjeve të kësaj pike të pyetsorit.

Tabela 4.35: Shpërndarja deskriptive e nivelit të ndikimit të përgjegjësisë sociale mbi rezultatet afariste të ndërmarrjes

|             | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Nën mesatar | 3         | 4.5     | 4.5           | 4.5                |
| Mesatar     | 16        | 23.9    | 23.9          | 28.4               |
| I lartë     | 48        | 71.6    | 71.6          | 100.0              |
| Total       | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Pohimi për ndikimin e rezultatit afarist të ndërmarrjeve prodhuese në përgjegjësinë sociale ka dhënë përgjigjet në vijim: 4.5% e respondentëve mendojnë se ndikon në nivelin nën mesatar, 23.9% e tyre mendojnë se ndikon në nivelin mesatar dhe 71.6 % mendojnë se ndikon shumë. Pra, kjo tregon se rezultatet afariste në rastin konkret si variabël i pavarun ndikojnë në përgjegjësinë sociale si variabël i varur. Çdo rritje e variablit të pavarur rrit në mënyrë të drejtpërdrejtë variablin e varur, në rastin konkret përgjegjësinë sociale. Kjo dukuri mund të shprehet në formë të ekuacionit:  $y = f(x_1, x_2, x_3 \dots x_n)$ . Pra këtu evidentohet korelacion pozitiv:  $Y = b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots b_nx_n$ . Pra rezultati afarist që është fitim mbi mesataren ka korelacion pozitiv me përgjegjësinë sociale. Pra, nga përgjigjet e përftuara nga 67 ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës rezulton se rritja e rezultateve rrit përgjegjësinë sociale të këtyre ndërmarrjeve.

Tabela 4.36: Shpërndarja deskriptive e nivelit të ndikimit të përgjegjësisë sociale mbi aspekte të ndryshme të biznesit

|                                                     | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------------------------------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Përgjegjësia sociale është prioritet i ndërmarrjeve | 4         | 6.0     | 6.0           | 6.0                |

|                              |    |       |       |       |
|------------------------------|----|-------|-------|-------|
| prodhuese                    |    |       |       |       |
| Përgjegjësia sociale e       |    |       |       |       |
| ndërmarrjes prodhuese        |    |       |       |       |
| duhet të jetë në harmoni me  | 1  | 1.5   | 1.5   | 7.5   |
| realizimin e interesit       |    |       |       |       |
| ekonomik                     |    |       |       |       |
| Në ambientin e sotëm         |    |       |       |       |
| Valid ndërmarrjet prodhuese  |    |       |       |       |
| duhet të jenë me përgjegjësi | 3  | 4.5   | 4.5   | 11.9  |
| sociale për të qenë          |    |       |       |       |
| konkurrentë                  |    |       |       |       |
| Për arsye të përgjegjësisë   |    |       |       |       |
| sociale ndërmarrjet          |    |       |       |       |
| prodhuese janë të gatshme    | 59 | 88.1  | 88.1  | 100.0 |
| të sakrifikojnë              |    |       |       |       |
| përfitueshmerinë             |    |       |       |       |
| Tota                         |    |       |       |       |
| l                            | 67 | 100.0 | 100.0 |       |

*Burimi: Autori*

Në pohimin mbi ndikimin e përgjegjësisë sociale në aspektet e ndryshme të afarizmit, përgjigjet e respondentëve janë rankuar si në vijim. Përgjegjësia sociale është prioritet i ndërmarrjeve prodhuese janë përgjigjur 6% apo 4 nga 67 ndërmarrjet prodhuese të kësaj komune; përgjegjësia sociale duhet të jetë në harmoni me realizimin e interesit ekonomik janë përgjigjur 1.5% e ndërmarrjeve ose të shprehura në vlerë numerike 1 nga 67; në ambientin e sotëm ndërmarrja prodhuese duhet të mbajë përgjegjësi sociale për të qenë konkurrent janë përgjigjur 4.5%; për shkak të përgjegjësisë sociale ndërmarrjet prodhuese janë në gjendje të sakrifikojnë fitimin janë përgjigjur 88.1% apo në vlerë numerike 59 nga 67 ndërmarrjet egzistuese. Sipas autorit Maehiavelli nuk ka gjë më të vështirë se sa të planifikosh, asgjë më të pasigurt se sukcesi, asgjë më të vështirë se qëverisja (Machiavelli, 2015: 51).

Tabela 4.37: Shpërndarja deskriptive e nivelit të ndikimit të përgjegjësisë sociale mbi motivimin dhe marrëdhëniet midis punonjësve të ndërmarrjes

|                                         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------------------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Motivon punëtorët (punonjësit)          | 1         | 1.5     | 1.5           | 1.5                |
| Krijon ambient konkurues per punonjësit | 7         | 10.4    | 10.4          | 11.9               |
| Rrit produktivitetin e punës            | 59        | 88.1    | 88.1          | 100.0              |
| Total                                   | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Në pohimin mbi ndikimin e përgjegjësisë sociale mbi motivimin dhe marrëdhëniet midis punonjësve të ndërmarrjes, 1.5% e respondentëve pohojnë se përgjegjësia sociale motivon punonjësit, 10.45% e tyre pohojnë se krijon ambient konkurues, dhe 88.1% e tyre pohojnë se rrit produktivitetin e punës. Rritja e produktivitetit të punës krijon avantazh konkurues dhe kjo e tëra rrit fitimin, i cili në mënyrë progresive rrit mirëqenien sociale. Ky përfundim është në koherencë me përfundimin e arritur për ndikimin e rezultatit afarist të ndërmarrjeve në përgjegjësinë sociale. Në pohimin për përgjegjësinë sociale në strategjinë e ndërmarrjes prodhuese lidhur me grupet e interesit është marrë përgjigje pozitive në lidhje me ndikimin në produktivitetin e ndërmarrjes.

Tabela 4.38: Shpërndarja deskriptive e raportit të rritjes së kapaciteteve me produktin vendas

|                     | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Mesatar             | 11        | 16.4    | 16.4          | 16.4               |
| I lartë             | 25        | 37.3    | 37.3          | 53.7               |
| Valid Shumë i lartë | 31        | 46.3    | 46.3          | 100.0              |

|       |    |       |       |  |
|-------|----|-------|-------|--|
| Total | 67 | 100.0 | 100.0 |  |
|-------|----|-------|-------|--|

*Burimi: Autori*

Në pohimin 37 të pyetësorit mbi *rritjen e kapaciteteve për të rritur produktin vendas*, përgjigjet e respondentëve janë rankuar si në vijim. Rritjen e produktit në nivel mesatar si rezultat i rritjes të kapaciteteve e mbështesin 16.4% e respondentëve; rritjen e produktit në nivel të lartë e mbështesin 37.3% e respondentëve dhe rritjen e produktit në nivel shumë të lartë e mbështesin 46.3% e respondentëve. Kjo tregon se këto ndërmarrje kanë trend të rritjes dhe qëndrueshmërisë, e cila vjen për arsye të zgjerimit të kapaciteteve të tyre.

Tabela 4.39: Shpërndarja deskriptive e nivelit të zvogëlimit të papunësisë

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Shumë          | 37        | 55.2    | 55.2          | 55.2               |
| Jashtzakonisht |           |         |               |                    |
| Valid shumë    | 30        | 44.8    | 44.8          | 100.0              |
| Total          | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Peja si dhe kosova në tërësi karakterizohet si vend me papunësi të theksuar. Prandaj zvoglimi i papunësisë konsiderohet si problem i vazhdueshëm i komunës së Pejës. Në lidhje me pohimin *niveli i zvogëlimit të papunësisë*, respondentët e përfshirë në studim kanë dhënë përgjigjet si në vijim. Nga 67 ndërmarrje prodhuese e shprehur në përqindje 55.2% e respondentëve pohojnë se ndërmarrjet kanë kontribuar shumë, ndërsa 44.8% e tyre pohojnë se ndërmarrjet kanë kontribuar jashtzakonisht shumë. Bazuar në këtë rezultat, arrihet në konkluzionin se kërkohen investime shumë më të mëdha në këto



ndërmarrje për të krijuar avantazh konkurrues dhe për të realizuar fitime më të mëdha, të cilat mundësojnë punësime shtesë dhe për të ndikuar në zbutjen e këtij problemi.

Tabela 4.40: Shpërndarja deskriptive e nivelit të përpjekjeve për rregullimin e standartit të jetesës së qytetarëve në komunën e Pejës

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Shumë          | 30        | 44.8    | 44.8          | 44.8               |
| Jashtzakonisht |           |         |               |                    |
| Valid shumë    | 37        | 55.2    | 55.2          | 100.0              |
| Total          | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Në pohimin *përpjekje për rregullimin e standartit të jetesës së qytetarëve*, 44.8% e respondentëve të përfshirë në studim pohojnë se ka shumë përpjekje për rregullimin e standartit të jetesës së qytetarëve në komunën e Pejës, ndërsa 55.2% e tyre pohojnë se janë bërë jashtzakonisht shumë përpjekje për rregullimin e standartit të jetesës.

Tabela 4.41: Shpërndarja deskriptive e nivelit të koordinimit të aktorëve në funksion të rritjes së mirëqënies sociale

|               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| I ulët        | 3         | 4.5     | 4.5           | 4.5                |
| Mesatar       | 20        | 29.9    | 29.9          | 34.3               |
| Valid I lartë | 8         | 11.9    | 11.9          | 46.3               |
| Shumë I lartë | 36        | 53.7    | 53.7          | 100.0              |
| Total         | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Në pohimin mbi *koordinimin e aktorëve në zinxhirin e vlerës në funksion të rritjes së mirëqënies sociale*, përgjigjet e respondentëve janë rankuar si në vijim. 4.5% e tyre pohojnë se niveli i koordinimit të aktorëve është në nivelin e ulët, 29.9% e tyre në nivelin mesatar, 11.9% në nivelin e lartë dhe 53.7% pohojnë se niveli i koordinimit të aktorëve është në nivel shumë të lartë. Këto rezultate ngjajnë më tepër si parashikime, ndërkohë që të kuptuarit drejt nga ana e këtyre ndërmarrjeve se koordinimi ndërmjet aktorëve në zinxhirin e vlerës është domosdoshmëri, përbën për to një sfidë në vijimësinë e tyre. Nga rezultatet e përftuara arrihet në konkluzionin se koordinimi është nën nivelin mesatar në industrinë e mishit, në nivel mesatar në atë të birres, ndërsa ekziston koordinim në nivel të lartë në industrinë e miellit dhe të qumështit. Ndërsa në industritë e materialeve ndërtimore, lëngjeve të gazuara, si dhe të tekstilit koordinimi i aktorëve është po ashtu në nivelin mesatar. Domosdoshmëria e egzistencës së shoqatave dhe kooperativave të modelit të ekonomisë së tregut është mangësi në organizimin e prodhimit, pra në zinxhirin e vlerës. Shoqatat janë të organizuara në fazën fillestare, por të pastrukturuara mirë sidomos në industrinë e qumështit.

Tabela 4.42: Shpërndarja deskriptive e nivelit të përfshirjes së mediave në përgjegjësinë sociale të ndërmarrjeve prodhuese

|              | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Ndonjëherë   | 3         | 4.5     | 4.5           | 4.5                |
| Pa përgjigje | 6         | 9.0     | 9.0           | 13.4               |
| Rregullisht  | 58        | 86.6    | 86.6          | 100.0              |
| Total        | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Në pohimin mbi *përfshirjen e mediave në përgjegjësinë sociale të ndërmarrjeve prodhuese*, respondentët e përfshirë në studim kanë dhënë përgjigjet në vijim. 4.5% e respondentëve pohojnë se media përfshihet ndonjëherë në përgjegjësinë sociale të ndërmarrjeve; 9% e tyre nuk kanë dhënë përgjigje, ndërsa 86.6% e tyre pohojnë se media përfshihet rregullisht. Pra, rezulton se media karakterizohet nga nivel i lartë përfshirjeje në përgjegjësinë sociale të ndërmarrjeve në komunën e Pejës.

Tabela 4.43: Shpërndarja deskriptive e nivelit të rëndësisë së realizimit të të ardhurave

|                           | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| E rëndësishme             | 26        | 38.8    | 38.8          | 38.8               |
| Valid Shumë e rëndësishme | 41        | 61.2    | 61.2          | 100.0              |
| Total                     | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Në pohimin mbi *rëndësinë e realizimit të të ardhurave në përgjegjësinë sociale*, 38.8% e respondentëve të përfshirë në studim pohojnë se realizimi i të ardhurave është shumë i rëndësishëm, ndërsa 61.2% e tyre pohojnë se është shumë i rëndësishëm. Kjo tregon për korelacionin ndërmjet variablave të pavarura fitimi dhe e ardhura dhe variablit të varur përgjegjësia sociale. Gjithashtu, kjo tregon se sa më fitimprurëse të jenë ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës aq më e madhe është përgjegjësia sociale e tyre, e cila pasqyrohet nga koeficienti b në ekuacionin matematikor  $Y = f(x)$ ,  $b > 0$ . Treguesit e rezultatit të këtyre ndërmarrjeve janë pasqyrat financiare vjetore, ku fitimet e ndodhura ndahen në fonde që reflektojnë rritje të mirëqenjes sociale. Sa më të larta fondet aq më e lartë përgjegjësia sociale. Pra, treguesit financiar janë në korelacion me përgjegjësinë sociale.

Tabela 4.44: Shpërndarja deskriptive e nivelit të rëndësisë së rritjes së kapitalit

|                           | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| E rëndësishme             | 27        | 40.3    | 40.3          | 40.3               |
| Valid Shumë e rëndësishme | 40        | 59.7    | 59.7          | 100.0              |
| Total                     | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Një tregues tjetër financiar në bilancet e gjendjes të ndërmarrjeve prodhuese është edhe kapitali. Investimet e reja me fitime mbi mesatare rrisin kapitalin në bilancin e gjendjes, që reflekton edhe rritje të përgjegjësisë sociale. 40.3% e respondentëve të përfshirë në studim pohojnë se kapitali është një variabël i rëndësishëm për përgjegjësinë sociale të ndërmarrjeve, ndërsa 59.7% e tyre pohojnë se kapitali është një variabël shumë i rëndësishëm. Pra, kapitali si variabël i pavarur ka ndikim në përgjegjësinë sociale si variabël i varur.

Tabela 4.45: Shpërndarja deskriptive e nivelit të rëndësisë së rritjes së fitimit

|                           | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| E rëndësishme             | 35        | 52.2    | 52.2          | 52.2               |
| Valid Shumë e rëndësishme | 32        | 47.8    | 47.8          | 100.0              |
| Total                     | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Në pohimin mbi *rëndësinë e rritjes së fitimit*, 52.2% e respondentëve të përfshirë në studim pohojnë se është i rëndësishëm, ndërsa 47.8% e tyre pohojnë se është shumë i rëndësishëm. Ndikimi i këtij variabli në përgjegjësinë sociale si variabël i varur në pasqyrat vjetore të të ardhurave, pasqyron fitimin mbi mesataren, pra mbi pikën kritike të rentabilitetit. Gjithashtu, fitimi rrit përgjegjësinë sociale të ndërmarrjeve në këtë

komunë. Nga rezultati i përftuar del se motivi kryesor i ndërmarrjeve prodhuese përveç fitimit mbi mesataren është edhe përgjegjësia sociale.

Tabela 4.46: Shpërndarja deskriptive e nivelit të përfshirjes së qeverisë lokale në krijimin e kushteve të përshtatshme për biznesin e prodhimit

|                                                                                                                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Ndërmarrjet prodhuese janë pjesëmarrëse në rritje ekonomike                                                     | 57        | 85.1    | 85.1          | 85.1               |
| Qeveria lokale e komunës së Pejës krijon mjedis të përshtatshëm për të krijuar kushte për ndërmarrjet prodhuese | 10        | 14.9    | 14.9          | 100.0              |
| Total                                                                                                           | 67        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Burimi: Autori*

Në pohimin mbi krijimin e mjedisit të përshtatshëm nga qeveria lokale për ndërmarrjet, 85.1% e respondentëve pohojnë se ndërmarrjet prodhuese janë pjesëmarrëse në mirëqenien e qytetarëve të Pejës, ndërsa 14.9% e tyre pohojnë se qeveria lokale krijon mjedis të përshtatshëm për këto ndërmarrje. Bazuar në këtë rezultat, mund të konkludojmë se qeveria lokale është nën mesataren e detyrimit të saj që të krijojë kushte të përshtatshme për këto ndërmarrje për të prodhuar dhe për të bërë biznes, edhe pse kjo është pjesë e strategjisë së zhvillimit afatmesëm të komunës 2014-2017. Kjo është si pasojë e ndikimit të interesave të ngushta politike, infrastrukturës së dobët ligjore, degradimeve të burimeve natyrore, maleve, lumenjve, fushave dhe kompetencave të kufizuara nga qeveria qendrore. Kufizimet nga AKM dhe tani AKP kanë mbetur janë

shkaqet kryesore që pengojnë investitorët të vijnë e të investojnë kapitalet e tyre. Pengesat që ndikojnë në investimet e huaja në këtë komunë janë trajtuar gjerësisht në kapitullin e mëparshë. Ky përfundim bazohet në numrin e vogël ndërmarrjeve prodhuese (67), ku shumica janë biznese familjare me mungesë të investimeve te mjaftueshme për të zgjeruar kapacitetet egzistuese, të privatizimit pa kriter dhe të ngadalshëm, të ndërhyrjes së politikës dhe interesave për të përfituar dhe për t'u pasuruar. Në këtë mënyrë janë zvogëluar hapësirat për investitorët në fushën e prodhimit edhe pse komuna e Pejës ka traditë dhe kushte e resurse që favorizojn një veprimtari të tillë. Nga numri i përgjithshëm i ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës, 72% të tyre janë biznese familjare, ndërsa vetëm 28% biznese të mesme dhe të mëdha, në një komunë me 130000 banorë.

#### **4.2 Analiza inferenciale**

Për verifikimin e hipotezave statistikore të ngritura në këtë punim u përdor një bazë të dhënash parësore të përftuar me anë të zbatimit të pyetësorëve të strukturuar.

#### **5.2 Testimi i hipotezës H1**

*Variablat e pavarur cilësia, shitja e produktit dhe fitimi ndikojnë në variablin e varur qëndrueshmëria e ndërmarrjes.*

Një nga qëllimet kryesore të përpunimit statistikor është që t'u japë përgjigje pyetjeve kërkimore nëpërmjet verifikimit të hipotezave statistikore. Për të realizuar këtë, çdo pyetje kërkimore "përkthehet" në trajtën e një hipoteze statistikore në përbërjen e së cilës dallohen qartë variabli ose variablat e pavarur dhe variabli ose variablat e varur, në mënyrë që verifikimi i vërtetësisë së saj të behet i mundur me anë të përpunimit

statistikor të të dhënave të grumbulluara për secilin nga variablat që përshkruhen në hipotezë. Për të testuar hipotezat u ndërtua ekuacioni matematikor i tipit regresion linear për të matur marrëdhëniet ndërmjet variablave të pavarur dhe të varur. "Analiza e regresionit teston fortësinë statistikore të modelit" (Parramore & Watsham, 1997: 188). Modeli matematikor i ndërtuar për testimin e hipotezës H1 paraqitet në vijim:

$$y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \dots + \beta_n x_n + \varepsilon_t \quad (5.1)$$

Ku  $y_t$  është variabli i varur ;  $\beta_0$  është konstantja e modelit;  $\varepsilon$  është gabimi i modelit dhe  $\beta_i$  ( $i = 1, 2, \dots, n$ ) janë koeficientët e modelit për variablat e pavarur që të cilët janë vlerësuar me metodën "Ordinary Least Squares" (OLS), *Metoda e zakonshme e katrorëve me të vegjel*.

Një koeficient multivariat regresioni tregon ndryshimin që pritet të pësojë vlera e variablit të varur kur rritet me një njësi vlera e një variabli të pavarur, duke mbajtur variablat e tjere të pavarur konstant (Studenmund, 2011: 40).

Në studimet statistikore inferenciale, hipotezat statistikore përbëhen nga Hipoteza nul ( $H_0$ ), e tipit fjali mohuese dhe nga Hipoteza alternative ( $H_a$ ), e tipit fjali pohuese. Kur koeficientët ( $\beta_i$ ) pranë variablave të pavarur, në vlerësimin statistikor me anë të regresionit linear janë që të gjithë zero, atëherë është e pranueshme  $H_0$ , kur të paktën njëri prej tyre është i ndryshëm nga zero, atëherë është e pranueshme hipoteza alternative  $H_a$ , e cila përfaqëson përgjigjen pozitive për pyetjen studimore respektive. Për rastin e hipotezës H1, Hipoteza nul ( $H_0$ ) është: *Variablat e pavarur cilësia, shitja e produktit dhe fitimi nuk ndikojnë në variablin e varur qëndrueshmëria e ndërmarrjes*. Ndërsa Hipoteza alternative ( $H_a$ ) është: *Variablat e pavarur cilësia, shitja e produktit dhe fitimi ndikojnë në variablin e varur qëndrueshmëria e ndërmarrjes*. Për verifikimin e hipotezës H1 kemi aplikuar modelin e testimit të vlerës së koeficientëve të regresionit

linear duke marrë si variabël të varur qëndrueshmëria e ndërmarrjes dhe si variabla të pavarur: cilësia, shitja e produktit dhe fitimi, të cilët përfaqësojnë atë që quhet zinxhiri i vlerës. Variablat e pavarur janë tre prandaj testimi i hipotezës  $H_1$  iu nënshtrova testimit:  $H_0$  qëndron në qoftë se  $\beta_i = 0$  ( $i=1,2,3$ ), në të kundërt qëndron  $H_a$  ( $H_0$  nuk është e vërtetë).

