

RRUGËT DHE DREJTIMET E PËRMIRËSIMIT TË QEVERISJES BANKARE NË KOSOVË

Ardian Uka

Dorëzuar
Universitetit Europian të Tiranës
Shkollës Doktorale

Në përmbushje të detyrimeve të programit të Doktoratës në Shkenca
Ekonomike, me profil Financë, për marrjen e gradës shkencore “Doktor”

Udhëheqës shkencor: Prof Asoc Dr Elvin MEKA

Numri i fjalëve:44247

Tiranë, Mars 2015

DEKLARATA E AUTORËSISË

Përmes kësaj deklarate pohoj se e kam shkruar vetë këtë punim disertacioni dhe se nuk kam pranuar ndihmën e dikujt tjetër. Të gjitha fjalitë apo thëniet e personave të tjerë janë cituar dhe referencuar dhe janë paraqitur në fund të disertacionit, në pjesën e Shtojcës së parë, nën bibliografi. Ky punim nuk i është dorëzuar më parë ndonjë komisioni vlerësues në formën e njëjtë si dhe nuk është publikuar ndonjëherë.

ARDIAN UKA,

Nënshkrimi:.....

Data:.....

ABSTRAKT

Ekonomia e një vendi përcaktohet në shumicën e rasteve nga stabiliteti bankar, ndërsa bankat shpesh herë vetëqeverisen nga lakmia për fitime, që i bënë ato të pa qëndrueshme ose të rrezikshme për shoqërinë. Prandaj, njohja me rrugët dhe drejtimit e qeverisjes bankare është një nga çështje kryesore të stabilitetit bankar, e cila në mënyrë të veçantë ndikon në zhvillimin dhe investimet në një vend. Prandaj, tendenca e këtij disertacioni është që të kryejë analiza shumëpërmasore të faktorëve që ndikojnë përgjatë rrugëve dhe drejtimeve të qeverisjes bankare të bankave që operojnë në Kosovë dhe janë pjesë e këtij studimi si dhe rolin dhe ndikimin e tyre në ekonominë e vendit. Ky disertacion synon të shtjelloj qeverisjen e bankës qendrore dhe bankave tregtare që operojnë në Kosovë, aftësitë e tyre financiare dhe operative, si dhe ndikimin e tyre në strukturën e tregut në të cilin operojnë duke mos neglizhuar ndikimin që ato kanë në stabilitetin e tyre në veçanti dhe ndikimin në mirëqenien e shoqërisë në përgjithësi.

Qëllimi i këtij disertacioni është analiza e rrugëve dhe drejtimeve të qeverisjes bankare në Kosovë dhe ofrimi i rekomandimeve për përmirësim të saj. Për të realizuar këtë disertacion janë parashtruar objektivat e qarta të cilat e arsyetojnë dhe mbështesin qëllimin. Bazuar në këtë është bërë mbledhja dhe studimi i literaturës nga autorët e ndryshëm vendor dhe të huaj të lidhur me fushën e studimit, janë analizuar dhe diskutuar qasjet e ndryshme nga teoricientë të ndryshëm në fushën e qeverisjes bankare në përgjithësi si dhe ata të fushës së njejtë të qeverisjes bankare në Kosovë.

Për të realizuar këtë disertacion janë realizuar hulumtime primare në terren. Janë intervistuar menaxherët e nivelit të lartë dhe anëtarët e bordeve të Bankës Qendrore të Kosovës si dhe të bankave tregtare në Kosovë. Gjithësej janë intervistuar 65 persona të cilët janë përgjigjur pyetjeve të tipit gjysmë të strukturuar nga pyetësi i formuluar me 68 pyetje. Hulumtimi përfshin periudhën Shtator 2012-Qershor 2014. Rezultatet e mbledhura nga hulumtimi dhe analiza e prezantimi i tyre janë paraqitur përmes programit Excel dhe Paketës Statistikore për Shkenca Shoqërore (SPSS).