Verifikimin e hipotezave statistikore me anë të vlerësimit të koeficientëve OLS u shoqërua me studimin e të gjitha hallkave të cilat sigurojnë një vlerësim statistikor të besueshëm dhe domethënës. I përmbledhur në hapa, ky proces përfshin:

- (i) Studimi i lidhjeve statistikore me anë të koeficientëve të korrelacionit;
- (ii) Verifikimi i të dhënave të tipit outliers me anë të grafikëve të tipit boxplot;
- (iii) Verifikimi i efekteve të mundshme multikolineare;
- (iv) Kontrolli për heteroskedasticitetin me anë të grafikëve scatterplot dhe normal P-P plot;
- (v) Studimi i lidhjeve funksionale të tipit regresion linear
- (vi) Verifikimi i hipotezës statistikore
- (vii) Studimi i marrdhënieve statistikore të variablit të varur me variablat e tjerë të cilët nuk marrin pjesë në verifikimin e hipotezës përkatëse.

### **5.2.1 Lidhjet statistikore. Korrelacionet e përgjithshme ndërmjet variablave**

Koeficientët e Korrelacioneve bivariate (PCC = Pearson Correlation Coefficient) midis variablave që marrin pjesë në testimin e hipotezës  $H_1$  janë vlerësuar me anë të programit SPSS 21.0.

Koeficientët PCC shprehin nivelin e marrëdhënies jofunksionale dy drejtimshme ndërmjet dy variablave dhe marrin vlera ndërmjet -1 dhe 1. Sa më afër vlerës 1 që të



jetë  $|PCC|$  aq më e fortë është lidhja ndërmjet tyre. Vlerat negative të koeficientëve PCC tregojnë se vlerat e variablave ndryshojnë në kahje të kundërta, ndërsa vlerat pozitive tregojnë se ato ndryshojnë në kahje të njëjta (Chok, 2010: 4).

Tabela 5.1: Korrelacionet bivariate për variablat e hipotezës H1

| Correlations       |                     |                |        |                    |         |
|--------------------|---------------------|----------------|--------|--------------------|---------|
|                    |                     | Qëndrueshmëria | Fitimi | Shitja e produktit | Cilesia |
| Qëndrueshmëria     | Pearson Correlation | 1              | .730** | .034               | .679**  |
|                    | Sig. (2-tailed)     |                | .000   | .788               | .000    |
|                    | N                   | 67             | 67     | 67                 | 67      |
| Fitimi             | Pearson Correlation |                | 1      | .195               | .498**  |
|                    | Sig. (2-tailed)     |                |        | .113               | .000    |
|                    | N                   |                | 67     | 67                 | 67      |
| Shitja e produktit | Pearson Correlation |                |        | 1                  | -.008   |
|                    | Sig. (2-tailed)     |                |        |                    | .949    |
|                    | N                   |                |        | 67                 | 67      |
| Cilesia            | Pearson Correlation |                |        |                    | 1       |
|                    | Sig. (2-tailed)     |                |        |                    |         |
|                    | N                   |                |        |                    | 67      |

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### *Burimi: Autori*

Niveli i rëndësisë statistikore të PCC përcaktohet nga niveli i signifikançës: (i) lidhje shumë e fortë domethënëse kur  $0.00 < p < 0.01$  gjë e cila në tabelë shprehet me “\*\*\*”, (ii) lidhje e fortë domethënëse kur  $0.01 < p < 0.05$  gjë e cila në tabelë shprehet me “\*\*”, (iii) lidhja nuk është domethënëse kur  $p > 0.05$ .

Nivelet e larta, zakonisht mbi 0.8 të koeficientëve të korrelacionit ndërmjet variablave të pavarur, mund të jenë tregues të lidhjeve shumë të forta statistikore, afërsisht lidhje funksionale, të cilat bartin rrezikun e multikolinearitetit i cili ndikon në një vlerësim

joreal të koeficientëve të regresionit linear dhe si rrjedhim cënon ndërtimin e modeleve të besueshme statistikore midis variablilit të varur dhe variablave të pavarur.

Në Tabelën 5.1 vihet re se variabli i varur korrelohet pozitivisht dhe me domethënie statistikore në nivele maksimale me dy nga tre variablat e pavarur: fitimi (PCC = 0.730) dhe cilësia (PCC = 0.679). Vlerat pozitive të PCC-ve për këto çifte variablash tregojnë se vlerat e tyre ndryshojnë në të njëjtin drejtim por pa përcaktuar marrdhëniet funksionale të tyre.

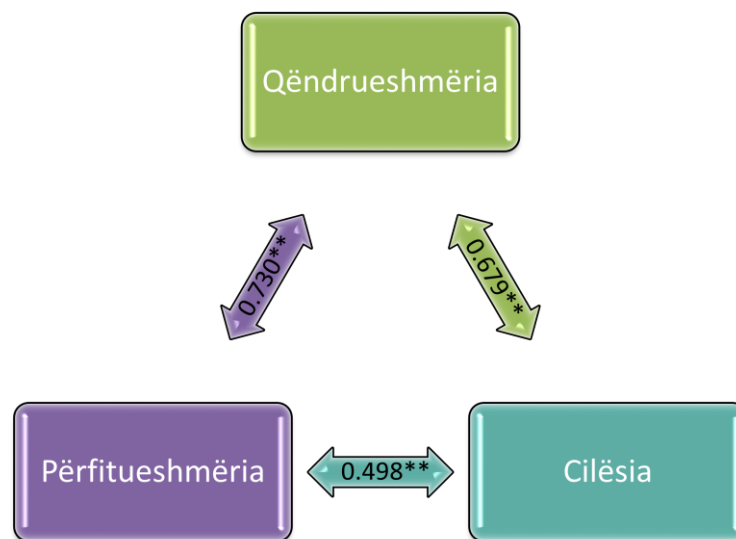


Figura 5.1 Diagrama e marrdhënieve korrelative ndërmjet variablave (H1)

Burimi: Autori (referuar Tabelës 5.1)

Me variablin e pavarur shitja e produktit, variabli i varur qëndrueshmëria nuk siguron domethënien statistikore të mjaftueshme ( $p = 0.788 > 0.05$ ) për të krijuar lidhje statistikisht të rëndësishme.

Lidhjet statistikore të tipit korrelacione bivariate të variablilit të varur me variablat e pavarur tregojnë se: *perceptimi i drejtuesve të ndërmarrjeve prodhuese që operojnë në komunën e Pejës është se qëndrueshmëria e bizneseve të tyre varet në mënyrë të*

*drejtëpërdrejtë dhe pozitive nga fitimi dhe cilësia në kuptimin e përmirësimit të vazhdueshëm të saj.*

Nga diagrama e Figurës 5.1 e ndërtuar me të dhënat e Tabelës 5.1 vihet re se nga variablat e pavarur, korrelacione domethënëse përftohen vetëm në çiftin e variablave të pavarur fitimi dhe cilësia ( $PCC = 0.498$ ). Kjo lidhje statistikore është shumë e fortë ( $p = 0.000 < 0.010$ ) për nga këndvështrimi i domethënies statistikore dhe pozitive për nga këndvështrimi i kahut të ndryshimit të vlerave të variablave të pavarur fitimi dhe cilësia. Gjithashtu, vihet re se vlera e koeficientit të korrelacionit nuk çënon limitet e rrezikut të efekteve multikolineare ( $0.498 < 0.8$ ) dhe si rrjedhim përfshirja e tyre në model nuk rrezikon të sjellë çrregullime në vlerësimin e koeficientëve të regresionit linear.

Variabli i pavarur shitja e produktit, nuk formon asnjë çift domethënës me dy variablat e tjerë të pavarur fitimi ( $p = 0.113 > 0.05$ ) dhe cilësia ( $p = 0.949 > 0.05$ ).

### **5.2.2 Vlerat ekstreme të vrojtuar (outliers)**

Gjatë studimeve statistikore vlerat ekstremisht të vrojtuar sjellin çrregullime në vlerësimin e parametrave (Seo, 2006: 13-14). Për këtë arsye është e domosdoshme që testimi i hipotezave të paraprihet nga identifikimi i vlerave të tipit *outliers* si dhe shpërndarja ndërkuartilore e vrojttimeve për variablat e pavarur. Për identifikimin e vlerave ekstreme të vrojtuar (outliers) dhe interpretimin e shpërndarjes ndërkuartilore të vlerave për variablat e pavarur, u përdorën output-et e tipit boxplot të përftuara në programin SPSS 21.0

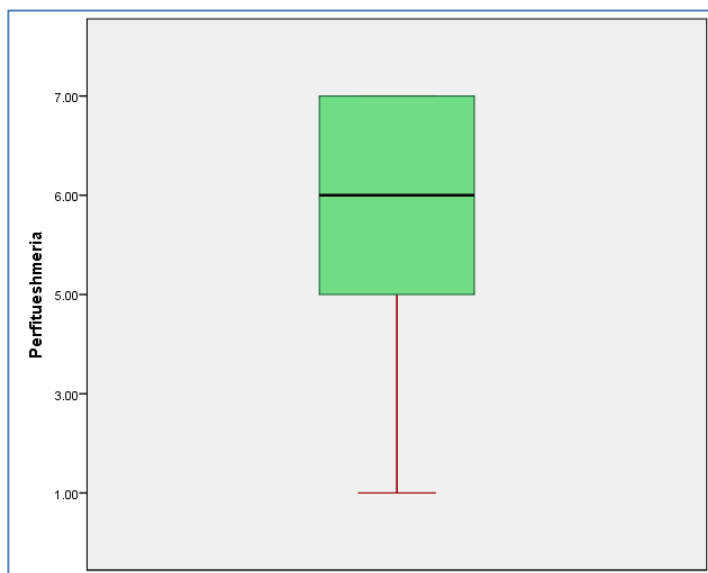
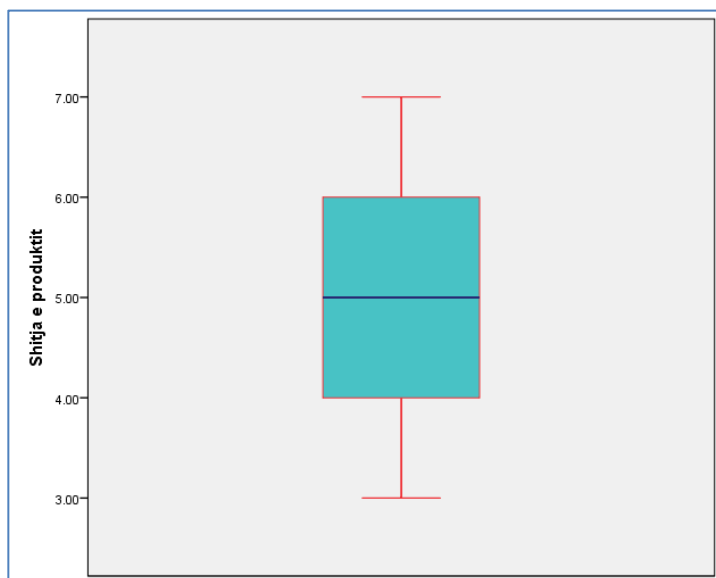


Figura 5.2 Boxplot i variablit të pavarur fitimi

*Burimi: Autori*

Të dhënat e grumbulluara për variablin e pavarur fitimi nuk përmbajnë vlera ekstreme të vrojtuar të tipit *outliers* (Figura 5.2). Për këtë variabël vihet re se vlerat e vrojtuar janë përqëndruar në kufijtë e sipërm të vlerave të mundshme të tij. Intervali 50% i vrojtimit shtrihet midis verave 5 dhe 7 me mediana e këtij intervali është e barabartë me 6. Kjo tregon se përfaqësuesit e ndërmarrjeve prodhuese të intervistuar, në masën 75% të tyre kanë një perceptim optimist mbi fitimin e ndërmarrjeve që ata përfaqësojnë.

Vlerat e vrojtuar të variablit të pavarur shitja e produktit kanë një shpërndarje normale kundrejt vlerave të mundshme të tij në intervalin 3-7. Pra, vihet re se mungojnë vlera të vrojtuar minimale në intervalin 1-3. Intervalët ndërkuartilore për këtë variabël kanë gjatësi një njësi dhe janë simetrike kundrejt medianës së intervalit 50% (vlera 5, Figura 5.3).



*Figura 5.3 Boxplot i variablit të pavarur shitja e produktit*

*Burimi: Autori*

Për këtë variabël nuk ka vlera të vrojtura ekstreme të tipit outliers. *Kjo tregon se përfaqësuesit e ndërmarrjeve prodhuese që operojnë në komunën e Pejës nuk janë pesimist për nivelin e shitjeve të produkteve të tyre.* Me prirje më pak optimiste shprehen përfaqësuesit e ndërmarrjeve prodhuese në lidhje me cilësinë e produkteve që ata nxjerrin në treg (Figura 5.4). Duke vrojtuar boxplot-in vihet re se asnjë nga vrojtimitet nuk ka rezultuar me vlera maksimale (vlera 7), po ashtu edhe vlerat minimale mungojnë (vlerat 1 dhe 2). Por përqëndrimi 50% i vrojtimeve, ndonse medianën e ka në vlerën 4, shtrihet i tëri në intervalin 3-4. Duke ditur se vlera mesatare e mundshme për këtë variabël është 4, mund të themi se përfaqësuesit e ndërmarrjeve prodhuese që operojnë në komunën e Pejës janë pesimistë në lidhje me nivelin e mundshëm të cilësisë së produkteve që ata nxjerrin në treg.

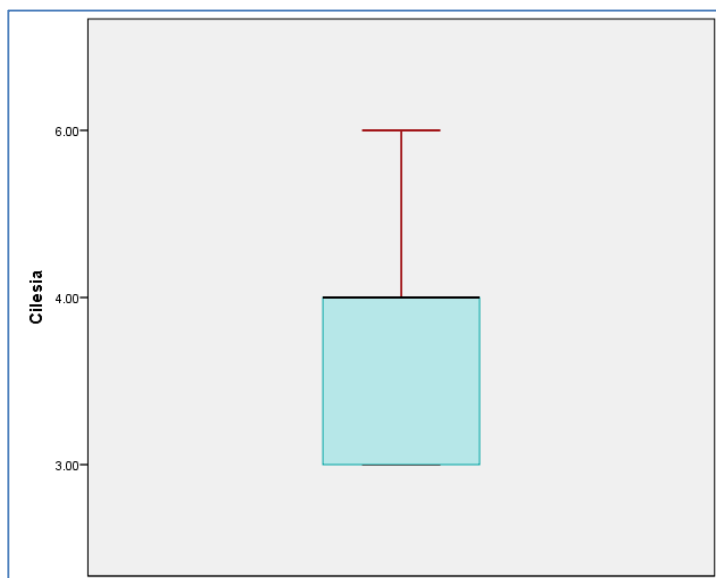


Figura 5.4 Boxplot i variablit të pavarur Cilesia

Burimi: Autori

### 5.2.3 Lidhjet funksionale. Regresioni linear (H1)

Varialat që marrin pjesë në modelin e regresionit linear për testimin e hipotezës H1 (Tabela 5.3) në përgjithësi shfaqin tendenca mesatare të pritshmërive teorike të tyre. Në Tabelën 5.2 vihet re se vetëm variabli i pavarur fitimi (5.7015) ka një pritshmëri gati dy njësi më të lartë se mesatarja e vrojtimit (4).

Tabela 5.2 Elementë të statistikës deskriptive (H1)

| Descriptive Statistics |        |                |    |
|------------------------|--------|----------------|----|
|                        | Mean   | Std. Deviation | N  |
| Qëndrueshmëria         | 4.2230 | .57209         | 67 |
| Fitimi                 | 5.7015 | 1.51772        | 67 |
| Shitja e produktit     | 4.9104 | 1.38970        | 67 |
| Cilesia                | 4.0299 | 1.11424        | 67 |

Burimi: Autori

Variabli i varur ka një pritshmëri matematike pothuajse të barabartë me mesataren (4.2230) dhe me një devijacion standart relativisht të ulët (0.57209) duke siguruar një qëndrueshmëri më të lartë se variablat e tjerë të cilët kanë devijacione standarte me të larta se njësia (1.51772; 1.38970; 1.11424).

Tabela 5.3: Variablat që marrin pjesë në modelin e regresionit linear (H1)

| Variables Entered/Removed <sup>a</sup> |                                                  |                   |        |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------|--------|
| Model                                  | Variables Entered                                | Variables Removed | Method |
| 1                                      | Cilesia, Shitja e produktit, Fitimi <sup>b</sup> |                   | Enter  |
| a. Dependent Variable: Qëndrueshmëria  |                                                  |                   |        |
| b. All requested variables entered.    |                                                  |                   |        |

*Burimi: Autori*

Modeli i ndërtuar me variablat e Tabelës 5.3 ka një përshtatje të mirë me realitetin ( $R^2 = 0.670$ ) me një gabim të standartizuar të vlerësimit të parametrave të barabartë me 0.33642.

Tabela 5.4: Përmbledhja e modelit për H1

| Model Summary <sup>b</sup>                                     |                   |          |                   |                            |                   |          |     |     |               |
|----------------------------------------------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|
| Model                                                          | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |     |     |               |
|                                                                |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |
| 1                                                              | .818 <sup>a</sup> | .670     | .654              | .33642                     | .670              | 42.620   | 3   | 63  | .000          |
| a. Predictors: (Constant), Cilesia, Shitja e produktit, Fitimi |                   |          |                   |                            |                   |          |     |     |               |
| b. Dependent Variable: Qëndrueshmëria                          |                   |          |                   |                            |                   |          |     |     |               |

*Burimi: Autori*

Vrojtimi i vlerave të koeficientëve të korrelacionit për variablat e pavarur që marrin pjesë në ndërtimin e këtij modeli, u vu re se niveli absolut i tyre nuk i kalonte nivelet e rrezikshmërisë së lidhjeve multikolineare. Për të siguruar që në modelet e zbatuara rreziku i efekteve multikolineare në vlerësimin e parametrave është minimal, u përdor tesin VIF (Variance Inflation Factor). Në qoftë se  $1 < VIF < 10$  atëherë rreziku i efekteve multikolineare është i papërfillshëm në vlerësimin e parametrave me anë të OLS. Kur vlerat e VIF janë jashtë intervalit (1:10) atëherë rreziku i multikolinearitetit është prezent në vlerësimin e parametrave të regresionit linear me anë të OLS (Studenmund, 2011: 258). Në kolonën e fundit të Tabelës 5.5 paraqiten vlerat e faktorit VIF për të dhënat e variablave të pavarur. Për të tre variablat e pavarur, vlerat e këtij parametri janë brënda intervalit të sigurisë (1:10), gjë e cila siguron se modeli i ndërtuar nuk çenohet nga rreziku i efekteve multikolineare.

Në tabelën 5.5 vihet re gjithashtu se variabli i pavarur shitja e produktit nuk siguron domethënien statistikore të mjaftueshme ( $p = 0.360$ ) për t'u përfshirë si një variabël statistikisht i rëndësishëm në modelin e regresionit linear.

Tabela 5.5: Koeficientët dhe domethënia statistikore e tyre në modelin e regresionit linear (H1)

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |        |      |                                 |             |                         |       |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|---------------------------------|-------------|-------------------------|-------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. | 95.0% Confidence Interval for B |             | Collinearity Statistics |       |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      | Lower Bound                     | Upper Bound | Tolerance               | VIF   |
| 1 (Constant)              | 2.354                       | .223       |                           | 10.569 | .000 | 1.909                           | 2.799       |                         |       |
| Fitimi                    | .203                        | .032       | .539                      | 6.282  | .000 | .139                            | .268        | .712                    | 1.404 |
| Shitja e produktit        | -.028                       | .031       | -.069                     | -.921  | .360 | -.089                           | .033        | .947                    | 1.056 |
| Cilesia                   | .211                        | .043       | .410                      | 4.879  | .000 | .124                            | .297        | .740                    | 1.351 |



*Burimi: Autori*

Variablat e pavarur fitimi dhe cilësia përfshihen në model me domethënie statistikore maksimale (për të dy këta variabla:  $p = 0.000$ ). Koeficientët e korrelacioneve bivariate midis variablave të pavarur dhe variablit të varur treguan se lidhjet statistikore të secilit variabël të pavarur me variablin e varur janë pozitive, pra ato ushtrojnë ndikim individual pozitiv mbi variablin e varur, në kuptimin që rritja e vlerës së secilit prej tyre, pa ndikimin e variablave të tjerë të pavarur, shoqërohet me rritjen e vlerës së variablit të varur. Koeficientët e pastandartizuar (përkatësisht 0.203 dhe 0.211) dhe koeficientët e standartizuar (përkatësisht 0.539 dhe 0.410) për variablat e pavarur janë pozitiv. Kjo tregon se edhe ndikimi i njehershëm i të dy variablave të pavarur mbi variablin e varur është pozitiv gjë që do të thotë se rritja e njehershme e vlerave të dy variablave të pavarur shoqërohet me rritjen e vlerës së variablit të varur. Krahasoni i koeficientëve të pastandartizuar të regresionit linear tregon se të dy variablat e pavarur ushtrojnë ndikim pothuajse të njëjtë mbi variablin e varur ( $0.203 \approx 0.211$ ).

Ekuacioni i regresionit linear me koeficientë të pastandartizuar të variablave ka trajtën:

$$Q\ddot{e}ndrueshm\acute{e}ria = 2.354 + 0.203 (Fitimi) + 0.211 (Cil\acute{e}sia) + \varepsilon$$

Duke iu referuar procedurës së testimit të hipotezave statistikore me anë të koeficientëve të regresionit linear, meqënëse koeficientët e regresionit për të dy variablat e varur janë të ndryshëm nga zero, hipoteza nul 1 rrëzohet dhe pranohet hipoteza alternative: *H1: Variablat e pavarur cilësia, shitja e produktit dhe fitimi ndikojnë në variablin e varur qëndrueshmëria e ndërmarrjes.*

Krahasoni i vrojtimit me shpërndarjen normale që ofron modeli i regresionit linear (Figura 5.5) tregon se pritshmëria matematike e variablit të varur qëndrueshmëria nën

ndikimin e njëhershëm të dy variablove të pavarur fitimi dhe cilësia është më e ulët se mesatarja e vërtetuar për vlerat e variablit të varur ( $2.69 < 4.22$ ) me një devijim standard të shpërndarjes normale më të lartë se devijimi standart i vërtetuar ( $0.977 > 0.572$ ).

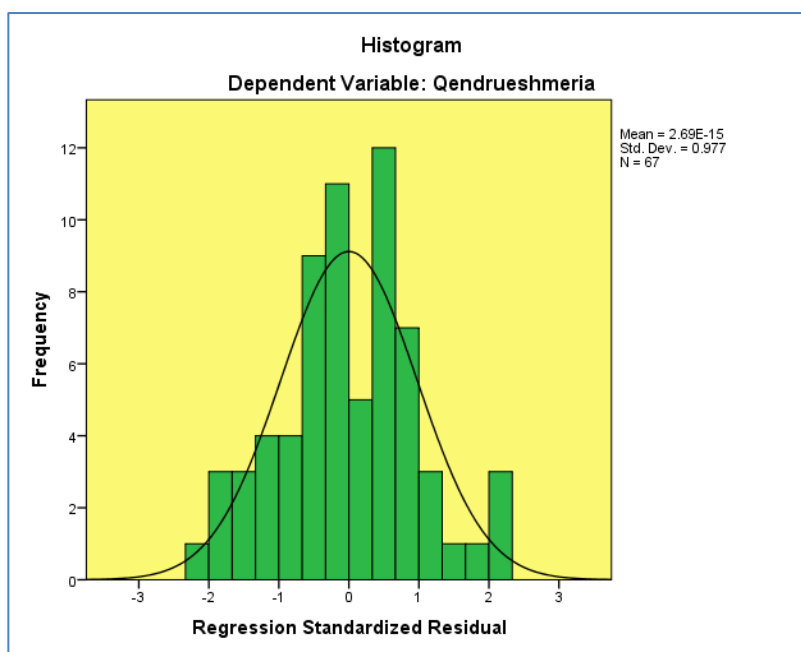


Figura 5.5 Histograma dhe shpërndarja normale për H1

*Burimi: Autori*

Kjo tregon se përfaqësuesit e ndërmarrjeve edhe pse shprehen optimist në nivele pak mbi mesataren ( $4.22 > 4$ ) në perceptimin e tyre për qëndrueshmërinë e ndërmarrjeve të tyre prodhuese, pritshmëria normale e tyre duhet të jetë në nivele më të ulta se mesatarja, ku qëndrueshmëria shihet si produkt i ndikimit të faktorëve fitim dhe cilësi.

Një nga fenomenet e shpeshta që haset në rastin e përpunimit të të dhënave parësore (të dhëna të grumbulluara me anën e pyetësorëve) është *heteroskedasticiteti*. Heteroskedasticiteti ekziston në qoftë se varianca e shpërndarjes së termave të gabimit ndryshon për çdo vërtetim ose për çdo rang të vërtetimeve (Studenmund, 2011: 98). Heteroskedasticiteti edhe pse nuk paragjykon vlerësimin e koeficientëve, mund të

shkaktojë në vlerësimet e OLS gabime standarte të koeficientëve,  $SE(\beta)$ , me vlera të larta, duke çuar në testimin e hipotezave në mënyrë jo të besueshme. Në studim u përdor identifikimi i fenomenit të heteroskedasticitetit me anë të verifikimit të grafikëve që mundëson programi SPSS të tipit Normal P-P Plot dhe Scatterplot për variablin e varur.

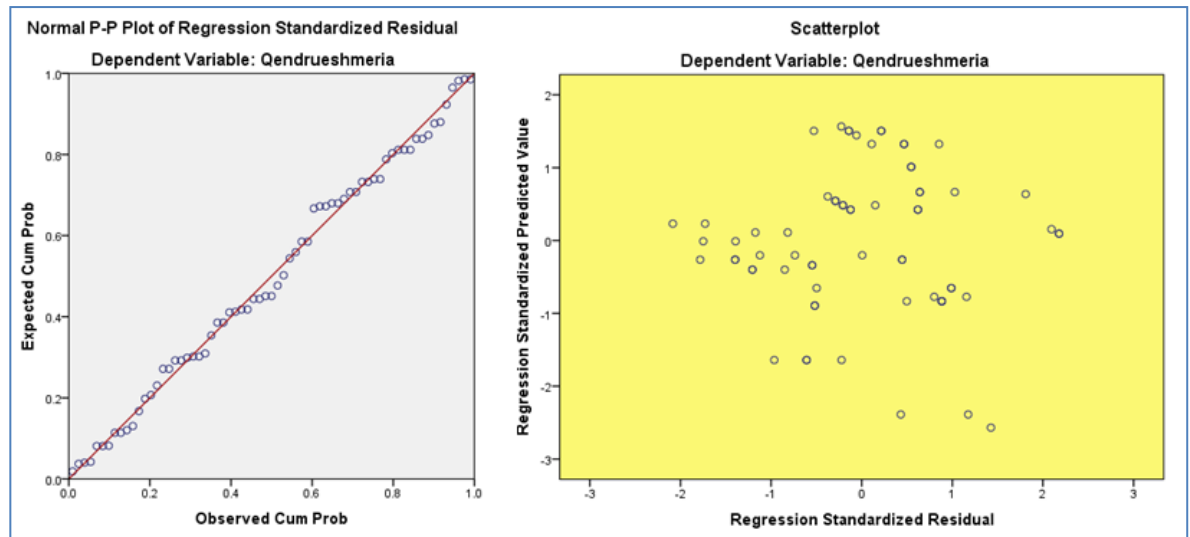


Figura 5.6 Kontrolli i fenomenit të heteroskedasticitetit (H1)

*Burimi: Autori*

Në figurën 5.6 vihet re se shpërndarja e vlerave të vrojtuar në të dy grafikët ka një trajtë që e përjashton shfaqien e fenomenit të heteroskedasticitetit. Rrjedhimisht, vlerësimi i koeficientëve të regresionit linear nuk shoqërohet me gabime standarte të larta. Pra, vlerat 0.032 dhe 0.043 të gabimeve standarte në vlerësimin e koeficientëve të pastandartizuar të regresionit linear, përkatësisht të variablave të pavarur fitimi dhe cilësia, janë gabime të cilët nuk janë cënuar nga fenomeni i heteroskedasticitetit.

#### 5.2.4 Lidhjet statistikore midis qëndrueshmërisë dhe variablave: ligjshmëria, strategjia e ndërmarrjes dhe përgjegjësia sociale

Në paragrafin e mësipërm u parashtrua se qëndrueshmëria e ndërmarrjeve prodhuese që operojnë në komunën e Pejës është një fenomen i lidhur ngushtë dhe pozitivisht me fitimin dhe me cilësinë e produkteve të tyre. Për të krijuar një qasje më të plotë rreth këtij fenomeni u studiuan marrdhëniet statistikore të variablit qëndrueshmëria (si variabël i varur) dhe variablave të pavarur ligjshmëria, strategjia e ndërmarrjes dhe përgjegjësia sociale. Studimi i këtyre marrdhënieve u fokusua në marrdhëniet e tipit shkak-pasojë. Pra, u studiuan (i) lidhjet statistikore me anë të korrelacioneve bivariate të shprehura me anë të koeficientëve të korrelacionit Pearson dhe (ii) lidhjet funksionale të tipit matematikor me anë të ekuacioneve të regresionit linear.

Marrdhëniet korrelacionale bivariate ndërmjet variablit të varur dhe secilit variabël të pavarur janë të gjitha statistikisht domethënëse. Ajo çfarë bie në sy në lidhje me vlerat e koeficientëve PCC është se për dy variablat e pavarur ligjshmëria dhe strategjia e ndërmarrjes vlera e tyre është më e lartë se kufiri 0.8 i rrezikut të shfaqjes së fenomenit të multikolinearitetit (0.833 dhe 0.935). E njëjta situatë shfaqet edhe në lidhje me PCC e çiftit të variablave të pavarur ligjshmëria dhe strategjia e ndërmarrjes në korrelacionin bivariat midis tyre. Për këtë arsye, në studimin e marrdhënieve funksionale u testuan vlerat e faktorit VIF për secilin nga variablat e pavarur.

Tabela 5.6: Korrelacionet bivariate midis variablave qëndrueshmëria, ligjshmëria dhe strategjia e ndërmarrjes

| Correlations |                     |                  |                             |                         |
|--------------|---------------------|------------------|-----------------------------|-------------------------|
|              | Qëndrueshmëria<br>a | Ligjshmëria<br>a | Strategjia e<br>ndërmarrjes | Përgjegjësia<br>sociale |

|                                                              |                                                    |                       |                       |                       |             |
|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------------|
| Qëndrueshmëria                                               | Pearson<br>Correlation<br>Sig. (2-<br>tailed)<br>N | 1<br><br>67           |                       |                       |             |
| Ligjshmëria                                                  | Pearson<br>Correlation<br>Sig. (2-<br>tailed)<br>N | .833**<br>.000<br>67  | 1<br><br>67           |                       |             |
| Strategjia e<br>ndërmarrjes                                  | Pearson<br>Correlation<br>Sig. (2-<br>tailed)<br>N | .935**<br>.000<br>67  | .827**<br>.000<br>67  | 1<br><br>67           |             |
| Përgjegjësia<br>sociale                                      | Pearson<br>Correlation<br>Sig. (2-<br>tailed)<br>N | -.717**<br>.000<br>67 | -.513**<br>.000<br>67 | -.653**<br>.000<br>67 | 1<br><br>67 |
| **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). |                                                    |                       |                       |                       |             |

#### *Burimi: Autori*

Në Tabelën 5.6 vihet re se variabli i varur korrelohet pozitivisht me dy nga variablat e pavarur ligjshmëria ( $PCC = 0.833^{**} > 0$ ) dhe strategjia e ndërmarrjes ( $PCC = 0.935^{**} > 0$ ) dhe negativisht me variablin e pavarur përgjegjësia sociale ( $PCC = -0.717^{**} < 0$ ). Gjithashtu, vihet re se variablat e pavarur ligjshmëria dhe strategjia e ndërmarrjes korrelojnë pozitivisht me njëri-tjetrin ( $PCC = 0.827^{**} > 0$ ), ndërsa variabli i pavarur përgjegjësia sociale korrelohet negativisht me këta dy variabla (përkatesisht:  $PCC = -0.513^{**} < 0$  dhe  $PCC = -0.653^{**} < 0$ ). Këto rezultate të lidhjeve statistikore mund të shprehen me anë të përfundimeve: *Në këndvështrimin e përfaqësuesve të ndërmarrjeve prodhuese të komunës së Pejës,*

- (i) *rritja e nivelit të perceptimit për infrastrukturën ligjore dhe zbatimin e strategjisë për arritjen e objektivave në mënyrë individuale shoqërohen me rritjen e nivelit të perceptimit të qëndrueshmërisë së biznesit të tyre;*

- (ii) rritja e nivelit të perceptimit për infrastrukturën ligjore shoqërohet me rritjen e nivelit të zbatimit të strategjisë për arritjen e objektivave dhe anasjelltas;
- (iii) rritja e nivelit të përgjegjësisë sociale shoqërohen me uljen e nivelit të perceptimit të qëndrueshmërisë së biznesit të tyre;
- (iv) infrastruktura ligjore dhe strategjitë e ndërmarrjeve prodhuese nuk stimulojnë përgjegjësinë sociale të këtyre bizneseve.

Përfaqësuesit e ndërmarrjeve prodhuese që operojnë në komunën e Pejës, në perceptimet e tyre në lidhje me faktorët që përcaktojnë qëndrueshmërinë, infrastrukturën ligjore, strategjinë e ndërmarrjeve të tyre dhe përgjegjësinë sociale, shfaqin dukshëm pritshmëri të niveleve të ndryshme.

Tabela 5.7: Elementë të statistikës deskriptive

| Descriptive Statistics   |        |                |    |
|--------------------------|--------|----------------|----|
|                          | Mean   | Std. Deviation | N  |
| Qëndrueshmëria           | 4.2230 | .57209         | 67 |
| Ligjshmëria              | 2.6567 | .78917         | 67 |
| Strategjia e ndërmarrjes | 3.8507 | .80253         | 67 |
| Përgjegjësia sociale     | 1.3433 | .56548         | 67 |

*Burimi: Autori*

Në Tabelën 5.7 vihet re se variabli qëndrueshmëria i cili ka si mesatare të vlerave të mundshme vlerën 4, ka një pritshmëri më të lartë (Mean = 4.22 > 4), po kështu edhe variabli strategjia e ndërmarrjes i cili ka si mesatare të vlerave vlerën 3, ka një pritshmëri më të lartë (Mean = 3.85 > 3). Ndërsa variabli ligjshmëria, me mesatare të vlerave 4, ka një pritshmëri më të ulët (Mean = 2.66 < 4) ashtu sikurse variabli përgjegjësia sociale i cili ka si mesatare të vlerave të mundshme vlerën 3, ka një

pritsmëri më të ulët (Mean = 1.34 < 3). Kjo do të thotë se perceptimi i përfaqësuesve të ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës është mbi nivelet mesatare në lidhje me qëndrueshmërinë dhe strategjinë e ndërmarrjeve që ata drejtojnë dhe nën nivelet mesatare për infrastrukturën ligjore që mbështet ndërmarrjet e tyre dhe përgjegjësinë sociale që ata shfaqin.

Më sipër u trajtuan lidhjet statistikore individuale të variablilit të varur dhe variablave të pavarur si dhe marrëdhëniet ndërmjet tyre. Për studimin e lidhjeve funksionale ndërmjet variablilit të varur dhe variablave të pavarur u ndërtua modeli i regresionit linear.

Tabela 5.8: Përmbledhja e modelit të regresionit

| Model Summary <sup>b</sup>                                                             |                   |          |                   |                            |                   |          |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|
| Model                                                                                  | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |
|                                                                                        |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change |
| 1                                                                                      | .952 <sup>a</sup> | .907     | .903              | .17841                     | .907              | 205.211  |
| a. Predictors: (Constant), Përgjegjësia sociale, Ligjshmëria, Strategjia e ndërmarrjes |                   |          |                   |                            |                   |          |
| b. Dependent Variable: Qëndrueshmëria                                                  |                   |          |                   |                            |                   |          |

*Burimi: Autori*

Rezultatet e përpunimit të të dhënave tregojnë se modeli i ndërtuar gëzon një nivel të lartë përshtatshmërie ( $R^2 = 0.907$ , Tabela 5.8) me realitetin që përfaqësojnë respondentët e popullatës së përzgjedhur për studim. Ky nivel i lartë përshtatshmërie shoqërohet nga nivele statistikisht domethënëse të koeficientëve të regresionit linear (Tabela 5.9).

Tabela 5.9: Vlerësimi i elementëve të regresionit linear

| Coefficients <sup>a</sup>             |                             |            |                           |        |      |                                 |             |                         |       |
|---------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|---------------------------------|-------------|-------------------------|-------|
| Model                                 | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. | 95.0% Confidence Interval for B |             | Collinearity Statistics |       |
|                                       | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      | Lower Bound                     | Upper Bound | Tolerance               | VIF   |
| (Constant)                            | 2.345                       | .196       |                           | 11.986 | .000 | 1.954                           | 2.736       |                         |       |
| Ligjshmëria                           | .149                        | .050       | .205                      | 2.996  | .004 | .049                            | .248        | .315                    | 3.176 |
| Strategjia e ndërmarrjes              | .454                        | .055       | .637                      | 8.217  | .000 | .344                            | .565        | .245                    | 4.084 |
| Përgjegjësi sociale                   | -.198                       | .051       | -.196                     | -3.856 | .000 | -.301                           | -.095       | .571                    | 1.752 |
| a. Dependent Variable: Qëndrueshmëria |                             |            |                           |        |      |                                 |             |                         |       |

*Burimi: Autori*

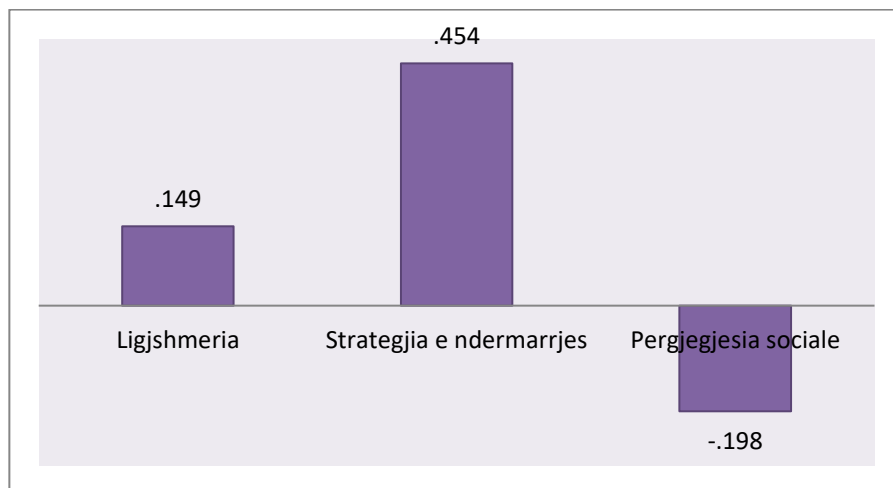
Vlerësimi i koeficientëve të regresionit linear është i pa cënuar nga efektet multikolineare sepse, pavarësisht nga nivelet e larta të vlerave të disa prej koeficientëve të korrelacionit (Tabela 5.6), vlerat përkatëse të faktorit VIF për secilin prej tyre janë brenda intervalit (1:10) sikurse mund të verifikohet lehtë nga kolona e fundit e Tabelës 5.9.

Ekuacioni i regresionit linear me përfshirjen e konstantes dhe koeficientëve të pastandartizuar ka trajtën:

$$\begin{aligned}
 & \text{Qëndrueshmëria} \\
 & = 2.345 + 0.149 (\text{Ligjshmëria}) + 0.454 (\text{Strategjia}) \\
 & \quad - 0.198 (\text{Përgj. Soc}) + \varepsilon
 \end{aligned}$$

Në Figurën 5.7 vihet re qartë shkalla dhe natyra e ndikimit të secilit prej variablave të pavarur mbi variablin e varur.





*Figura 5.7 Niveli i ndikimit të variablave të pavarur mbi qëndrueshmërinë*

*Burimi: Autori (Tabela 5.9)*

Nga lidhjet funksionale të shprehura me anë të ekuacionit të regresionit linear dhe grafikut të Figurës 5.7, mund të arrihet në konkluzion se: *niveli i qëndrueshmërisë së ndërmarrjeve prodhuese që operojnë në komunën e Pejës ndikohet pozitivisht nga infrastruktura ligjore dhe strategjia e ndërmërrjes dhe negativisht nga përgjegjësia sociale. Strategjia e ndërmarrjes është një faktor me ndikim pozitiv tre herë më të lartë se infrastruktura ligjore ( $0.454/0.149 = 3.05$ ).*

### **5.2.5 Shpërndarja e qëndrueshmërisë sipas karakteristikave fizike të ndërmarrjes**

Qëndrueshmëria e ndërmarrjeve prodhuese është një faktor i cili mund të shihet i lidhur ngushtë edhe me karakteristikat fizike të këtyre ndërmarrjeve, sic janë: numri i punonjësve, lloji i ndërmarrjes (biznes familjar-individual, shoqëri aksionere, biznes me përgjegjësi të kufizuar), zona ku ndërmarrja operon (periferi, qendër) si dhe kohëzgjatja (koha në vite që ndërmarrja operon). Për këtë arsye, në studim ju kushtua një rëndësi e veçantë lidhjeve statistikore deskriptive të variablit të varur qëndrueshmëria me secilin prej variablave të mësipërm. Tre variablat e parë janë variabla nominal (të dhënat e tyre

janë të tipit “të dhëna cilësore”), për këtë arsye, studimi i lidhjeve statistikore të tyre me variablin qëndrueshmëria, u bazua në interpretimin e grafikëve të tipit boxplot të përfutur në programin SPSS.