Rezultatet nga studimi tregojnë se për një qeverisje të mirë bankare ka ende vend për përmirësime, rrugë dhe drejtime të cilat do lehtësojnë dhe funksionalizojnë edhe më mirë qeverisjen e sistemit bankar në Kosovë.

DEDIKIMI

Ky studimi i është përkushtuar gruas sime, familjes sime të dashur, miqëve të mijë
dhe shkencës ekonomike respektivisht financiare në veçanti
si dhe shoqërisë në përgjithësi.

FALENDERIME

Për realizimin e këtij disertacioni akademik, gjithësesi duhet t'i falënderoj familjen, shokët dhe kolegët.

Falënderim i veçantë për punën, përkrahjen e palodhshme dhe të pandalshme të udhërrëfyesit/mentorit tim Prof Asoc Dr Elvin MEKA, pa mbështetjet e të cilit nuk do të arrija këtu ku jam sot. .

Gjithësesi, për këtë arritje i jam falenderues edhe prindërve të mi të cilët më kanë mbështetur gjatë gjithë kohës me dashuri dhe përkushtim. Falënderimi im i veçantë shkon po ashtu edhe për bashkëshortën time Ibadete e cila më ka përkrahur dhe inkurajuar për të vazhduar tutje avancimin tim akademik dhe është kujdesur që të kam përkrahjen dhe mirëkuptimin edhe të dy vajzave të mia Erzana dhe Anduena në rrugëtimin tim.

JU FALEMINDERIT TË GJITHËVE!

Tani buzëqeshim të gjithë!

Ardian Uka

VËRTETIMI

Të nënshkruarit vërtetojnë se e kanë lexuar punimin dhe kanë vërtetuar se i njëjti i përmbush kërkesat dhe kriteret për të fituar gradën shkencore Doktor dhe më këtë rast i rekomandojnë Departamentit të Shkencave Ekonomike, Profili në Financa të Universitetit European të Tiranës pranimin e disertacionit me titull: "Rrugët dhe drejtimet e përmirësimit të qeverisjes bankare në Kosovë" të kandidatit Ardian Uka, MBA, me qëllim të mbrojtjes publike si akt i fundit për të fituar gradën shkencore Doktor.

Prof Asoc Dr Elvin MEKA

Udhëheqësi/Mentori

Nënshkrimi dhe Data

Prof Dr

Mbikëqyrësi

Nënshkrimi dhe Data

Prof Dr Adrian CIVICI

Kryetari i UET'it

Nënshkrimi dhe Data

Prof Dr

Vlerësuesi i Jashtëm

Nënshkrimi dhe Data

PËRMBAJTJA

PËRMBAJTJA	i
Tabelat	iii
Tabela e kryqëzuar	iv
Grafikët	v
 KAPITULLI –I– Projekt Propozimi	1
1.1 Hyrje.....	1
1.2 Shtrimi i Problemit	2
1.3 Qëllimi i Studimit.....	3
1.4 Objektivat e Studimit	3
1.5 Pyetje dhe Hipoteza	4
1.6 Mundësitë dhe Kufizimet.....	6
1.7 Rëndësia e Studimit	7
1.8 Arsyetimi i Studimit.....	8
1.9 Metodat dhe Metodologjia e Kërkimit	10
1.10 Çështjet Etike	11
1.11 Plani-Tabela e Veprimit në Kohë.....	11
 KAPITULLI –II– Rishikimi i Literaturës	12
2.1 Hyrje.....	12
2.2 Roli dhe Rëndësia e Qeverisjes Korporative	12
2.2.1 Qeverisja e Sistemit Bankar	16
2.2.2 Qeverisja e Korporatave e Sistemit Bankar të Kosovës	22
2.2.3 Modeli i Qeverisjes së Bankës Qendrore të Kosovës.....	23
2.3 Strukturat e Tregut Bankar – Konkurrencë apo Oligopol	29
2.3.1 Oligopoli si strukturë tregu.....	29
2.3.2 Strukturat e tregut bankar në Kosovë – Konkurrencë apo Oligopol?.....	30
2.4 ‘Solvency’ - Aftësia Financiare dhe Operative e Sistemit Bankar në Kosovë.....	38
2.5 Mendimet ekonomike për qeverisjen dhe sistemin bankar	40
2.6 Fillet e sistemit bankar në Kosovë	42
2.5.1 Bankat Tregtare në Kosovë	43
2.5.2 Disa të dhëna lidhur me bankat	44
2.5.3 Rilindja e Sistemit Bankar në Kosovë.....	45