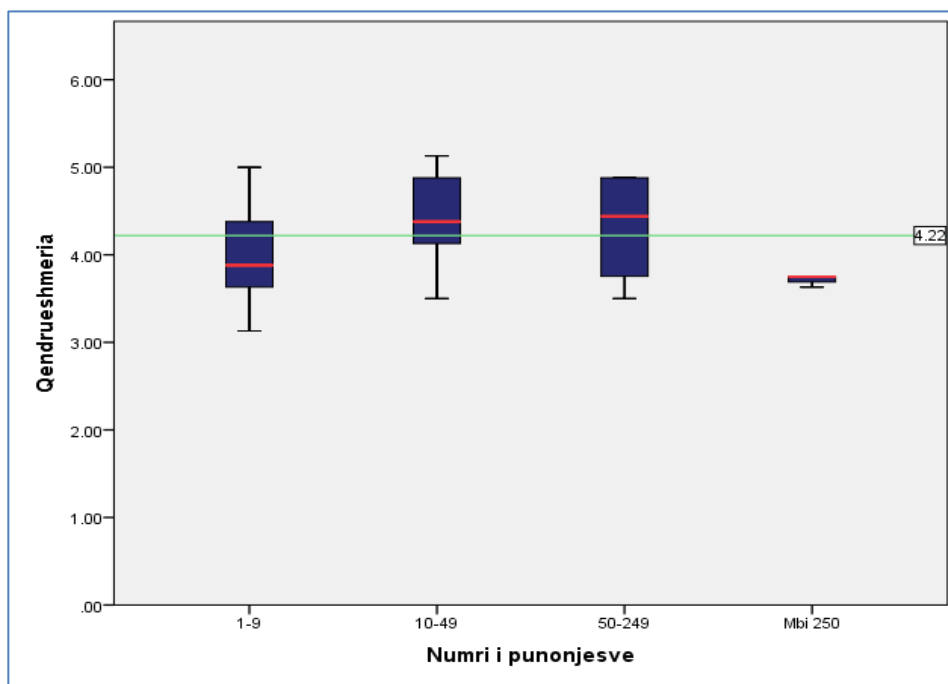
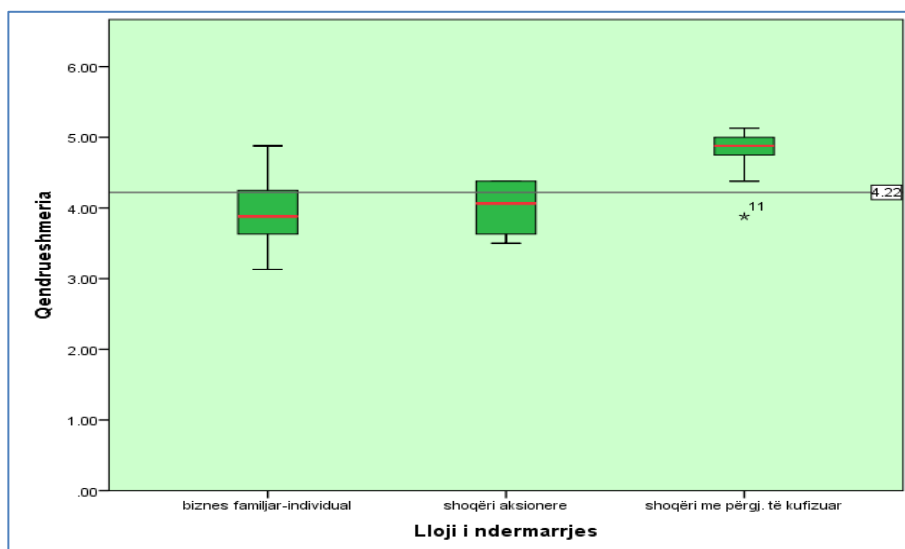


Figura 5.8 Shpërndarja e qëndrueshmërisë sipas numrit të punonjësve

Burimi: Autori

Në Figurën 5.8, vija jeshile përfaqëson mesataren e vrojtuar për variablin qëndrueshmëria (Tabela 5.7), vijat me ngjyre të kuqe përfaqësojnë medianat e përqëndrimeve 50% për secilin rast. Nga grafiku vihet re se *perceptimi i përfaqësuesve të ndërmarrjeve me 1-9 punonjës dhe atyre me mbi 250 punonjës, është më i ulët se mesatarja e përgjithshme. Pra, përfaqësuesit e këtyre ndërmarrjeve prodhuese shprehin nota pesimiste në lidhje me qëndrueshmërinë e biznesit të tyre. Ndryshe mendojnë përfaqësuesit e ndërmarrjeve prodhuese me numër punonjësish 10-49 dhe 50-249. Pavarësisht ndryshimeve të intervaleve të përqëndrimeve 50%, mesatarisht ata gëzojnë*

*një perceptim më të lartë se mesatarja e përgjithshme në lidhje me qëndrueshmërinë e biznesit që ata përfaqësojnë.*



*Figura 5.9 Shpërndarja e qëndrueshmërisë sipas llojit të ndërmarrjes*

*Burimi: Autori*

Përfaqësuesit e ndërmarrjeve të llojit “Shoqëri me përgjegjësi të kufizuar” kanë një perceptim mesatar shumë më të lartë se mesatarja e përgjithshme për qëndrueshmërinë e ndërmarrjes. Kjo është e dukshme qartë në boxplot-in përkatës të Figurës 5.9. Ndërsa përfaqësuesit e ndërmarrjeve prodhuese të tipit “Biznes familjar-individual” dhe ato të tipit “Shoqëri aksionere” ndihen më pak të qëndrueshëm në biznesin e tyre. Duke krahasuar këto dy të fundit, mund të themi se bizneset familjare-individuale janë ato që ndjehen më të pasigurtat në këndvështrimin e qëndrueshmërisë së biznesit të tyre.

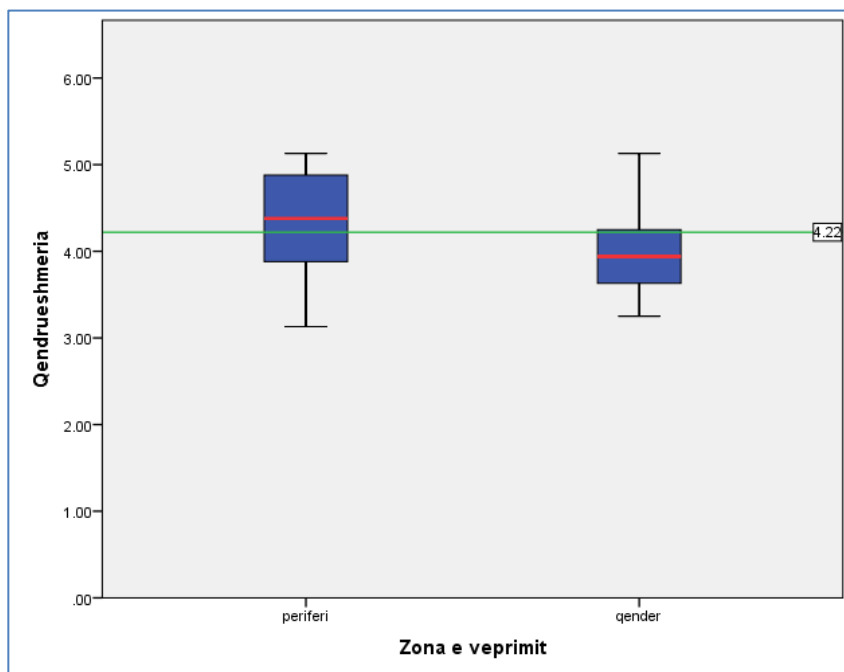


Figura 5.10 Shpërndarja e qëndrueshmëria sipas zonës së veprimit

Burimi: Autori

Krahasimi i vlerave mesatare të perceptimeve të përfaqësuesve të bizneseve prodhuese në komunën e Pejës të klasifikuara sipas zonës ku këto biznese janë vendosur tregon se *ndërmarrjet të cilat operojnë në zonat periferike të komunës së Pejës ndjehen më të sigurt se ato që operojnë në zonën qendrore*. Ndërmarrjet prodhuese të zonës qendrore kanë të përqëndruar pothuajse 75% të vrojtimit nën mesataren e përgjithshme, ndërsa ndërmarrjet që operojnë në periferi, në masën mbi 50% ndihen me të sigurt se mesatarja e përgjithshme e qëndrueshmërisë.

Kohëzgjatja e ndërmarrjes, dmth numri i viteve gjatë të cilave ajo operon në komunën e Pejës, është një tregues i cili nuk mund të lihet pa trajtuar në marrdhëniet statistikore dhe funksionale me variablin qëndrueshmëria e ndërmarrjes. Në Tabelën 5.10 vihet re se kohëzgjatja mesatare e ndërmarrjeve prodhuese të komunës së Pejës është relativisht

e lartë (19.955), por me një devijim standard shumë të lartë gjë që tregon se të intervistuarit përfaqësojnë ndërmarrje prodhuese të themeluara vitet e fundit ashtu sikurse ka edhe përfaqësues të ndërmarrjeve prodhuese të cilat kanë mbi 30 vjet në tregun e produkteve të prodhuara në komunën e Pejës.

Tabela 5.10: Elementë të statistikës deskriptive

| Descriptive Statistics    |         |                |    |
|---------------------------|---------|----------------|----|
|                           | Mean    | Std. Deviation | N  |
| Qëndrueshmëria            | 4.2230  | .57209         | 67 |
| Kohëzgjatja e ndërmarrjes | 19.9552 | 14.06956       | 67 |

*Burimi: Autori*

Lidhjet statistikore midis variablit qëndrueshmëria dhe variablit kohëzgjatja e ndërmarrjes tregojnë për tendenca të ndryshme të zhvillimit të vlerave të tyre. Në Tabelën 5.11 vihet re se koeficienti i korrelacionit është me vlerë negative dhe relativisht i lartë në vlerë absolute  $PCC = -0.542$ ), por pa kapërcyer kufirin e rrezikut të multikolinearitetit.

Tabela 5.11: Korrelacionet bivariate

| Correlations   |                     |                |                           |
|----------------|---------------------|----------------|---------------------------|
|                |                     | Qëndrueshmëria | Kohëzgjatja e ndërmarrjes |
| Qëndrueshmëria | Pearson Correlation | 1              |                           |

|                                                              |                     |         |    |
|--------------------------------------------------------------|---------------------|---------|----|
|                                                              | Sig. (2-tailed)     |         |    |
|                                                              | N                   | 67      |    |
| Kohëzgjatja e ndërmarrjes                                    | Pearson Correlation | -.542** | 1  |
|                                                              | Sig. (2-tailed)     | .000    |    |
|                                                              | N                   | 67      | 67 |
| **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). |                     |         |    |

*Burimi: Autori*

Pra, rritja e vlerës së kohëzgjatjes së ndërmarrjes shoqërohet me uljen e nivelit të qëndrueshmërisë në perceptimin e përfaqësuesve të ndërmarrjeve prodhuese të komunës së Pejës.

Modeli i regresionit linear që ofron përpunimi i të dhënave të grumbulluara ka një nivel përshatshmërie jo shumë të lartë ( $R^2 = 0.294$ , Tabela 5.12) por kjo nuk na pengon nxjerrjen e konkluzioneve për natyrën dhe shkallën e ndikimit të variablit kohëzgjatja e ndërmarrjes si variabël i pavarur dhe qëndrueshmëria si variabël i varur.

Tabela 5.12: Përmbledhja e modelit

| Model Summary <sup>b</sup>                           |                   |          |                   |                            |                   |          |               |
|------------------------------------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|---------------|
| Model                                                | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |               |
|                                                      |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | Sig. F Change |
| 1                                                    | .542 <sup>a</sup> | .294     | .283              | .48447                     | .294              | 27.032   | .000          |
| a. Predictors: (Constant), Kohëzgjatja e ndërmarrjes |                   |          |                   |                            |                   |          |               |
| b. Dependent Variable: Qëndrueshmëria                |                   |          |                   |                            |                   |          |               |

*Burimi: Autori*

Me nivelin më të mirë të mundshëm të domethënies statistikore ( $p = 0.000$ , Tabela 5.13), koeficienti i pastandartizuar i regresionit linear për variablin kohëzgjatja e ndërmarrjes është negativ gjë që tregon për një model të qëndrueshëm statistikor të tipit:

$$Q\ddot{e}ndrueshm\acute{e}ria = 4.663 - 0.022 (Koh\acute{e}zgjatja) + \varepsilon$$

Tabela 5.13: Koeficientët e regresionit linear (v.p kohëzgjatja e ndërmarrjes)

| Coefficients <sup>a</sup>                             |                             |            |                           |        |      |                                 |             |                         |       |
|-------------------------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|---------------------------------|-------------|-------------------------|-------|
| Model                                                 | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. | 95.0% Confidence Interval for B |             | Collinearity Statistics |       |
|                                                       | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      | Lo\acute{o}er Bound             | Upper Bound | Tolerance               | VIF   |
| (Constant)                                            | 4.663                       | .103       |                           | 45.167 | .000 | 4.457                           | 4.869       |                         |       |
| 1 Koh\acute{e}zgjatja e nd\acute{e}rmarrjes           | -.022                       | .004       | -.542                     | -5.199 | .000 | -.031                           | -.014       | 1.000                   | 1.000 |
| a. Dependent Variable: Q\acute{e}ndrueshm\acute{e}ria |                             |            |                           |        |      |                                 |             |                         |       |

*Burimi: Autori*

### 5.3 Testimi i Hipotez\acute{e}s H2

*Varianca n\acute{e} variablin e varur mir\acute{e}qenia sociale shpjegohet nga variablat e pavarur zinxhiri i vler\acute{e}s dhe q\acute{e}ndrueshm\acute{e}ria e nd\acute{e}rmarrjes.* P\acute{e}r verifikimin e hipotez\acute{e}s H2 u p\acute{e}rdor metoda e testimit t\acute{e} koeficient\acute{e}ve t\acute{e} regresionit linear me variab\acute{e}l t\acute{e} varur mir\acute{e}qenia sociale (Tabela x.1) dhe me variabla t\acute{e} pavarur zinxhiri i vler\acute{e}s dhe q\acute{e}ndrueshm\acute{e}ria. Metodologjia e p\acute{e}rdorur \acute{e}sht\acute{e} e nj\acute{e}jt\acute{e} me metodologjin\acute{e} e p\acute{e}rdorur p\acute{e}r hipotez\acute{e}n H1

Për rastin e hipotezës H2, Hipoteza nul ( $H_0$ ) është: *Varianca në variablin e varur mirëqenia sociale nuk shpjegohet nga variablat e pavarur zinxhiri i vlerës dhe qëndrueshmëria e ndërmarrjes në Komunën e Pejës. Ndërsa Hipoteza alternative ( $H_a$ ) është: Varianca në variablin e varur mirëqenia sociale nuk shpjegohet nga variablat e pavarur zinxhiri i vlerës dhe qëndrueshmëria e ndërmarrjes në Komunën e Pejës.* Për verifikimin e hipotezës H2 u zbatua modeli i testimit të vlerës së koeficientëve të regresionit linear duke marrë si variabël të varur mirëqënien sociale dhe si variabla të pavarur zinxhiri i vlerës dhe qëndrueshmëria. Variablat e pavarur janë dy prandaj testimi i hipotezës H1 iu nënshtua modelit të testimit:

$H_0$  qëndron në qoftë se  $\beta_i = 0$  ( $i = 1,2$ ), në të kundërt qëndron  $H_a$  ( $H_0$  nuk është e vërtetë).

### 5.3.1 Lidhjet statistikore: korrelacionet e përgjithshme për H2

Lidhjet statistikore ndërmjet variablave të pavarur që janë përfshirë në hipotezën H2, të shprehura me anë të koeficientëve të korrelacionit të Pearson-it (PCC) tregojnë se ata korrelojnë pozitivisht (PCC = 0.678\*\*, Tabela 5.14) dhe ky korrelacion nuk bart rrezikun e multikolinearitetit. Në një konkluzion empirik të nxjerrë nga lidhjet statistikore ndërmjet këtyre variablave mund të thuhet se: *në këndvështrimin e përfaqësuesve të ndërmarrjeve prodhuese të cilat operojnë në komunën e Pejës, rritja e nivelit të perceptimit të tyre mbi qëndrueshmërinë e biznesit shoqërohet me rritjen e perceptimit të nivelit të zinxhirit të vlerës në ndërmarrjet e tyre dhe anasjelltas.*

Tabela 5.14: Korrelacionet e përgjithshme bivariate (H2)

| Correlations |                   |            |                |
|--------------|-------------------|------------|----------------|
|              | Mirëqenia sociale | Zinxhiri i | Qëndrueshmëria |



|                                                              |                     | vlerës |        |    |
|--------------------------------------------------------------|---------------------|--------|--------|----|
| Mirëqenia sociale                                            | Pearson Correlation | 1      |        |    |
|                                                              | Sig. (2-tailed)     |        |        |    |
|                                                              | N                   | 67     |        |    |
| Zinxhiri i vlerës                                            | Pearson Correlation | .635** | 1      |    |
|                                                              | Sig. (2-tailed)     | .000   |        |    |
|                                                              | N                   | 67     | 67     |    |
| Qëndrueshmëria                                               | Pearson Correlation | .921** | .678** | 1  |
|                                                              | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   |    |
|                                                              | N                   | 67     | 67     | 67 |
| **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). |                     |        |        |    |

*Burimi: Autori*

Variabli i varur mirëqenia sociale korrelohet pozitivisht me të dy variablat e pavarur qëndrueshmëria dhe zinxhiri i vlerës. Koeficienti i korrelacionit ndërmjet variablit të varur mirëqenia sociale me variablin e pavarur qëndrueshmëria është në nivele ku është e mundur shfaqja e efekteve multikolineare ( $PCC = 0.921^{**}$ , Tabela 5.14), prandaj verifikimi i kësaj lidhjeje me anë të faktorit VIF është i domosdoshëm. Vlerat pozitive të koeficientëve të korrelacionit tregojnë se: *rritja e nivelit individual të perceptimit mbi zinxhirin e vlerës dhe qëndrueshmërinë e ndërmarrjes shoqërohet ndjeshëm me rritjen e nivelit të perceptimit mbi mirëqënien sociale.*

Tabela 5.15: Shpërndarja deskriptive e variablave të pavarur

| Descriptive Statistics |    |         |         |        |                |          |
|------------------------|----|---------|---------|--------|----------------|----------|
|                        | N  | Minimum | Maximum | Mean   | Std. Deviation | Variance |
| Zinxhiri i vlerës      | 67 | 2.33    | 6.67    | 4.8815 | .94136         | .886     |
| Qëndrueshmëria         | 67 | 3.13    | 5.13    | 4.2230 | .57209         | .327     |
| Valid N (listwise)     | 67 |         |         |        |                |          |

Burimi: Autori

### 5.3.2 Vlerat ekstremisht të vrojtuar të tipit outliers (H2)

Shpërndarja e përqëndrimit ndërkuartilor të variablit të pavarur qëndrueshmëria (Figura 5.11) shfaqet si një shpërndarje e qendërzuar ku mesatarja e vrojtimit është pothuajse e njëjtë me medianën e intervalit 50% të vrojtimit.

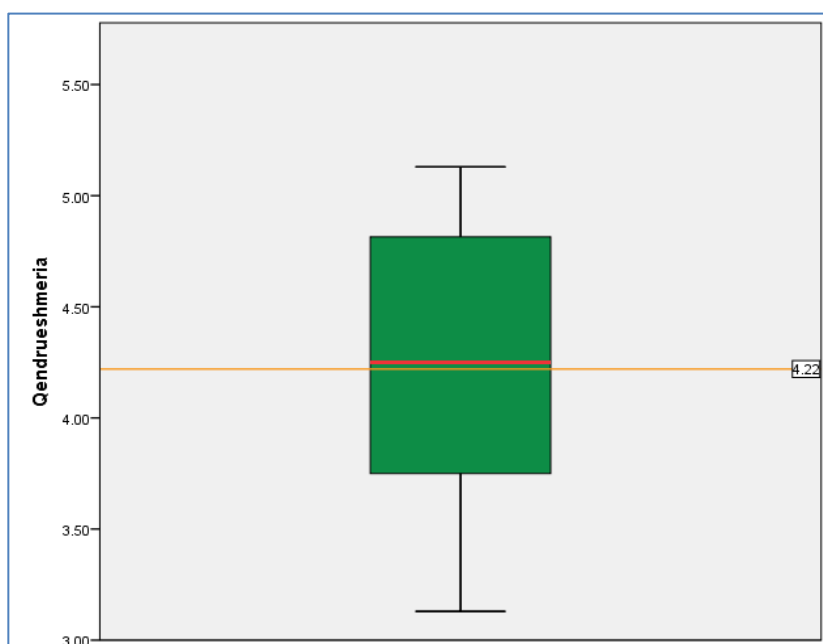


Figura 5. 11 Boxplot i variablit të pavarur qëndrueshmëria (H2)

Burimi: Autori

Ky variabël nuk shfaq tendenca ekstreme të vrojtimit të tipit outliers. Vlerat minimale e vrojtuar e tij dhe vlera maksimale e vrojtuar janë pothuajse njëjloj të pozicionuara kundrejt mesatares (min = 3.13 dhe max = 5.13). Qëndrueshmëria është një variabël që i merr vlerat e mundshme në intervalin (1:7) e megjithatë, vlera minimale e vrojtuar

është 3.13 dhe ajo maksimale 5.13, gjë e cila tregon se perceptimi i përfaqësuesve të ndërmarrjeve prodhuese në lidhje me nivelin e qëndrueshmërisë është i përqëndruar rreth vlerave mesatare në mënyrë pothuajse simetrike.

Po kështu, vlera minimale e vrojtuar është 2.33 dhe vlera maksimale është 6.67. Kjo tregon se përqëndrimi kryesor i perceptimit të përfaqësuesve të ndërmarrjeve të prodhimit është mbi nivelet mesatare të tij por me një shpërhapje shumë të gjerë në intervalin e mundshëm të vlerave të tij.

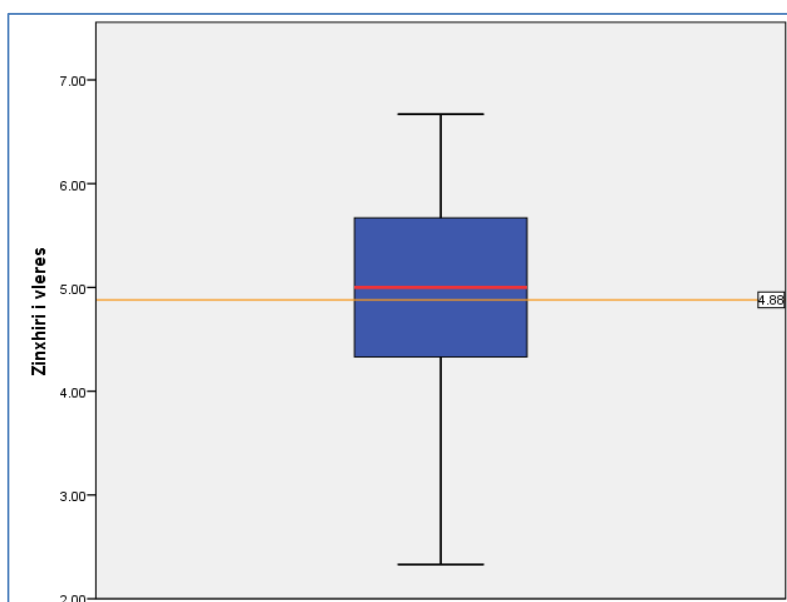


Figura 5. 12 Boxplot i variablit të pavarur zinxhiri i vlerës

Burimi: Autori

### 5.3.3 Lidhjet funksionale: regresioni linear për H2

Mdeli linear i përdorur për të interpretuar lidhjet funksionale midis variablit të varur dhe variablave të pavarur është ai i regresionit linear me anë të koeficientëve të tipit OLS të pastandartizuar. Në Tabelën 5.16 vihet re se në model përfshihen të dy variablat e

pavarur qëndrueshmëria dhe zinxhiri i vlerës dhe metoda e përdorur është metoda *ENTER*. Variabli i varur i modelit është mirëqenia sociale.

Tabela 5.16: Variablat e modelit (H2)

| Variables Entered/Removed <sup>a</sup>   |                                                   |                   |        |
|------------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------|--------|
| Model                                    | Variables Entered                                 | Variables Removed | Method |
| 1                                        | Qëndrueshmëria,<br>Zinxhiri i vlerës <sup>b</sup> |                   | Enter  |
| a. Dependent Variable: Mirëqenia sociale |                                                   |                   |        |
| b. All requested variables entered.      |                                                   |                   |        |

*Burimi: Autori*

Përshtatshmëria e modelit të siguruar nga baza e të dhënave për këta variabla është në nivele mjaft optimiste të parashikimit të realitetit. Parametri  $R^2$  i përshtatshmërisë është mjaft i lartë ( $R^2 = 0.848$ , Tabela 5.17) dhe me një gabim standart të vlerësimit të parametrave relativisht të ulët ( $SE = 0.26$ , Tabela 5.17).

Tabela 5.17: Përmbledhja e modelit (H2)

| Model Summary <sup>b</sup>                                   |                   |          |                   |                            |                   |          |     |     |               |
|--------------------------------------------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|
| Model                                                        | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |     |     |               |
|                                                              |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |
| 1                                                            | .921 <sup>a</sup> | .848     | .843              | .25596                     | .848              | 178.223  | 2   | 64  | .000          |
| a. Predictors: (Constant), Qëndrueshmëria, Zinxhiri i vlerës |                   |          |                   |                            |                   |          |     |     |               |
| b. Dependent Variable: Mirëqenia sociale                     |                   |          |                   |                            |                   |          |     |     |               |

*Burimi: Autori*

Modeli i regresionit linear i cili shpreh lidhjet funksionale midis variablit të varur dhe variablave të pavarur është i pacënuar nga efekte multikolineare pasi për të dy variablat e pavarur, niveli i faktorëve VIF është  $1 < 1.849 < 10$ .

Domethënia statistikore e koeficientëve të regresionit linear është brenda niveleve të pranueshme vetëm për variablin qëndrueshmëria ( $p = 0.000$ ) ndërsa për konstanten e modelit ( $p = 0.959$ ) dhe variablin e pavarur zinxhiri i vlerës ( $p = 0.761$ ) është larg kufijve të lejuar të rëndësisë statistikore të modelit (Tabela 5.18).

Tabela 5.18: Rezultatet e modelit të regresionit linear (H2)

| Coefficients <sup>a</sup>                |                             |            |                           |        |      |                                 |             |                         |       |
|------------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|---------------------------------|-------------|-------------------------|-------|
| Model                                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. | 95.0% Confidence Interval for B |             | Collinearity Statistics |       |
|                                          | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      | Lower Bound                     | Upper Bound | Tolerance               | VIF   |
| 1 (Constant)                             | -.012                       | .235       |                           | -.051  | .959 | -.481                           | .457        |                         |       |
| Zinxhiri i vlerës                        | .014                        | .046       | .020                      | .305   | .761 | -.077                           | .105        | .541                    | 1.849 |
| Qëndrueshmëria                           | 1.024                       | .075       | .907                      | 13.675 | .000 | .875                            | 1.174       | .541                    | 1.849 |
| a. Dependent Variable: Mirëqenia sociale |                             |            |                           |        |      |                                 |             |                         |       |

*Burimi: Autori*

Mungesa e domethënies statistikore të mjaftueshme të konstantes së modelit dhe variablit zinxhiri i vlerës i përjashton ato nga ekuacioni matematik i regresionit linear i cili ka trajtën:

$$\text{Mirëqenia sociale} = 1.024 (\text{Qëndrueshmëria}) + \varepsilon$$

Vihet re se gabimi standart i vlerësimit të koeficientit të variablit të varur qëndrueshmëria është shumë i ulët ( $SE = 0.075$ ). Të qenit i ndryshëm nga zero i koeficientit të regresionit linear për një nga variablat e pavarur, është fakt i mjaftueshëm për të rrëzuar hipotezen nul dhe për të pranuar hipotezën alternative. Pra, *Niveli i rritjes së zinxhirit të vlerës dhe qëndrueshmërisë ndikojnë pozitivisht në rritjen e nivelit të mirëqënies sociale në Komunën e Pejës*. Gjithashtu, të qenit pozitiv i koeficientit të regresionit linear, tregon se sa më i qëndrueshëm të ndjehet një biznes prodhues aq më social është ai në kuptimin e ndjeshmërisë për të ndihmuar në rritjen e mirëqënies sociale.

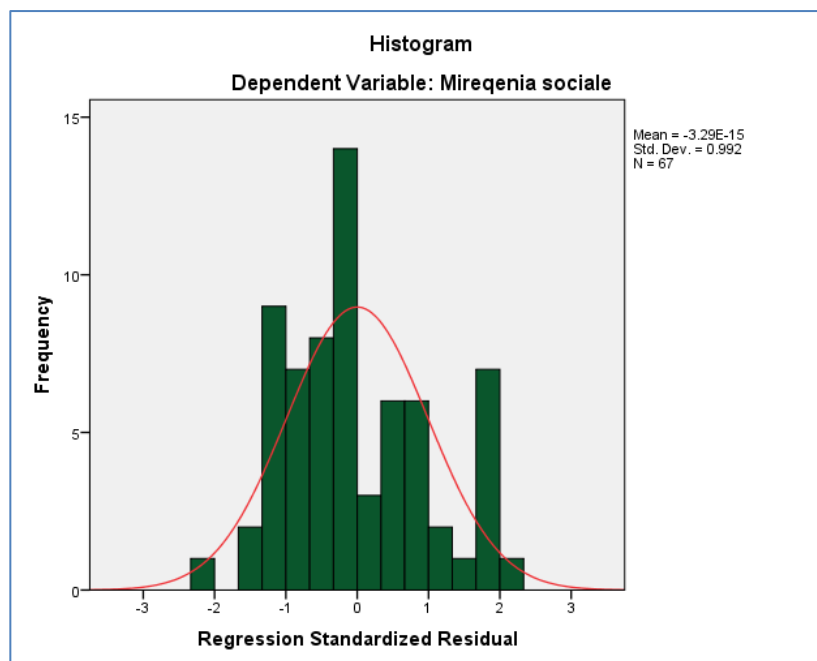


Figura 5.13 Histograma dhe shpërndarja log-normale për H2

Burimi: Autori

Studimi i krahasimit të shpërndarjes së vrojtuar me atë normale (Figura 5.13) të variablit të varur nën ndikimin e variablave të pavarur qëndrueshmëria dhe zinxhiri i

vlerës tregon se pritshmëria matematike për variablin e varur në modelin e regresionit linear të mësipërm është 3.29 me një devijim standard të barabartë me 0.992, ndërsa mesatarja e vërtetuar sipas perceptimit të përfaqësuesve të ndërmarrjeve prodhuese është 4.38 me një devijim standard të barabartë me 0.65. Pra, sipas të dhënave të vërtetuara dhe modelit të regresionit linear pritshmëria matematike e nivelit të mirëqënies sociale është më e ulët se ajo e deklaruar nga përfaqësuesit e ndërmarrjeve prodhuese që operojnë në komunën e Pejës ( $3.29 < 4.38$ ). E shprehur me fjalë të tjera, *ndonëse dëshira e përfaqësuesve të ndërmarrjeve prodhuese të cilat operojnë në komunën e Pejës është mbi nivelin mesatar të mundshëm, pritshmëria nën ndikimin e faktorëve qëndrueshmëri dhe zinxhiri i vlerës është nën nivelin mesatar*.

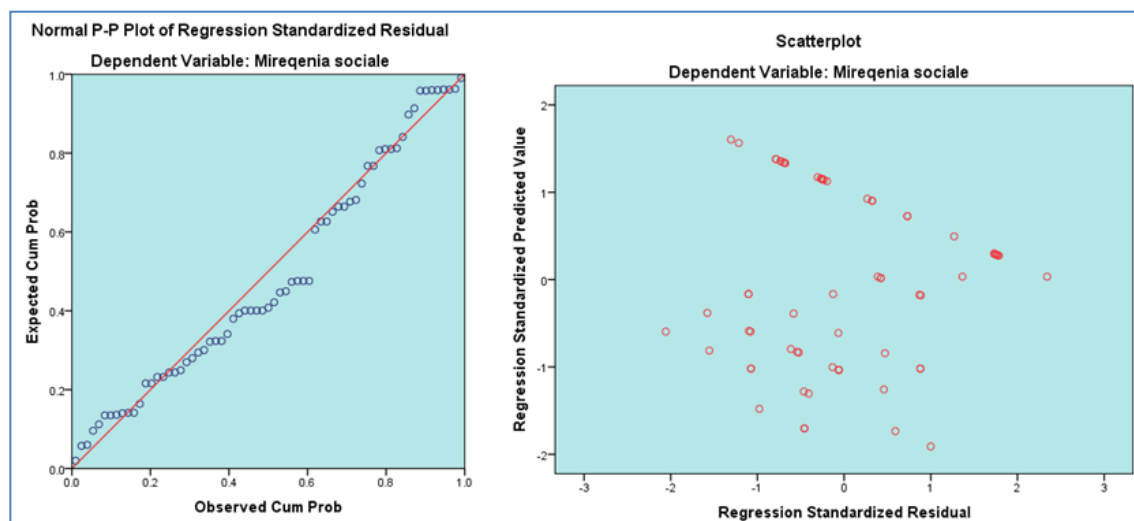


Figura 5.14 Kontrolli i fenomenit të heteroskedasticitetit (H2)

Burimi: Autori

Në figurën 5.14 vihet re se shpërndarja e vlerave të vërtetuara në të dy grafikët ka një trajtë që e përjashton shfaqjen e fenomenit të heteroskedasticitetit. Rrjedhimisht, vlerësimi i koeficientëve të regresionit linear nuk shoqërohet me gabime standarte të

larta. Pra, vlera 0.075 e gabimit standart të vlerësimit të koeficientit të pastandartizuar të regresionit linear për variablin e pavarur qëndrueshmëria nuk është i cënuar nga fenomeni i heteroskedasticitetit.

#### 5.3.4 Lidhjet statistikore midis variablit mirëqenia sociale dhe variablave ligjshmëria, strategjia e ndërmarrjes dhe përgjegjësia sociale

Interesi i biznesit për mirëqënien sociale të zonës ku ky biznes operon, është i lidhur ngushtë me infrastrukturën ligjore, strategjinë e ndërmarrjes dhe natyrisht edhe me përgjegjësinë sociale të drejtuesve të biznesit. Për të nxjerrë përfundime për lidhjet e mësipërme u testuan lidhjet statistikore dhe funksionale midis variablit mirëqenia sociale, si variabël i varur dhe variablave ligjshmëria, strategjia e ndërmarrjes dhe përgjegjësia sociale, si variabla të pavarur.

Lidhjet statistikore të shprehura me anë të koeficientëve të korrelacionit Pearson ndërmjet variablit të pavarur mirëqenia sociale dhe tre variablat e tjerë ligjshmëria, strategjia e ndërmarrjes dhe përgjegjësia sociale janë paraqitur në Tabelën 5.19. Vihet re se variabli mirëqenia sociale korrelohet pozitivisht me variablin ligjshmëria dhe strategjia e ndërmarrjes (përkatesisht:  $PCC = 0.788^{**}$  dhe  $PCC = 0.871^{**}$ ) dhe negativisht me variablin përgjegjësia sociale ( $PCC = -0.809$ ). Marrëdhëniet e tjera korrelative bivariate midis çifteve të variablave ligjshmëria, strategjia e ndërmarrjes dhe përgjegjësia sociale janë ato të trajtuara në Paragrafin 2.4 (Tabela 5.6).

Tabela 5.19: Lidhjet statistikore (H2)

| Correlations                          |                   |             |                          |                      |
|---------------------------------------|-------------------|-------------|--------------------------|----------------------|
|                                       | Mirëqenia sociale | Ligjshmëria | Strategjia e ndërmarrjes | Përgjegjësia sociale |
| Mirëqenia sociale Pearson Correlation | 1                 |             |                          |                      |



|                                                              |                     |         |         |         |    |
|--------------------------------------------------------------|---------------------|---------|---------|---------|----|
|                                                              | Sig. (2-tailed)     |         |         |         |    |
|                                                              | N                   | 67      |         |         |    |
| Ligjshmëria                                                  | Pearson Correlation | .788**  | 1       |         |    |
|                                                              | Sig. (2-tailed)     | .000    |         |         |    |
|                                                              | N                   | 67      | 67      |         |    |
| Strategjia e ndërmarrjes                                     | Pearson Correlation | .871**  | .827**  | 1       |    |
|                                                              | Sig. (2-tailed)     | .000    | .000    |         |    |
|                                                              | N                   | 67      | 67      | 67      |    |
| Përgjegjësia sociale                                         | Pearson Correlation | -.809** | -.513** | -.653** | 1  |
|                                                              | Sig. (2-tailed)     | .000    | .000    | .000    |    |
|                                                              | N                   | 67      | 67      | 67      | 67 |
| **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). |                     |         |         |         |    |

*Burimi: Autori*

Këto rezultate të lidhjeve statistikore mund të shprehen me anë të përfundimeve: Në këndvështrimin e përfaqësuesve të ndërmarrjeve prodhuese të komunës së Pejës,

- (i) rritja e nivelit të perceptimit për infrastrukturën ligjore dhe zbatimin e strategjisë për arritjen e objektivave në mënyrë individuale shoqërohen me rritjen e nivelit të perceptimit mbi mirëqënien sociale në komunën e Pejës;
- (ii) rritja e nivelit të përgjegjësisë sociale shoqërohet me uljen e nivelit të perceptimit mbi mirëqënien sociale të komunitetit dhe anasjelltas.

Tabela 5.20: Elementë të statistikës deskriptive (H2)

| Descriptive Statistics |        |                |    |
|------------------------|--------|----------------|----|
|                        | Mean   | Std. Deviation | N  |
| Mirëqenia sociale      | 4.3806 | .64602         | 67 |
| Ligjshmëria            | 2.6567 | .78917         | 67 |
| Strategjia e           | 3.8507 | .80253         | 67 |

|                      |        |        |    |
|----------------------|--------|--------|----|
| ndërmarrjes          |        |        |    |
| Përgjegjësia sociale | 1.3433 | .56548 | 67 |

*Burimi: Autori*

Përfaqësuesit e ndërmarrjeve prodhuese që operojnë në komunën e Pejës, në perceptimet e tyre në lidhje me faktorët që përcaktojnë mirëqënien sociale, infrastrukturën ligjore, strategjinë e ndërmarrjeve të tyre dhe përgjegjësinë sociale, shfaqin vlera mesatare të vërtetimeve të tyre të niveleve të ndryshme. Në Tabelën 5.20 vihet re se variabli mirëqënia sociale i cili ka si mesatare të vlerave të mundshme vlerën 3 dhe vlera minale dhe maksimale të mundshme përkatësisht 1 dhe 5, ka një mesatare të vërtetuar drejt ekstremit maksimal ( $\text{Mean} = 4.22 > 3$ ), po kështu edhe variabli strategjia e ndërmarrjes i cili ka si mesatare të vlerave vlerën 3, ka një pritshmëri më të lartë ( $\text{Mean} = 3.85 > 3$ ). Ndërsa variabli ligjshmëria, me mesatare të vlerave 4, ka një pritshmëri më të ulët ( $\text{Mean} = 2.66 < 4$ ) ashtu sikurse variabli përgjegjësia sociale i cili ka si mesatare të vlerave të mundshme vlerën 3, ka një pritshmëri më të ulët ( $\text{Mean} = 1.34 < 3$ ). *Kjo do të thotë se perceptimi i përfaqësuesve të ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës është në nivele pothuajse maksimale në lidhje me mirëqënien sociale, në nivele mbi mesataren por pa shfaqur tendencë ekstreme për strategjinë e ndërmarrjeve që ata drejtojnë dhe nën nivelet mesatare për infrastrukturën ligjore që mbështet ndërmarrjet e tyre dhe përgjegjësinë sociale që ata posedojnë.*

Tabela 5.21: Përmbledhja e modelit të regresionit linear (H2)

| Model Summary <sup>b</sup> |
|----------------------------|
|----------------------------|

| Model                                                                                  | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |     |     |               |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|
|                                                                                        |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |
| 1                                                                                      | .937 <sup>a</sup> | .879     | .873              | .23014                     | .879              | 152.349  | 3   | 63  | .000          |
| a. Predictors: (Constant), Përgjegjësia sociale, Ligjshmëria, Strategjia e ndërmarrjes |                   |          |                   |                            |                   |          |     |     |               |
| b. Dependent Variable: Mirëqenia sociale                                               |                   |          |                   |                            |                   |          |     |     |               |

*Burimi: Autori*

Për studimin e lidhjeve funksionale ndërmjet variablilit të varur dhe variablave të pavarur u ndërtua modeli i regresionit linear. Rezultatet e përpunimit të të dhënave tregojnë se modeli i ndërtuar gëzon një nivel të lartë përshtatshmërie ( $R^2 = 0.879$ , Tabela 5.21) me realitetin që përfaqësojnë respondentët e popullatës së përzgjedhur në studim. Ky nivel i lartë përshtatshmërie shoqërohet nga nivele doemthënie statistikore të koeficientëve të regresionit linear shumë të mira për të tre variablat të cilët janë trajtur si variabla të pavarur në këtë model (Tabela 5.21).

Tabela 5.22: Koeficientët e regresionit linear (H2)

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |        |      |                                 |             |                         |       |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|---------------------------------|-------------|-------------------------|-------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. | 95.0% Confidence Interval for B |             | Collinearity Statistics |       |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      | Lower Bound                     | Upper Bound | Tolerance               | VIF   |
| 1 (Constant)              | 3.310                       | .252       |                           | 13.116 | .000 | 2.806                           | 3.814       |                         |       |
| Ligjshmëria               | .205                        | .064       | .250                      | 3.203  | .002 | .077                            | .333        | .315                    | 3.176 |
| Strategjia e ndërmarrjes  | .308                        | .071       | .383                      | 4.320  | .000 | .166                            | .451        | .245                    | 4.084 |

|                                          |       |      |       |        |      |       |       |      |           |
|------------------------------------------|-------|------|-------|--------|------|-------|-------|------|-----------|
| Përgjegjësi<br>a sociale                 | -.492 | .066 | -.430 | -7.416 | .000 | -.624 | -.359 | .571 | 1.75<br>2 |
| a. Dependent Variable: Mirëqenia sociale |       |      |       |        |      |       |       |      |           |

*Burimi: Autori*

Në disa nga rastet, koeficientët e korrelacionit Pearson shfaqnin vlera absolute më të mëdha se 0.8 duke krijuar mundësinë e rrezikut të një kolineariteti të lartë (Tabela 5.19). Por vlerësimi i koeficientëve të regresionit linear është i pa cënuar nga efektet multikolineare sepse vlerat përkatëse të faktorit VIF për secilin prej tyre janë brenda intervalit (1:10) sikurse mund të verifikohet lehtë nga kolona e fundit e Tabelës 5.22.