KAPITULLI –III– Metodologjia	50
3.1 Hyrje.....	50
3.2 Mbledhja e të dhënave	51
3.3 Projektimi i intervistës përmes pyetësorit.....	52
3.4 Zgjedhja e mostrës/kampionit	53
3.5 Modeli i qeverisjes	54
3.6 Struktura e variablave	56
KAPITULLI –IV– Rezultatet nga Hulumtimet Empirike - Të gjeturat dhe analizat.....	58
4.1 Hyrje.....	58
4.2 Analizat empirike – <i>Frekuencat dhe tabelat e kryqëzuara</i>	59
4.2.1 Qeverisja korporative – Sistemi Bankar i Kosovës	59
4.2.2 Oligopol.....	109
4.2.3 Analizat - Aftësinë Financiare dhe Operative të Sistemit Bankar në Kosovë	112
4.2.3.1 ‘Solvenca’ – Aftësia për pagesë	115
KAPITULLI –V– Përfundime dhe Rekomandime	117
5.1 Përfundime	117
5.2 Rekomandime	121
5.2.1 E fundit.....	122
5.3 Limitimi i studimit	123
5.4 Fushat e studimit në të ardhmen.....	123
SHTOJCA – I –.....	I
Bibliografia	I
SHTOJCA – II –	XI
Tabelat dhe Grafikët	XI
SHTOJCA – III –	XXXII
NENET - LIGJET	XXXII
SHTOJCA – III –	XL
Pyetësor	XL

Tabelat

Tabela 1	Plani i Veprimit	11
Tabela 2	Trendi i themelimit dhe ngjarjet në sektorin bankar të Kosovë.....	31
Tabela 3	Përqindja e kedi & depozit, të ofruara nga bankat tregtare në Kosovë	35
Tabela 4	Numri i Klientëve, punëtorëve, degëve dhe bankomatave në Kosovë.....	44
Tabela 5	Gjinia e responentëve	59
Tabela 6	Mosha e të intervistuarve	59
Tabela 7	Përvoja juaj në sistemin bankar	60
Tabela 8	Pozita e juaj në bankë	61
Tabela 9	Të intervistuarit punojnë në bankën	61
Tabela 10	Numri i të punësuarëve në bankë	62
Tabela 11	Nivelet e menaxhmentit në bankë	63
Tabela 12	Qeverisja bankare dhe praktikat e mira	64
Tabela 13	Numri i anëtarëve të bordit	64
Tabela 14	Vlerësimet e Bordit për Menaxhmentin	66
Tabela 15	Anëtarë me përvojë në financa/kontabilitet.....	69
Tabela 16	Familjarizmi/ nepotizmi në banka	70
Tabela 17	Qasja në fondet investive të reja	72
Tabela 18	Pavarësia e bankës në vendim marrje	73
Tabela 19	Pavarësia e Vendimmarrje së menaxhmentit ekzekutiv të bankës	74
Tabela 20	Bordi i Bankës Qendrore dhe pavarësia në vendim marrje	74
Tabela 21	Transparenca në qeverisjen e bankës.....	76
Tabela 22	Transparenca nga menaxhmenti i bankës	77
Tabela 23	Transparenca e bordit të bankës qendrore.....	77
Tabela 24	Përgjegjësia demokratike e qeverisjes	79
Tabela 25	Përgjegjësia demokratike e menaxhmentit ekzekutiv.....	80
Tabela 26	Përgjegjësia demokratike e bordit e bankës qendrore	80
Tabela 27	Trendin i përformacës së bankës	82
Tabela 28	Zgjedhja e anëtarëve të bordit të bankës suaj	83
Tabela 29	Anëtarët e bordit të bankës a janë nga sfera politike	83
Tabela 30	Anëtarët e bordit të bankës ambientalist	83
Tabela 31	Përshkrimi i anëtarët e bordit të bankës	84
Tabela 32	Përqëndrimi parësor i bordit të bankës.....	86
Tabela 33	Prioritetet e marredhënies të qeverisjes korporative	87
Tabela 34	Sigurimi e kthimit të investimeve nga qeverisja korporative	87
Tabela 35	Sigurimi për reduktimin e kthimit të agjencionit	87
Tabela 36	Ofrimi i kredive më të lira për konsumatorët e saj.....	88
Tabela 37	Aftësisë së pagimit të borxheve të bankës.....	88
Tabela 38	Monitorimi i menaxhmentit të lartë nga bordi i bankës	90
Tabela 39	Rregullsin e takimeve të Bordit me Menaxhmentin e lartë të bankës	92
Tabela 40	Vlerësimi i përformancës së menaxhmentit të bankës nga Bordi	94
Tabela 41	Sfidimin nga bordit për zhvillim të produkteve të reja	95
Tabela 42	Trajnim/edukim për anëtarët e bordit të bankës.....	96
Tabela 43	Humbjet Operative Neto "HON Pilula e helmit".....	98
Tabela 44	Prioritetet dhe përkushtimit i bordit të bankës.....	104
Tabela 45	Struktura e zbulimi nga bordi dhe Menaxhmenti i lartë i bankës.....	105
Tabela 46	Anëtare të gjinisë femrore	105