Ekuacioni i regresionit linear me përfshirjen e konstantes dhe koeficientëve të pastandartizuar ka trajtën:

$$Qëndrueshmëria = 3.310 + 0.205 (\text{Ligj.}) + 0.308 (\text{Strat.}) - 0.492 (\text{Përgj. Soc}) + \varepsilon$$

Në ekuacionin matematikor që shpreh lidhjen funksionale vihet re qartë shkalla dhe natyra e ndikimit të secilit prej variablave të pavarur mbi variablin e varur. Prandaj mund të konkludohet se *niveli i mirëqënies sociale në këndvështrimin e përfaqësuesve të ndërmarrjeve prodhuese që operojnë në komunën e Pejës ndikohet pozitivisht nga infrastruktura ligjore dhe strategjia e ndërmarrjes dhe negativisht nga përgjegjësia sociale.*

### **5.3.5 Shpërndarja e mirëqënies sociale sipas karakteristikave fizike të ndërmarrjes**

Shpërndarja e ndjeshmërisë së përfaqësuesve të ndërmarrjeve prodhuese të komunës së Pejës ndaj mirëqënies sociale sipas karakteristikave fizike të këtyre ndërmarrjeve, siç janë numri i punonjësve, lloji i ndërmarrjes (biznes familjar-individual, shoqëri aksionere, biznes me përgjegjësi të kufizuar), zona ku ndërmarrja operon (periferi, qendër) si dhe kohëzgjatja (koha në vite që ndërmarrja operon), është një fenomen i cili

ngjall interes. Për këtë arsye, në studim ju kushtua një rëndësi e veçantë lidhjeve statistikore deskriptive të variablit të varur mirëqënia sociale me secilin prej variablave të mësipërm. Tre variablat e parë janë variabla nominal (të dhënat e tyre janë të tipit “të dhëna cilësore”). Për këtë arsye, studimi i lidhjeve statistikore të tyre me variablin mirëqënia sociale u bazua në interpretimin e grafikëve të tipit boxplot të përftuar në programin SPSS.

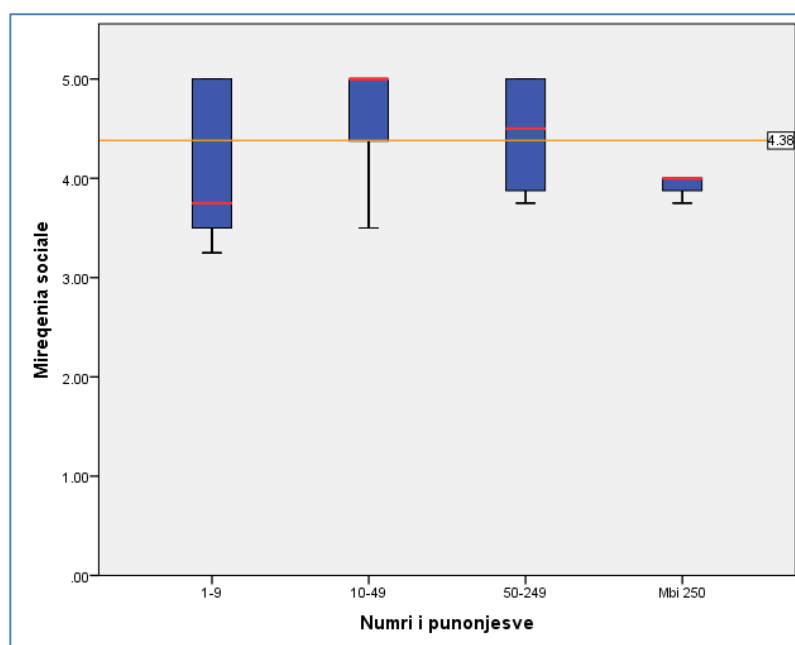


Figura 5.15 Shpërndarja e mirëqënies sociale sipas numrit të punonjësve

Burimi: Autori

Në Figurën 5.15 vija portokalli përfaqëson mesataren e vrojtuar për variablin mirëqënia sociale (Tabela 5.19), vijat me ngjyre të kuqe përfaqësojnë medianat e përqëndrimeve 50% për secilin rast. Nga grafiku vihet re se *perceptimi i përfaqësuesve të ndërmarrjeve me 1-9 punonjës dhe atyre me mbi 250 punonjës, është ndjeshëm më i ulët se mesatarja e përgjithshme. Pra, përfaqësuesit e këtyre ndërmarrjeve prodhuese shprehin nota*

pesimiste në lidhje me mirëqënien sociale në komunën e Pejës. Ndryshe mendojnë përfaqësuesit e ndërmarrjeve prodhuese me numër punonjësish 10-49 dhe 50-249. Pavarësisht ndryshimeve të intervaleve të përqëndrimeve 50%, mesatarisht ata gëzojnë një perceptim më të lartë se mesatarja e përgjithshme në lidhje me qëndrueshmërinë e biznesit që ata përfaqësojnë. Bie në sy se ndjeshmëria ndaj mirëqënies sociale është shumë e lartë në rastin e ndërmarrjeve prodhuese me 10-49 punonjës.

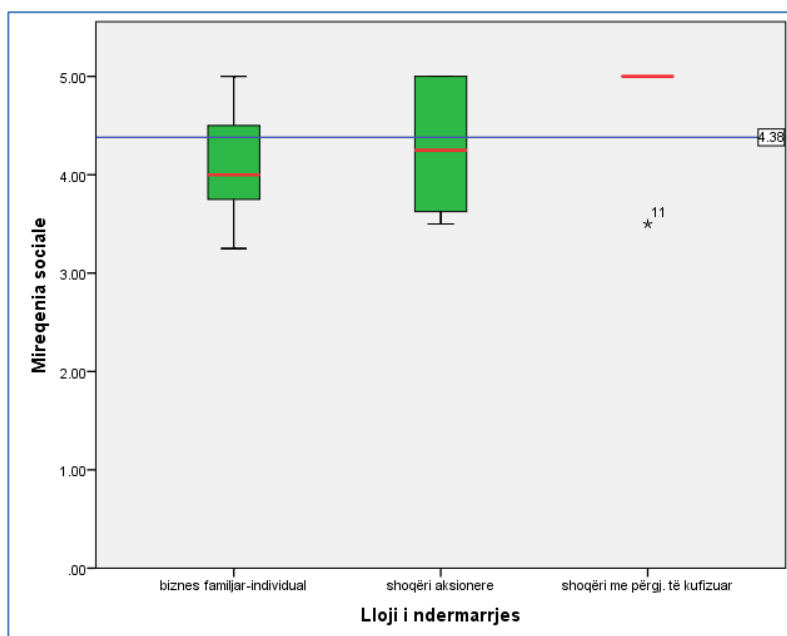


Figura 5.16 Shpërndarja e mirëqënies sociale sipas llojit të ndërmarrjes

Burimi: Autori

Përfaqësuesit e ndërmarrjeve të llojit “Shoqëri me përgjegjësi të kufizuar” kanë një perceptim me vlera maksimale për mirëqënien sociale. Kjo është e dukshme qartë në grafikun e tipit boxplot të Figurës 5.16. Ndërsa përfaqësuesit e ndërmarrjeve prodhuese të tipit “Biznes familjar-individual” dhe ato të tipit “Shoqëri aksionere” ndihen më pak optimist në lidhje me mirëqënien sociale se nivelet mesatare të kësaj të fundit. Duke

krahasuar këto dy të fundit, mund të thuhet se bizneset familjare-individuale janë ato që kanë nivelin më të ulët të perceptimit për mirëqënien sociale.

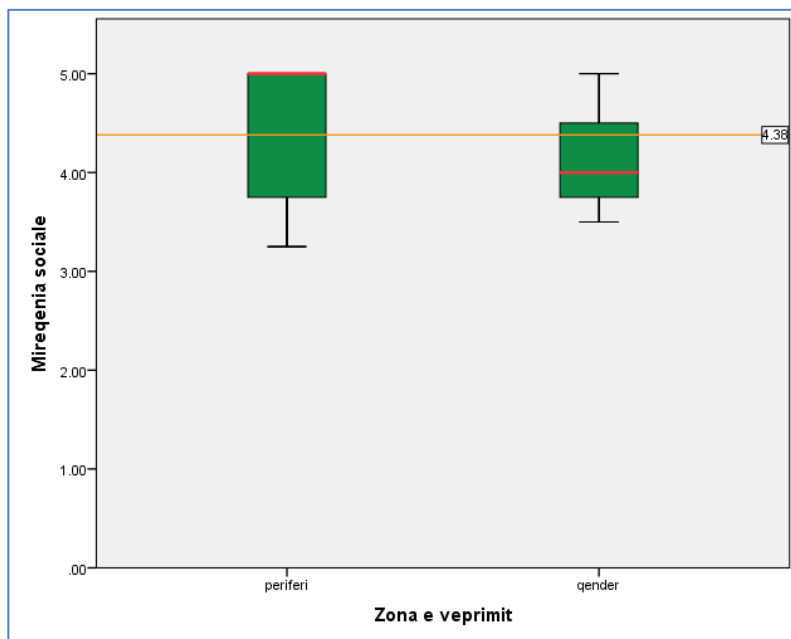


Figura 5.17: Shpërndarja e mirëqenia sociale sipas zonës së veprimit

Burimi: Autori

Krahasimi i vlerave mesatare të perceptimeve të përfaqësuesve të bizneseve prodhuese në komunën e Pejës të klasifikuara sipas zonës ku këto biznese janë vendosur tregon se *ndërmarrjet të cilat operojnë në zonat periferike të komunës së Pejës kanë një perceptim shumë të lartë të nivelit të mirëqënies sociale*. Ndërmarrjet prodhuese të zonës qendrore e kanë të përqëndruar pothuajse 75% të vrojtimit nën mesataren e përgjithshme.

Tabela 5.23: Elemente të statistikës deskriptive

| Descriptive Statistics |
|------------------------|
|------------------------|

|                           | Mean    | Std. Deviation | N  |
|---------------------------|---------|----------------|----|
| Mirëqenia sociale         | 4.3806  | .64602         | 67 |
| Kohëzgjatja e ndërmarrjes | 19.9552 | 14.06956       | 67 |

*Burimi: Autori*

Kohëzgjatja e ndërmarrjes, dmth numri i viteve të cilat ajo operon në komunën e Pejës, është një tregues i cili nuk mund të lihet pa trajtuar në marrëdhëniet statistikore dhe funksionale me variablin mirëqenia sociale. Në Tabelën 5.23 vihet re se kohëzgjatja mesatare e ndërmarrjeve prodhuese të komunës së Pejës është relativisht e lartë (19.955), por me një devijim standard shumë të lartë gjë që tregon se të intervistuarit përfaqësojnë ndërmarrje prodhuese të themeluar vitet e fundit ashtu sikurse ka edhe përfaqësues të ndërmarrjeve prodhuese të cilat kanë mbi 30 vjet në tregun e produkteve të prodhuara në komunën e Pejës. Variabli mirëqenia sociale ka një mesatër të vërtetë drejt vlerës maksimale të mundshme (Mean = 4.38) me një devijim standard relativisht të ulët (Std. Dev. = 0.65).

Lidhjet statistikore midis variablit mirëqenia sociale dhe variablit kohëzgjatja e ndërmarrjes tregojnë për tendenca të ndryshme të ndryshimit të vlerave të tyre. Në Tabelën 5.24 shikojmë se koeficienti i korrelacionit është me vlera negative dhe relativisht i lartë në vlerë absolute  $PCC = -0.552$ ), por pa kapërcyer kufirin e rrezikut të multikolinearitetit. Pra, *rritja e vlerës së kohëzgjatjes së ndërmarrjes shoqërohet me uljen e nivelit të perceptimit të përfaqësuesve të ndërmarrjeve prodhuese të komunës së Pejës për mirëqenien sociale.*



Tabela 5.24: Korrelacionet bivariate

| Correlations        |                           |                   |                           |
|---------------------|---------------------------|-------------------|---------------------------|
|                     |                           | Mirëqenia sociale | Kohëzgjatja e ndërmarrjes |
| Pearson Correlation | Mirëqenia sociale         | 1.000             |                           |
|                     | Kohëzgjatja e ndërmarrjes | -.552             |                           |
| Sig. (1-tailed)     | Mirëqenia sociale         |                   |                           |
|                     | Kohëzgjatja e ndërmarrjes | .000              |                           |

*Burimi: Autori*

Modeli univariat i regresionit linear që ofron përpunimi i të dhënave të grumbulluara ka një nivel përshatshmërie jo shumë të lartë ( $R^2 = 0.306$ , Tabela 5.25) por kjo nuk pengon nxjerrjen e konkluzioneve për natyrën dhe shkallën e ndikimit të variablit kohëzgjatja e ndërmarrjes si variabël i pavarur dhe mirëqenia sociale si variabël i varur.

Tabela 5.25: Përmbledhja e modelit

| Model Summary <sup>b</sup> |                   |          |                   |                            |                   |          |               |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|---------------|
| Model                      | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |               |
|                            |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | Sig. F Change |
| 1                          | .553 <sup>a</sup> | .306     | .295              | .54247                     | .306              | 28.602   | .000          |

a. Predictors: (Constant), Kohëzgjatja e ndërmarrjes

b. Dependent Variable: Mirëqenia sociale

*Burimi: Autori*

Me nivelin më të mirë të mundshëm të domethënies statistikore ( $p = 0.000$ , Tabela 5.26), ekuacioni matematikor i regresionit linear që lidh variablin e varur mirëqenia sociale dhe variablin e pavarur kohëzgjatja e ndërmarrjes, ka trajtën:

$$\text{Mirëqenia sociale} = 4.887 - 0.025 (\text{Kohëzgjatja}) + \varepsilon$$

Koeficienti i pastandartizuar i regresionit linear për variablin kohëzgjatja e ndërmarrjes është negativ gjë që tregon se rritja e kohëzgjatjes së ndërmarrjeve prodhuese në tregun e produkteve vëndase sjell uljen e perceptimit mbi nivelin e mirëqënies sociale.

Tabela 5.26: Elementë të marrdhënies lineare midis mirëqënies sociale dhe kohëzgjatjes

| Coefficients <sup>a</sup>                |                             |            |                           |        |      |                                 |             |                         |       |
|------------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|---------------------------------|-------------|-------------------------|-------|
| Model                                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. | 95.0% Confidence Interval for B |             | Collinearity Statistics |       |
|                                          | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      | Loëer Bound                     | Upper Bound | Tolerance               | VIF   |
| (Constant)                               | 4.887                       | .116       |                           | 42.279 | .000 | 4.656                           | 5.118       |                         |       |
| 1 Kohëzgjatja e ndërmarrjes              | -.025                       | .005       | -.553                     | -5.348 | .000 | -.035                           | -.016       | 1.000                   | 1.000 |
| a. Dependent Variable: Mirëqenia sociale |                             |            |                           |        |      |                                 |             |                         |       |

*Burimi: Autori*

## **KAPITULLI V**

### **KONKLUZIONE DHE REKOMANDIME**

Në këtë kapitull prezantohen konkluzione dhe rekomandime të përfunduara nga studimi i marrëdhënieve ndërmjet variablave të pavarur cilësia, shitja e produktit dhe fitimi dhe variablit të varur qëndrueshmëria e ndërmarrjes, si edhe nga studimi i marrëdhënieve ndërmjet zinxhirit të vlerësimit, qëndrueshmërisë dhe përgjegjësisë sociale të ndërmarrjes të ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës. Qëllimi i studimit është hulumtimi i marrëdhënieve ndërmjet variablave të pavarur cilësia, shitja e produktit dhe fitimi dhe variablit të varur qëndrueshmëria e ndërmarrjes, si edhe i marrëdhënieve ndërmjet zinxhirit të vlerësimit, qëndrueshmërisë dhe përgjegjësisë sociale të ndërmarrjes. Si variabla të tjerë të pavarur në studim gjithashtu përfshihen edhe ligjshmëria, strategjia e ndërmarrjes dhe përgjegjësia sociale. Fillimisht paraqiten konkluzionet e përgjithshme e më pas ato specifike të përfunduara me anë të analizave statistikore deskriptive dhe inferenciale.

#### **5.1 Konkluzione të përgjithshme**

- Në Pejë e pasluftës ndërmarrjet prodhuese të cilat ishin themeluar në vitet 90 dhe ato të privatizuara me procesin e privatizimit pas vitit 2000 u gjenden të shkatërruara terësisht nga okupatori serb.
- Përvoja e disa ekspertëve dhe mobilizimi i kursimit të diasporës të disa biznesmenëve nga diaspora mundësoi ristrukturimin e ekonomisë në komunën e Pejës dhe rritjen e investimeve direkte në këtë komunë.

- Ndërmarrjet e privatizuara fituan statusin e tyre, me gjithë vështirësitë dhe dobësitë që shoqëruan procesin e privatizimit. Pengesat u paraqitën në fazën e parë të konsolidimit të këtyre ndërmarrjeve. Statusi me qeverisje të perkohëshme sipas rezolutes 12/44 të KS, infrastruktura ligjore, struktura e dobët ekonomike, mungesa e infrastrukturës rrugore dhe energjia elektrike ishin pengesa që investimet direkte të jenë promotore të rritjes ekonomike të kësaj komune.
- Tradita e zhvillimit e agrobiznesit mundësoj orientimin e diasporës për rritje të prodhimit në këtë komunë në mënyrë që prodhimet bujqësore të mos importohen nga Serbia por të zëvendësohen me produkte vendase. Këtu vlen të përmendet industria e miellit, mishit, birrës dhe qumështit. Në fillim prodhimi ishte i orientuar për plotësimin e nevojave në tregun e brendshëm, ndërsa më vonë në gjetjen e tregjeve të reja, pasi këto tregje ishin humbur gjatë viteve 90-98, kur Kosovës i ishte hequr autonomia.
- Ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës në aspektin nominal tregojnë rritje ekonomike vjetore të kësaj komune, por duke ditur shkallën e zhvillimit ekonomik dhe nivelin e papunësisë, kjo rritje është e pamjaftueshme për shkak se investimet janë mbikqyrur dobët, reforma e pronësisë u vonua, ndërkohë që privatizimi u shoqëruar me dobësi të mëdha.
- Pamundësia e antarësimit dhe integritit në organizata ndërkombetare si dhe problemet e shfaqjes së krizave të jashtme reflektuan ngadalësim në investimet e drejtëpërdrejta në Pejë. Numri i vendeve të punës që krijohet brenda një viti në ndërmarrjet prodhuese është ende i ulët në mënyrë që këto ndërmarrje prodhuese të influencojnë në rritjen ekonomike dhe mirëqenien sociale të qytetarëve të

komunës së Pejës. Pas nënshkrimit të marrveshjes me CEFTA ndërmarrjet prodhuese në Pejë zhvillojnë tregëti të lirë me vendet e rajonit, siç është Serbia dhe Bosna e Hercegovina.

- Subvencionet e dhëna nga qeveria e Kosovës për ngritjen e kapaciteteve prodhuese nuk e justifikojnë paranë e taksapaguesve të Kosovës. Subvencionet nuk mbikqyren nga qeveria dhe ato nuk japin efektin e pritur. Për të patur rritje ekonomike dhe mirëqenie sociale të qytetarëve në komunën e Pejës kërkohen ndryshime cilësore në struktura të prodhimit, liri të iniciativave, edukim cilësor për të rritur produktivitetin dhe për të krijuar avantazh konkurrues për këto ndërmarrje prodhuese.
- Mund të konkludohet se nuk mund të shpenzohet më shumë në qoftë se nuk është prodhuar më shumë; nuk mund të jetohet më mirë në qoftë se nuk punohet më shumë, pra nëse nuk krijohet vlerë shtesë nga zinxhiri i vlerës. Standardi i jetesë së qytetarëve të komunës së Pejës është ekuivalent me produktivitetin e ndërmarrjeve prodhuese dhe bizneseve të tjera duke zbritur diferencën e remitançave që plotësojnë nevojat e shoqërisë konsumatore të qytetarëve të komunës së Pejës.
- Vitet e fundit, sidomos ndryshimi i ligjit mbi politikat fiskale në Republikën e Kosovës (01.09.2015) ka ndikuar pozitivisht në ndërmarrjet prodhuese, sepse importi i lëndës së parë për këto ndërmarrje nuk kërkon pagesë të tvsh në import. Ato janë çliruar nga tvsh ndërsa norma e tvsh për shumicën e produkteve strategjike është ulur. Ky ligj ka ulur edhe normën e tvsh për energji elektrike nga 18% në 8%. Zgjedhja e konsumatorëve nga ndërmarrjet prodhuese në këtë komunë duke u bazuar në faktorët demografik tregon më së miri se këto

ndërmarrje kane nevojë të gjejnë tregje të reja, sepse Kosova është një vend relativisht i vogël.

- Konsumatorët kane nevojë për cilësi të produkteve dhe kjo kërkon nga ndërmarrjet të rrisin produktivitetin e punës dhe të investojnë në teknologji që të jenë konkurrent me produktet e shteteve të rajonit me traditë shumë më të vjetër.
- Niveli i zhvillimit ekonomik korespondon me standardin e qytetarëve, prandaj kërkesat e konsumatorëve për produkte të këtyre ndërmarrjeve janë me çmime të ulëta. Në këtë kuptim, strategjia e këtyre ndërmarrjeve duhet të jetë produktivitet më i lartë dhe zvogëlim i kostos shtesë si problematika për këto ndërmarrje prodhuese për të patur avantazh konkurrues. Aktivitetet e ndërmarrjeve prodhuese të komunës së Pejës për të krijuar vlerë janë aktivitetet e tyre për të ndërgjegjësuar blerësit ose klientët për të konsumuar produktet e tyre.
- Identifikimi i problematikave nga këto ndërmarrje përbëjnë një nga qëllimet e tyre për të krijuar vlerë. Cilësia, zvogëlimi i kostos shtesë dhe çmimet e favorshme dhe konkurruese janë parametra të zgjedhjeve intelegjente të lidershit të këtyre ndërmarrjeve. Fuqizimi i hallkes të zinxhirit të vlerës për të krijuar vlerë shtesë është objektiv i këtyre ndërmarrjeve prodhuese.
- Zhvillimi i arsimit pa kritere dhe jo në përputhje me nevojat e ekonomisë të vendit krijon përshtypjen se subvencionimi i ndërmarrjeve me mjete shtesë për të punësuar të rinjtë mbetet vetëm sa për të plotësuar statistikat.
- Ndërmarrjet prodhuese nuk kanë plane për zhvillimin e burimeve njerëzore përmes bursave gjatë shkollimit të tyre apo trajnime dhe kjo ndikon në rolin institucional dhe në produktivitetin e punës për të krijuar avantazh konkurrues në krahasim me vendet e rajonit.

- Mbivlerësimi i prioritetit të fitimit në raport me variablat e tjerë që ndikojnë në mbarëvajtjen e ndërmarrjeve prodhuese tregon për një nivel jo adekuat të lidërshit të tyre.

## **5.2 Konkluzione specifike bazuar në rezultatet e analizave statistikore**

Në vijim paraqiten konkluzionet specifike bazuar në rezultatet e përpunimit statistikor të të dhënave të grumbulluara me anë të pyetësorëve:

- Perceptimi i drejtuesve të ndërmarrjeve prodhuese që operojnë në komunën e Pejës është se qëndrueshmëria e bizneseve të tyre varet në mënyrë të drejtëpërdrejtë dhe pozitive cilësia në kuptimin e përmirësimit të vazhdueshëm të saj dhe nga fitimi.
- Përfaqësuesit e ndërmarrjeve prodhuese të intervistuar, në masën 75% të tyre kanë një perceptim optimist mbi fitimin e ndërmarrjeve që ata përfaqësojnë.
- Përfaqësuesit e ndërmarrjeve prodhuese që operojnë në komunën e Pejës nuk janë pesimist për nivelin e shitjeve të produkteve të tyre.
- Përfaqësuesit e ndërmarrjeve prodhuese që operojnë në komunën e Pejës janë pesimist në lidhje me nivelin e mundshëm të cilësisë së produkteve që ata nxjerrin në treg.
- Mirëmenaxhimi i zinxhirit të vlerës rrit qëndrueshmërinë e ndërmarrjeve prodhuese në Komunën e Pejës.
- Edhe pse shprehen optimist në nivele pak mbi mesataren, në perceptimin e tyre për qëndrueshmërinë e ndërmarrjeve, pritshmëria normale e përfaqësuesve të ndërmarrjeve duhet të jetë në nivele më të ulta se mesatarja, ku qëndrueshmëria shihet si produkt i ndikimit të faktorëve cilësi dhe fitim.

- Në këndvështrimin e përfaqësuesve të ndërmarrjeve prodhuese të komunës së Pejës:
- rritja e nivelit të perceptimit për infrastrukturën ligjore dhe zbatimin e strategjisë për arritjen e objektivave në mënyrë individuale shoqërohet me rritjen e nivelit të perceptimit të qëndrueshmërisë së biznesit të tyre;
- rritja e nivelit të perceptimit për infrastrukturën ligjore shoqërohet me rritjen e nivelit të zbatimit të strategjisë për arritjen e objektivave dhe anasjelltas;
- rritja e nivelit të përgjegjësisë sociale shoqërohet me uljen e nivelit të perceptimit të qëndrueshmërisë së biznesit të tyre;
- infrastruktura ligjore dhe strategjitë e ndërmarrjeve prodhuese nuk stimulojnë përgjegjshmërinë sociale të këtyre bizneseve.
- Perceptimi i përfaqësuesve të ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës është mbi nivelet mesatare në lidhje me qëndrueshmërinë dhe strategjinë e ndërmarrjeve që ata drejtojnë dhe nën nivelet mesatare për infrastrukturën ligjore që mbështet ndërmarrjet e tyre dhe përgjegjësinë sociale që ata posedojnë.
- Niveli i qëndrueshmërisë së ndërmarrjeve prodhuese që operojnë në komunën e Pejës ndikohet pozitivisht nga infrastruktura ligjore dhe strategjia e ndërmarrjes, ndërsa negativisht nga përgjegjësia sociale. Strategjia e ndërmarrjes është një faktor me ndikim pozitiv tre herë më të lartë se infrastruktura ligjore .
- Perceptimi i përfaqësuesve të ndërmarrjeve me 1-9 punonjës dhe atyre me mbi 250 punonjës, është më i ulët se mesatarja e përgjithshme. Pra, përfaqësuesit e këtyre ndërmarrjeve prodhuese shprehin nota pesimiste në lidhje me qëndrueshmërinë e biznesit të tyre. Ndryshe mendojnë përfaqësuesit e



ndërmarrjeve prodhuese me numër punonjësish 10-49 dhe 50-249. Pavarësisht ndryshimeve të intervaleve të përqëndrimeve 50%, mesatarisht ata gëzojnë një perceptim më të lartë se mesatarja e përgjithshme në lidhje me qëndrueshmërinë e biznesit që ata përfaqësojnë.

- Ndërmarrjet të cilat operojnë në zonat periferike të komunës së Pejës ndjehen më të sigurta se ato që operojnë në zonën qendrore.
- Rritja e vlerës së kohëzgjatjes së ndërmarrjes shoqërohet me uljen e nivelit të qëndrueshmërisë në perceptimin e përfaqësuesve të ndërmarrjeve prodhuese të komunës së Pejës.
- Në këndvështrimin e përfaqësuesve të ndërmarrjeve prodhuese të cilat operojnë në komunën e Pejës, rritja e nivelit të perceptimit të tyre mbi qëndrueshmërinë e biznesit shoqërohet me rritjen e perceptimit të nivelit të zinxhirit të vlerës në ndërmarrjet e tyre dhe anasjelltas.
- Rritja e nivelit individual të perceptimit mbi zinxhirin e vlerës dhe qëndrueshmërinë e ndërmarrjes shoqërohet ndjeshëm me rritjen e nivelit të perceptimit mbi mirëqënien sociale.
- Perceptimi i përfaqësuesve të ndërmarrjeve prodhuese në lidhje me nivelin e qëndrueshmërisë është i përqëndruar rreth vlerave mesatare në mënyrë pothuajse simetrike.
- Përqëndrimi kryesor i perceptimit i përfaqësuesve të ndërmarrjeve të prodhimit është mbi nivelet mesatare të tij por me një shpërhapje shumë të gjerë në intervalin e mundshëm të vlerave të tij.
- Niveli i rritjes së zinxhirit të vlerës dhe qëndrueshmërisë ndikojnë pozitivisht në rritjen e nivelit të mirëqënies sociale në Komunën e Pejës. Gjithashtu, sa më i

qëndrueshëm të ndjehet një biznes prodhues aq më social është ai, në kuptimin e ndjeshmërisë për të ndihmuar në rritjen e mirëqënies sociale.

- Ndonëse dëshira e përfaqësuesve të ndërmarrjeve prodhuese të cilat operojnë në komunën e Pejës është mbi nivelin mesatar të mundshëm, pritshmëria nën ndikimin e faktorëve qëndrueshmëri dhe zinxhir i vlerës është poshtë saj.
- Në këndvështrimin e përfaqësuesve të ndërmarrjeve prodhuese të komunës së Pejës;
- rritja e nivelit të perceptimit për infrastrukturën ligjore dhe zbatimin e strategjisë për arritjen e objektivave në mënyrë individuale shoqërohet me rritjen e nivelit të perceptimit mbi mirëqënien sociale në komunën e Pejës;
- rritja e nivelit të përgjegjësisë sociale shoqërohet me uljen e nivelit të perceptimit mbi mirëqënien sociale të komunitetit dhe anasjelltas.
- Perceptimi i përfaqësuesve të ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës është në nivele pothuajse maksimale në lidhje me mirëqënien sociale, në nivele mbi mesataren por pa shfaqur tendencë ekstreme për strategjinë e ndërmarrjeve që ata drejtojnë dhe nën nivelet mesatare për infrastrukturën ligjore që mbështet ndërmarrjet e tyre dhe përgjegjësinë sociale që ata posedojnë.
- Niveli i mirëqënies sociale në këndvështrimin e përfaqësuesve të ndërmarrjeve prodhuese që operojnë në komunën e Pejës ndikohet pozitivisht nga infrastruktura ligjore dhe strategjia e ndërmërrjes dhe negativisht nga përgjegjësia sociale.
- Perceptimi i përfaqësuesve të ndërmarrjeve me 1-9 punonjës dhe atyre me mbi 250 punonjës, është ndjeshëm më i ulët se mesatarja e përgjithshme. Pra, përfaqësuesit e këtyre ndërmarrjeve prodhuese shprehin nota pesimiste në lidhje

me mirëqënien sociale në komunën e Pejës. Ndryshe mendojnë përfaqësuesit e ndërmarrjeve prodhuese me numër punonjësish 10-49 dhe 50-249. Pavarësisht ndryshimeve të intervaleve të përqëndrimeve 50%, mesatarisht ata gëzojnë një perceptim më të lartë se mesatarja e përgjithshme në lidhje me qëndrueshmërinë e biznesit që ata përfaqësojnë. Bie në sy se ndjeshmëria ndaj mirëqënies sociale është shumë e lartë në rastin e ndërmarrjeve prodhuese me 10-49 punonjës.

- Ndërmarrjet të cilat operojnë në zonat periferike të komunës së Pejës kanë një perceptim shumë të lartë të nivelit të mirëqënies sociale.
- Rritja e vlerës së kohëzgjatjes së ndërmarrjes shoqërohet me uljen e nivelit të perceptimit të përfaqësuesve të ndërmarrjeve prodhuese të komunës së Pejës për mirëqënien sociale.
- Rritja e kohëzgjatjes së ndërmarrjeve prodhuese në tregun e produkteve vëndase sjell uljen e perceptimit mbi nivelin e mirëqënies sociale.

### **5.3 Rekomandime drejtuar pushtetit lokal dhe qëndror**

- Komuna e Pejës me strategjinë afatmesme dhe afatgjatë për zhvillim të qëndrueshëm duhet orientuar në sektoret e favorshëm. Kjo do të thotë se duhet orientuar në ato industri të agrobiznesit për të cilat egzistojnë kushte dhe mundësi që kostoja e prodhimit të krijoj avantazh konkurrues në krahasim me vendet e rajonit që prodhojnë të njejtat produkte.
- Të plotsohen nevojat afatgjata të tregut të brendshëm me këto produkte dhe të synohet eksporti duke ngritur cilësinë dhe krijuar vlerë të shtuar në zinxhirin e vlerës për këto produkte.

- Përparimi në teknologji dhe krijimi i njohurive mbi teknologjinë dhe inovacionet, si resurs me vlerë në këtë komunë, duhet të jetë strategji e këtyre ndërmarrjeve përmes arsimimit dhe trajnimit të punonjësve të rinj.
- Pasi ndërmarrjet prodhuese të ndërtojnë strategjinë e rritjes dhe qëndrueshmërisë duhet të identifikojnë dhe zhvillojnë prioritetet bazë të tyre.
- Ndërmarrjet prodhuese duhet të identifikojnë dhe zhvillojnë prioritetet bazë me synim që hallkat në zinxhirin e vlerës të jenë të forta, të japin vlerë të shtuar, duke rritur cilësinë e produkteve, duke ulur koston shtesë, duke rritur produktivitetin e punës dhe duke synuar çmime konkurruese në treg.
- Administrata komunale duhet të krijojë mjedis të përshtatëshëm për këto ndërmarrje, duke eliminuar barrierat formale që janë të dëmshme për mjedisin e këtyre ndërmarrjeve.
- Identifikimi i nevojave të konsumatorëve dhe ndërtimi i mardhënjeve me ta, duhet të jetë një prej objektivave të këtyre ndërmarrjeve në komunën e Pejës. Objektivat duhet të përfshijnë: rritjen e fitimit mbi mesataren, kthimin e investimeve, uljen e koston dhe përmisimin e cilësisë së produkteve, duke investuar në teknologji të reja.
- Sipas perceptimit të ndërmarrjeve prodhuese, pengesat, të cilat ndikojnë në ecurinë e tyre përfshijnë: infrastruktura ligjore, informaliteti, dhuna dhe korrupsioni. Prandaj minimizimi ose eliminimi i këtyre dukurive negative nxit ndërmarrjet prodhuese për të arritur objektivat e tyre.
- Vendi i shitjeve të produkteve të këtyre ndërmarrjeve duhet të ndryshojë në favor të tregut të jashtëm, pasi të plotësohen nevojat e tregut të brendshëm dhe të kënaqen nevojat e konsumatorëve.

- Administrata qendrore të emetojë garanci nëpërmjet bankës qendrore në mënyrë që qytetarëve t’u mundësohet blerja e këtyre produkteve me kredi. Pra të ketë mundësi që konsumi i këtyre produkteve të rritet ndërsa shteti të jetë garantues që fermerët të motivohen dhe të mos kenë frikë nga “rrjeti i marimanges.”
- Të subvencionohen fermerët, dhe shoqatat e fermerëve, të kreditohen me kredi të buta. Pra, shteti të kreditojë këto shoqata, që do të thotë të marrë rolin e aksionerit në ciklin e koordinimit të aktorëve fermer- prodhues.
- Problemi i papunësisë është mjaft i madh, prandaj marrëdhëniet e këtyre ndërmarrjeve me grupet e interesit krijojnë detyrime të këtyre ndërmarrjeve për përgjegjësi sociale
- Mjetet e informacionit do të duhej të kishin rol të rëndësishëm në përgjegjësinë sociale të këtyre ndërmarrjeve. Në realitetin ekzistues do të duhej t’i jepej prioritet ekonomisë së vogël, që me prodhimet e veta të plotësonte nevojat e tregut të vendit. Kjo do të ndikonte në rritje ekonomike të kësaj komune dhe mirëqënie sociale të qytetarëve të saj. Po ashtu do të ndikonte në rritjen e punësimit dhe uljen e varfërisë të qytetarëve të kësaj komune.
- Të eliminohen barrierat formale të cilat janë të dëmshme për mjedisin e këtyre ndërmarrjeve, duke ju mundësuar rolin si lider të zhvillimit ekonomik të komunës së Pejës dhe Kosovës në tërësi. Administrata qendrore dhe pushteti lokal duhet të subvencionojë më tepër bizneset familjare sepse punësimi nuk mund të zgjidhet si problem pa zhvillimin e këtyre bizneseve familjare.
- Duhet vënë në praktikë thënja se: “pa prodhim nuk ka rritje e as zhvillim ekonomik”. Për koordinimin e aktorëve fermer-prodhues duhet ndërtuar një strategji për të patur të qartë se në cilën masë duhet subvencionuar prodhimi.

- Pikat e grumbullimit të lëndëve të para për përpunimin e qumështit dhe miellit të veprojnë si shoqata me strukturë të organizuara mirë dhe ato të subvencionohen me burime dhe kapacitete. Pra subvencionimi i tyre të jetë motivues për të krijuar fitimin, çmimi të motivojë fermerët, ndërsa prodhuesi të ketë kosto shtesë më të vogël për të rritur produktivitetin
- Nga pushteti lokal dhe qendror kërkohet që ata të kuptojnë se mirëqënja e qytetarëve vjen nga këto ndërmarrje sepse këto punësojnë dhe krijojnë të ardhura që rrisin mirëqënien sociale. Për të ndryshuar raportin e defiçitit tregtar, këtyre ndërmarrjeve duhet t'u krijohen kushte dhe mjedise të përshtatshme për të ushtruar aktivitetin e tyre ekonomik.
- Këto ndërmarrje duhen kuptuar si partnere të pushtetit dhe shtetit në përgjithësi e jo si komponentë e ndonjë strukture politike, duke i dhënë favore njërit apo tjetrit duke krijuar konkurrencë joluajale për bindeje politike. Kjo dukuri po dëmton imazhin e të bërit biznes, po krijon barriera joformale dhe po harrohet se këto ndërmarrje janë bartëse të rritjes ekonomike dhe mirëqënies sociale në këtë komunë.

#### **5.4 Rekomandime drejtuar menaxherëve të ndërmarrjeve prodhuese**

- Duhet të kuptojnë më mirë realitetin e kohës që jetojmë në kohen e globalizimit dhe ekonomisë së tregut dhe lirisë për të bërë biznes pa patur nevojë që shteti të ndërhyjë në ekonomi. Shteti të krijojë rregullat dhe mjedise të përshtatshme për të bërë biznes.
- Të shfrytëzohet potenciali që ka komuna me pozitën e saj të përshtatshme gjeografike.

- Të shkollohen dhe të investohet në ngritjen profesionale të punonjësve të rinj sepse arsimimi do të ndikojë në rritjen e produktivitetit të punës.
- Të të kuptojnë më mirë realitetin e kohës që jetojnë në kohën e internetit prandaj informacioni për konkurrentët në rajon dhe më gjerë ka rëndësi të madhe për këto ndërmarrje.
- Të kuptojnë më mirë se pjesëmarrja në panairë jashtë vendit është domosdoshmëri për të këmbyer përvojat dhe për t'i marrë ato nga të tjerët .
- Të ndërtojnë marrdhënie me konsumatorët dhe të komunikojnë me to për të dhënë mesazhin se çmimi nuk është gjithmonë i rëndësishëm.
- Të rrisin cilësinë e produkteve me synim që të konkurojnë me të tjerët, së pari në tregun e brendshëm, por duke synuar gjithmonë rritjen e produktivitetit të punës dhe cilësisë së prodhimeve të tyre.
- Menaxheret rekomandohet t'i kushtojnë më tepër rëndësi edhe pjesëmarrjes në hartimin e vizionit dhe strategjisë për të arritur objektivat.
- Të kuptojnë më mirë se faktorët si, cilësia e produktit, tregu në kuptimin e shitjes dhe fitimi janë variabla të rëndësishme për të krijuar avantazh konkurrues.
- Të të kuptojnë më mirë se përgjegjësia sociale e këtyre ndërmarrjeve nuk është thjesht pagesa e taksës, por krijimi i mirëqenies sociale.

## **5.5 Rekomandime për studjuesit e ardhshëm**

- Bazuar në identifikimin e problematikave të ndërmarrjeve prodhuese mbetet që të hulumtohen nga të tjerët ndikimi i variablave të tjerë që ndikojnë në qëndrueshmërinë e ndërmarrjes.

- Në bazë të strukturës së ndërmarrjeve prodhuese të ndërtohet një model krahasimor për të parë se cila degë të prodhimit kanë qëndrueshmëri më të madhe duke ngritur hipoteza të tjera.
- Një faktor tjetër që mund të merret nga studiuesit në të ardhmen është edhe kultura e ndërmarrjeve si faktor i mjedisit të brendshëm, siç mund të ishte zbatimi i idesë për të zhvilluar një produkt të ri, apo një proces për të përmirësuar cilësinë e produkteve.



## VI. REFERENCA

- Aliaga, M. & Gunderson, B. (2002). *Interactive statistics*. New Jersey: Prentice Hall.
- Babbie, Earl R. *Survey Research Methods, 2nd edition*. USA: Wadsworth Cengage Learning, 1990.
- Berenson, Mark L, David M Levine, & Timothy C Krehbiel (2011). *Basic Business Statistics: Concepts and Applications. 12th Edition*. Neë Jersey: Prentice Hall, 2011.
- Bhide, A. (2000). *New business*. Oxford: Oxford University press.
- BIBITA, *Planifikimi i prodhimit* (2016):15-20
- Birra Peja, *Plani dhe analiza e prodhimit të birrës* (2010-2015):1-11
- Blumberg, Boris, Donald R Cooper, and Pamela S Schindler. *Business Research Methods* (2005). New York: McGraw-Hill Education, 2005.
- BUQUKU, *Përpunuesi i prodhimit* (2016):1
- Burns, N. & Grove, S.K. (2005) *The practice of nursing research: Conduct, critique, and utilization*. 5th Edition, Elsevier Saunders, St. Louis.
- Burns, N., Grove S., K. (2005). *The Practice of Nursing Research: Conduct, Critique, and Utilization (5th Ed.)*. St. Louis, Elsevier Sanders.
- Çeku, B. (2004). *Kërkim marketingu*. Tiranë: SHBLU.
- Chok, Nian Shong (2010). *Pearson's versus Spearman's and Kendall's Correlation Coefficients for Continuous Data*, University of Pittsburgh.
- Civici, A. (2007). *Dilemat e zhvillimit : Modelet e zhvillimit ekonomik dhe social përball globalizimit*. Tiranë: Shtëpia botuese GEER.
- Civici, A. (2007). *Dilemat e zhvillimit*. Tiranë: GEER.
- Civici, A. (2009). *Globalizimi*. Tiranë: UET Press.
- Civici, A. (2013). *Shteti apo tregu*. Tiranë: UET Press.

- Decenzo, R. (2011). *Bazat e menaxhimit*. Tiranë: UET Press.
- Dennis. R. Appleyard, A. F. (2008). *Internacional Economic*. New York: Hill Book Co.
- DEVOLLI GROUP, *Përpunuesi i prodhimit* (2016):7-15
- Dobbs, I. (2000). *Managerial economics*. Neë York: Oxford Press.
- Drucker, P. (1954). *Praktika e menaxhimit*. New York: Harper.
- Drucker, P. (2009). *Innovation and entrepreneurship* . Neë York: HarperCollins.
- ELKOS GROUP, *Plani i lëndës së parë* (2016):1-10
- ELSA, *Përpunuesi i prodhimit* (2016):1-5
- FABRIKA E BUKËS, *Përpunuesi i prodhimit* (2016):4
- Fraenkel, Wallen, & Hyun (2015). *How to Design and Evaluate Research in Education provides a comprehensive introduction to educational research*. New York McGraw-Hill Humanitie.
- GACAFERI, *Përpunuesi i prodhimit* (2016):1-5
- Glatthorn, A. A, & L. Randy Joyner (2005). *Writing the ëinning Thesis or Dissertation: A Step-by-Step Guide, 2nd edition*. California: Corwin, 2005.
- Hal.R.Varian. (2008). *Microeconomic analysis* . New York: Norton Company .
- IM DARDANIA, *Përpunuesi i lëndës së parë* (2015):1-5
- INTERCOP GROUP, *Plani i prodhimit* (2010-2015):1-10
- Jankoëicz, A. D. *Business Research Projects (3rd edition)*. London: Thomson Learning, 2000.
- Kasimati, M. (2010). *Sjellje organizative*. Tiranë: Shtepia botuese Kristalina-KH.
- KELMENDI WOOD, *Përpunuesi i prodhimit* (2016):1
- KELMENDI, *Përpunuesi i lëndës së parë* (2016):1
- Knaub, J. (2007). *Heteroscedasticity and homoscedasticity*. In N. Salkind (Ed.), *Encyclopedia of measurement and statistics*,(pp. 431-432).
- KOMUNA E PEJËS, *Strategjia e zhvillimit afat mesëm të komunës* (2010-2015):1-135

KOSOVARJA, *Përpunuesi i prodhimit* (2016):1

Kotler, P. (1999). *Kotler On Marketing: Hoë To Create, Ein, and Dominate Markets*. Neë York: The Free Press.