Tabela 47	Mandati i anëtarëve të bordit.....	105
Tabela 48	Mandatin e anëtarëve të ekzekutivit	106
Tabela 49	Punësimi i kryetarit të bordit brenda bankës	106
Tabela 50	Parashikimin e biznesit nga bordi.....	106
Tabela 51	Përjashtime të anëtarëve të bordit.....	106
Tabela 52	Mbikëqyrja e departamenteve, bordit ndaj menaxhmentit të lartë si dhe funksionimi i votimin në bord.....	107
Tabela 53	Preventiva/ mbrojta në rast të rrezikut operacional.....	107
Tabela 54	Takimet e Bordit brenda vitit.....	107
Tabela 55	Numri i propozimeve të bëra nga anëtarët e Bordit përgjat viteve	108
Tabela 56	Karakteristikat e tregut në konkurrencë të plotë kundrejt atij oligopol	109
Tabela 57	HHI Llogaritje.....	111
Tabela 58	Proporcionet financiare operative	115

Tabela e kryqëzuar

Tabela e kryqëzuar 1	- Gjina, Mosha dhe Përvoja me Kompaninë:	60
Tabela e kryqëzuar 2	- Pozitat dhe kompanitë/bankat:	62
Tabela e kryqëzuar 3	- Numri i të punësuarëve dhe nivelet e menaxhmentit bankar:.....	63
Tabela e kryqëzuar 4	- pajtueshmëria ndaj trendit të mirë të qeverisjes dhe numri i anëtarëve të bordit:	64
Tabela e kryqëzuar 5	Sipas analizës së 'Chi-Square':	65
Tabela e kryqëzuar 6	- pajtueshmëria ndaj trendit të mirë të qeverisjes dhe përshkrimit të anëtarëve të bordit:	65
Tabela e kryqëzuar 7	Sipas analizës së 'Chi-Square':	66
Tabela e kryqëzuar 8	- pajtueshmëria ndaj trendit të mirë të qeverisjes dhe vlerësimit të e përvojës adekuate të menaxhmentit të lartë nga bordi i bankës suaj:.....	67
Tabela e kryqëzuar 9	Sipas analizës së 'Chi-Square':	67
Tabela e kryqëzuar 10	- pajtueshmëria ndaj trendit të mirë të qeverisjes dhe llojllojshmërisë së anëtarëve të bordit në bankën tuaj:.....	68
Tabela e kryqëzuar 11	Sipas analizës së 'Chi-Square':	68
Tabela e kryqëzuar 12	- pajtueshmëria ndaj trendit të mirë të qeverisjes dhe përvojës së anëtarëve të bordit në financa/kontabilitet në bordin e bankës suaj:.....	69
Tabela e kryqëzuar 13	Sipas analizës së 'Chi-Square':	70
Tabela e kryqëzuar 14	- pajtueshmëria ndaj trendit të mirë të qeverisjes dhe familjarizmit (nepotizmit) në mesin e anëtarëve të Bordit të bankës suaj:.....	71
Tabela e kryqëzuar 15	Sipas analizës së 'Chi-Square':	71