Kristo, I. (2004). *Biznesi nderkombetar*. Tiranë: Shtepia botuese SHBLU.

Kume, V. (2000). *Menaxhimi strategjik : Teori, koncepte, zbatime*. Tiranë: Shtepia botuese PEGI.

Laerd statistics (2012) . *Laerd Statistics: SPSS Statistics Tutorials and Statistical Guides*.  
<https://statistics.laerd.com>.

Leary (2001). Sociometer theory and the pursuit of relational value: Getting to the root of self-esteem. *European Review of Social Psychology*, 16, 75-111.

LIKA, *Përpunuesi i prodhimit* (2016):1

M & SILLOSI, *Përpunuesi i prodhimit* (2016):1-12

Mandler, M. (1999). *Dilemmas in economic theory* . New York: Oxford University Press.

Mathews, B., dhe Ross, L. (2010). *Metodat e hulumtimit. Udhëzues praktik për shkencat sociale dhe humane*. Qendra për Arsim Demokratik (CDE), Tiranë

McCollin, R. W. (2007). *An empirical study on the transformation of Likert-scale data to numerical scores*.

MOLIKA PLAST, *Përpunuesi i prodhimit* (2016):10

Moore, D. S. (red.) (2009). *The practice of business statistics: using data for decisions*. 2 end edition. New York: W.H. Freeman and Co.

Moser, C., & Graham K. (1985). *Survey Methods in Social Investigation, 2nd Edition*. London: Dartmouth Publishing.

Musabelliu, B. (2012). *Menaxhimi strategjik*. Tiranë: Shtepia Botuese Maluka .

Mustafa, I. (1997). *Ndermarrja ne biznesin bashkekohor*. Prishtine: Shtepia botuese EUROEKA .

Panariti, S. (2008). *Menaxhimi i operacioneve*. Tiranë: Adel PRINT.

- Park, J. (2012). Corruption, soundness of the banking sector, and economic growth: A cross-country study. *Journal of international money and Finance*, 31 (5), pp. 907-929.
- Parramore, K., & Watsham, T. (1997). *Quantitative Methods in Finance*. 1st edition. Oxford: Thomson.
- RADAFCI, *Përpunuesi i prodhimit të energjisë* (2016): 2 RINGOVI I RI, *Përpunuesi i prodhimit* (2016):2-5 SEDEFI, *Përpunuesi i lëndës së parë* (2016):1-2 SHALA COMPANY, *Përpunuesi i prodhimit* (2016):2 SINALCO, *Përpunuesi i prodhimit* (2016):5-10 Kolica, S *Pyetsor* (2016):1-15
- Ramosaj, B. (2006). *Menaxhmenti kreativiteti&lidershpi*. Prishtine: Shtepia botuese ALBAS.
- Rudestam, K. E., & Rae R. N. (2007). *Surviving Your Dissertation: A Comprehensive Guide to Content and Process*, 3rd edition. California: Sage Publication Inc, 2007.
- Samuelson, P. (1969). *Ekonomia*. Beograd: Mate d.o.o.
- Sandhusen, R. (2000). *Marketing*. New York: Barron's Educational Series.
- ASFALTI, *Përpunuesi i prodhimit* (2016):1-2
- Seiti, N. B. (2015). *Si te behesh i pasur*. Tiranë: Ebook EPUB.
- Selmanaj, S. (1996). *Sisteme ekonomike bashkekohore* . Prishtine: Shtepia botuese LUMI.
- Siegle, D. (2012). Embracing e-Books: Increasing Students' Motivation to Read and Write. *Gifted Child Today*.
- Sikes, P. (2004) . *Methodology, Procedures and Ethical Concerns*. Chapter. In: Doing Educational Research: A Guide to First-Time Researchers.
- Silverman, D. (1993). *Interpreting Qualitative Data: Methods for Analysing Talk, Text and Interaction*. University Of California: Sage, 1993.
- Smith, A. (2000). *Pasuria e kombeve*. Tiranë: Shtepia botuese Tiranë.
- Songwon, S. (2006). *A Riview and Comparison of Methods for Detecting Outliers inUnivariate Data Sets*, Universit of Pittsburgh

Studenmund, A. H. (2011). *Using econometrics: a practical guide*. 6. ed. Boston, Mass,

Pearson

Sylqa, A. (2003). *Produktiviteti ne teorine dhe praktiken ekonomike*. Peje: Prespektiva.

TAKA, *Përpunuesi i prodhimit* (2016):1-2

TE AHMETI, *Përpunuesi i prodhimit* (2016):1

Tracy, B. (2013). *Psikologjia e shitjes*. Prishtine: Shtepia botuese DAMO.

Ujë Rugove, *Plani i prodhimit* (2015):6-8

UKAJ, *Plani i lëndës së parë* (2016):1-3

VITA, *Përpunuesi i lëndës së parë* (2015):1-10

VOKSHI COMERCE, *Përpunuesi i prodhimit* (2016):9

## SHTOJCA

### Pyetësor

Faleminderit për pjesmarrjen tuaj në këtë studim. Pjesëmarrja juaj është vullnetare dhe konfidenciale. Të gjitha përgjigjet e dhëna do të përdoren vetëm për qëllime studimi.

Qëllimi i këtij pyetsori është të marrë informacion mbi strategjinë e rritjes dhe të qëndrueshmërisë së ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës dhe zhvillohet në kuadrin e punës sime kërkimore për marrjen e grades Doktor “pranë Universitetit Europian të Tiranës. Bashkpunimi juaj është shumë i rëndësishëm dhe do të më ndihmojë shumë për punimin e temës time të doktoraturës: **Strategjia e rritjes dhe e qëndrueshmërisë të ndërmarrjeve prodhuese në komunën e Pejës.**

---

Faleminderit !

Sylë Kolica, Dr.C.

Universiteti Europian i Tiranës, drejtimi Menaxhim.

### Informacion i përgjithshëm

Në këtë seksion synohet të merret informacion i përgjithshëm mbi ndërmarrjen tuaj prodhuese dhe aktivitetin e saj.

Për secilen nga pyetjet e mëposhtme, ju lutem rrethoni alternativën që ju përshtatet më së miri:

1. Cilës strukturë të prodhimit i takoni ju?
  - a. Ndërmarrjet për përpunimin e industrisë së agrobiznesit.
  - b. Ndërmarrjet për përpunimin e industrisë së drurit.
  - c. Ndërmarrjet për përpunimin e industrisë të materialeve ndërtimore.
  - d. Ndërmarrjet për përpunimin e industrisë së tekstilit.
  - e. Ndërmarrjet për përpunimin e industrisë të materialeve plastike
  - f. Ndërmarrjet për pije të gazuara dhe ujë natyral.
  - g. Ndërmarrjet për përpunimit sanitar dhe higjenik
  - h. Hidroenergja
2. Sa është numri I punonjësve në ndërmarrjen tuaj?
  - a. Deri në 9 punonjës

- b. 10-49
- c. 50-249
- d. 250 e lartë

3 . Kur është krijuar ndërmarrja juaj (ju lutem specifikoni vitin)\_\_\_\_\_

4 . Ndërmarrja juaj është :

- a. Biznes familjar-individual
- b. Shoqëri aksionare
- c. Biznes me përgjegjësi të kufizuar-sh.p.k

5. Në cilën zonë ushtron aktivitetin ndërmarrja juaj ? \_\_\_\_\_.

6. Cili është pozicioni juaj në organizatën ku ju punoni :

- a. Shef ekzekutiv ose anëtar i skuadrës së menaxhimit të lartë.
- b. Menaxher i financës
- c. Menaxher i marketingut dhe Shitjeve
- d. Menaxher i prodhimit
- e. Menaxher i Burimeve njëzore
- f. Menaxher i nivelit të ulët ose Mbikqyrës (supervisor)
- g. Tjetër ( ju lutem specifikojeni \_\_\_\_\_).

#### **Struktura sektoriale e ndërmarrjes.**

7 . Si është e organizuar struktura në ndërmarrjen tuaj (rrethoni alternative perkatese )

- a. Menaxheri I kompanisë
- b. Kontabiliteti
- c. Menaxheri I blerjeve
- d. Menaxheri I shitjes
- e. Burimet njëzore

#### **Synimet e kompanisë**

Ky seksion ka për qëllim të identifikojë objektivat afatshkurtëra dhe afatgjata.

8. Identifikimi I objektive afatshkurtër dhe afatgjate (ju lutem shënoni me X objektivën e fundit me prioritet.

|                          |  |
|--------------------------|--|
| I . shitja e produktit   |  |
| II . cilësia e produktit |  |

|                                                                |  |
|----------------------------------------------------------------|--|
| III . Përfitshmëria                                            |  |
| IV . Mbijetesa                                                 |  |
| V . Përgjithësia sociale                                       |  |
| VI . Morali i punonjësve dhe marrdhëniet e mira ndërmjet tyre. |  |

9. *Problematikat që vihen re në ndërmarrjen tuaj prodhuese*

(Shprehni qendrimin tuaj për: 1 – aspak ; 2 – shumë pak ; 3-pak ; 4-neutral ; 5 – në masë të moderuar ; 6- në masë të madhe ; 7- në masë shumë të madhe)

|                                     |  |  |  |  |  |  |  |
|-------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|
| Tregu, konkurenca                   |  |  |  |  |  |  |  |
| Mungesa e kontratave                |  |  |  |  |  |  |  |
| Çmimi si motiv                      |  |  |  |  |  |  |  |
| Kërcënimi nga hyrësit e rinjë       |  |  |  |  |  |  |  |
| Pasiguria për lëndë të parë         |  |  |  |  |  |  |  |
| Përballja me kosto shtesë           |  |  |  |  |  |  |  |
| Cilësia si motiv                    |  |  |  |  |  |  |  |
| Koordinimi i aktorëve ndërmjet tyre |  |  |  |  |  |  |  |

10. *Cili është vendi i blerjeve të lëndës së parë në ndërmarrjen tuaj :*

- Lënda e parë vetanake
- Lënda e parë e blerë brenda vendit
- Lënda e parë e blerë nga importi
- Të tjera.

**Marrdhënia me konsumatorët**

11. *Çfarë faktorësh e kanë nxitur ndërmarrjen tuaj ti zgjedh konsumatorët :*

- Faktorët demografik
- Faktorët socio-ekonomik
- Faktorët gjeografik
- Faktorët psikologjik
- Faktorët perceptual

12. *Përcaktimi i kompetencave për të plotësuar nevojat me konsumatorin*

Ky seksion ka për qëllim të mbledh informacion në lidhje me identifikimin e nevojave të konsumatorëve.

(Shënoni me X në kuadratin nga 1 – aspak deri në 7 – shumë)



| Ndërmarrja                                                    | Aspak | Sh.pak | Pak | Neutral | Në masë të moderuar | Shumë | Jashtzakonisht shumë |
|---------------------------------------------------------------|-------|--------|-----|---------|---------------------|-------|----------------------|
| Konsumatorët a kanë nevojë për cilësi të lartë të produkteve. |       |        |     |         |                     |       |                      |
| Ka konsumatorë për nevoja për produkte me çmim të ulët        |       |        |     |         |                     |       |                      |
| Produkte të reja                                              |       |        |     |         |                     |       |                      |

13. *Strategjia e lidhshimit të kostos.*

| Ndërmarrja                            | Aspak | Sh. Pak | Pak | Neutral | Në masë të moderuar | Shumë | Jashtzakonisht shumë |
|---------------------------------------|-------|---------|-----|---------|---------------------|-------|----------------------|
| Nivelet e konkurshmërisë së cilësisë. |       |         |     |         |                     |       |                      |
| Reduktimi i kostos së produktit       |       |         |     |         |                     |       |                      |
| Reduktimi i kostove shtesë.           |       |         |     |         |                     |       |                      |

14. *Aktivitetet e kërkuara për të krijuar vlerë.*

| Ndërmarrja                             | Aspak | Sh.pak | Pak | Neutral | Në masë të moderuar | Shumë | Jashtzakonisht shumë |
|----------------------------------------|-------|--------|-----|---------|---------------------|-------|----------------------|
| Vetëdisimi i blersëve përmes panairëve |       |        |     |         |                     |       |                      |
| Dhënia e kredive për blerësit          |       |        |     |         |                     |       |                      |
| Dërgesa të sakta malli në kohë         |       |        |     |         |                     |       |                      |

**Qëllimet e objektivave të ndërmarrjes**

15. *Në çfarë masë orientohen objektivat e ndërmarrjes tuaj.*

(Vlerësoni nga 1-shumë dobët deri në 7 – shumë mirë) :

- a. Rritja e fitimeve
- b. Rritja e të ardhurave
- c. Kthimi në investime
- d. Ulja e kostos
- e. Përmirsimi I cilësisë

|  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

16. Në çfarë shkalle jeni të kënaqur me infrastrukturën ligjore :

- 1. Aspak
- 2. Në një masë shumë të vogël
- 3. Në një masë të vogël
- 4. Neutral
- 5. Në një masë të moderuar
- 6. Në një masë të madhe
- 7. Në një masë shumë të madhe.

17. Duke pasur parasysh zbatimin e strategjisë për gjetjen e objektivave në ndërmarrjen tuaj jepni vlerësimin nga 1 deri në 5 duke rrumbullaksuar njërin prej tyre :

- 1. Dobët
- 2. Mjaftushëm – pak
- 3. Mirë
- 4. Shumë mirë
- 5. Plotësisht

17. Tregu i produkteve të ndërmarrjeve prodhuese. Produktet e juaja shiten:  
(Rretho njërin nga 3 opsionet)

- a. Në tregun e vendit plotësisht
- b. Pjesërisht në vend dhe pjesërisht eksport
- c. Vetëm eksport

18. Korelacioni i pasqyrave financiare të ndërmarrjes me qëndrueshmëri dhe rritjen e saj :

(Nga 3 opsionet Rrethoni njërin prej tyre) :

- a. Rritja e fitimit të vitit paraparak ka rrit investimet në ndërmarrjet
- b. Rritja e fitimit nuk ka ndryshuar nivelin e investimeve
- c. Fitimi I ndërmarrjes është simbolik dhe nuk ka investime.

19. *Investimi i ndërmarrjes dhe politika e burimeve njerëzore:*

(Rretho njërin prej 3 opsioneve të mëposhtme):

- a. Ndërmarrja bazohet kryesisht në kuadrin egzistues
- b. Ndërmarrja investon përmes bursave dhe kredive për kuadra të ardhshëm
- c. Ndërmarrja angazhon mjete për trajnimin e kuadrit egzistues

20. *Ruajtja e avantazhit konkurrues të ndërmarrjes :*

(Në këtë seksion rrethoni njërin prej 3 opsioneve që ju takon)

- a. Reduktimi i kostos dhe rritja e produktivitetit
- b. Zëvendësimi i produktit
- c. Standardizimi i produktit.

**Treguesit kryesor për sukses të ndërmarrjeve prodhuese në Pejë.  
(Vendos 1-3 që do të thotë 1 është prioritet 2 më pak ndërsa 3 shumë më pak)**

21. *Strategjia afariste dhe etika e punës :*

- a. Përgjegjësia për bazë shoqërisë në të cilën veprojmë.
- b. Etika e punës dhe marrdhëniet ndërnjerzore në ndërmarrje
- c. Ndikimi i ndërmarrjes prodhuese në rrethinën e saj.

22. *Objektivat kryesore të ndërmarrjes prodhuese ndaj shoqërisë :*

(Në kuadrat vendos nga 1 deri në 7 sipas prioritetit)

- 1. Arritja e profitit
- 2. Sigurimi i vendeve të punës
- 3. Mbrojtja e mjedisit
- 4. Pagesa e tatimeve
- 5. Kusht korrupsioni 0
- 6. Në asnjë mënyrë të mos shfrytëzohet puna e fëmijëve
- 7. Tretmant i njejtë për të gjithë të punsuarit

|  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|

23. *Ndikimi i përgjegjesisë sociale në rezultatet afariste të ndërmarrjeve prodhuese.*

Shumë ndikon

Ndikon

Mesatarisht

Fare nuk ndikon

Dobët ndikond në aspektin negativ

Mesatarisht ndikon në aspektin negativ

Pa koment

|  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|

24. *Ndikimi i përgjegjësisë sociale në aspektet e ndryshme të afarizmit.*

(Regjistro në kuadrat nga 1 deri në 5 sipas prioritetit)

1. Përgjegjësia sociale është prioritet I ndërmarrjeve prodhuese
2. Përgjegjësia sociale e ndërmarrjes prodhuese duhet të jetë në harmoni me realizimin e interesit ekonomik.
3. Në ambientin e sotëm ndërmarrjet prodhuese duhet të jenë me përgjegjësi sociale për të qënë konkurentë.
4. Për arsye të përgjegjësisë sociale ndërmarrjet prodhuese janë të gatshme të sakrifikojnë përfitshmërinë.
5. Në kohët e sotme Përgjegjësia sociale nuk është prioritet.

|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|

25. *Përgjegjësia sociale dhe ndikimi pozitiv në motivimin e punonjësve dhe marrdhëniet ndërnjerzore në ndërmarrjet prodhuese:*

- a. Motivon punëtorët (punonjësit)
- b. Krijon ambient konkurrues për punonjësit
- c. Rrit produktivitetin e punës

Specifiko nga 1 deri në 3 në kuadrat që 1 – pak ; 2- mesatar ; 3- shumë sipas prioritetit.

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  |  |
|--|--|--|

26. *Ndikimi I përgjegjësisë sociale në strategjinë e ndërmarrjes prodhuese lidhur me grupet e interesit.*

(Në kuadrat vëni X sipas prioritetit)

- a) Marrja e përgjegjësisë për mos opurtunitet.
- b) Marrja e përgjegjësisë nga grupet e interesit më të cilën bashkëpunon dhe dhënia e shembullit për përgjegjësi në angazhimin e aktorëve.
- c) Nuk shkon me larg nga sjellja etike.

|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|

27. Rritja ekonomike e komunës së Pejës dhe Përgjegjësia sociale e ndërmarrjeve prodhuese .

- a) Rritja e kapaciteteve për të rritur produktin vendor
- b) Zvogëlimi i papunësisë si problem i vazhdushëm në komunën e Pejës.
- c) Rregullimi i standardit jetësor të qytetarëve të kësaj komune.
- d) Koordinimi i aktorëve (fermer – perpunues) dhe organizimi i tyre në shoqata rrit mirëqënien sociale të qytetarëve të komunës së Pejës.;

| Ndërmarrja | Shumë pak | Pak | Mesatar | Shumë | Jashtzakonisht shumë |
|------------|-----------|-----|---------|-------|----------------------|
| a)         |           |     |         |       |                      |
| b)         |           |     |         |       |                      |
| c)         |           |     |         |       |                      |
| d)         |           |     |         |       |                      |

(Sipas prioritetit vëni 1 deri në 5 në kuadrat)

28. Pjesëmarrja e mjeteve të informacionit në përgjegjësinë sociale – sociale të ndërmarrjeve prodhuese.

|              |  |
|--------------|--|
| Nganjëher    |  |
| Rregullisht  |  |
| Kurrë        |  |
| Pa përgjigje |  |

(Vëni X në kuadratin që mendoni)

29. Treguesit (e ardhura, kapitali dhe fitimi) i ndërmarrjeve prodhuese nga rëndësia e përgjegjësisë sociale në formimin e strategjisë së ndërmarrjes:

| Treguesit financiar | Rëndësia e përgjegjësisë sociale në strategjinë e N.P                | Vlerësimi |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------|-----------|
| E ardhura           | Mesatare<br>Jo e rëndësishme<br>E rëndësishme<br>Shumë e rëndësishme |           |

|          |                                                                      |  |
|----------|----------------------------------------------------------------------|--|
| Kapitali | Mesatare<br>Jo e rëndësishme<br>E rëndësishme<br>Shumë e rëndësishme |  |
| Fitimi   | Mesatare<br>Jo e rëndësishme<br>E rëndësishme<br>Shumë e rëndësishme |  |

30. *Krijimi i mjedisit të përshtatshëm të ndërmarrjeve prodhuese nga qeveria lokale e komunës së Pejës.*

(Rretho një të një prej 3 opsioneve që ju mendojnë)

1. Ndërmarrjet prodhuese në komunën e Pejës e cilësuar si periudhë e liberalizimit janë në hapa të parë të të kuptuarit se ekonomia e tyre ka synim vënien në shërbim të njëzve.
2. Ndërmarrjet prodhuese pas tregtisë dhe turizmit janë pjesmarrse në rritje ekonomike të komunës së Pejës.
3. Qeveria lokale e komunës së Pejës krijon ambient të përshtatshëm për të krijuar kushtë për këto ndërmarrje prodhuese.

***Shumë faleminderit për bashkpunimin tuaj dhe kohën e harxhuar për dhënien e informacionit!***