Tabela e kryqëzuar 16	- pajtueshmëria ndaj trendit të mirë të qeverisjes dhe trendit pozitiv të qasjes së fondeve të reja investuese në pesë vitet e fundit:	72
Tabela e kryqëzuar 17	Sipas analizës së 'Chi-Square':	73
Tabela e kryqëzuar 18	- pavarësia në vendimmarrje Bordi i Bankës Qendrore, Bordi i Bankave Tregtare dhe menaxhmenti i lartë ose ekzekutiv i saj:	75
Tabela e kryqëzuar 19	Sipas analizës së 'Chi-Square':	76
Tabela e kryqëzuar 20	- transparenca tek, Bordi i bankës Qendrore, Bordi i Bankave Tregtare dhe Menaxhmenti i lartë ose ekzekutiv i saj:	78
Tabela e kryqëzuar 21	Sipas analizës së 'Chi-Square':	79
Tabela e kryqëzuar 22	- përgjegjësi demokratike tek, Bordi i bankës Qendrore, Bordi i Bankave Tregtare dhe Menaxhmenti i lartë ose ekzekutiv i saj:	81
Tabela e kryqëzuar 23	Sipas analizës së 'Chi-Square':	82

Tabela e kryqëzuar 24 - përshkrimi i anëtarëve të bordit dhe mundësin e kritikave relevante nga bordi drejtuar menaxhmentit të lartë bankës:	84
Tabela e kryqëzuar 25 Sipas analizës së 'Chi-Square':	85
Tabela e kryqëzuar 26 - përshkrimi i anëtarëve të bordit dhe anëtarëve të ndryshëm në bordin e saj:....	85
Tabela e kryqëzuar 27 Sipas analizës së 'Chi-Square':	86
Tabela e kryqëzuar 28 - rëndësia e aftësisë së pagimit të borxheve të bankës nga qeverisja e bankës dhe vlerësonimin e efektivitetit dhe efikasitetit të menaxhimit të riskurt në bankë: .	89
Tabela e kryqëzuar 29 Sipas analizës së 'Chi-Square':	90
Tabela e kryqëzuar 30 - monitorimi i menaxhmentit nga bordi i bankës dhe vlerësimi i aktiviteteve dhe strukturës së bankës:	91
Tabela e kryqëzuar 31 Sipas analizës së 'Chi-Square'	92
Tabela e kryqëzuar 32 - vlerësimi i aktiviteteve të bankës dhe takimeve në mes Bordit dhe Menaxhmentit të bankës:	93
Tabela e kryqëzuar 33 Sipas analizës së 'Chi-Square'	94
Tabela e kryqëzuar 34 - mundësit e bordit për përcaktimin e standardeve formale për vlerësimin e performancës së menaxhmentit të bankës dhe sfidimin e bordit për zhvillim të produkteve të reja:	95
Tabela e kryqëzuar 35 Sipas analizës së 'Chi-Square'	96
Tabela e kryqëzuar 36 - mundësit e bordit për përcaktimin e standardeve formale për vlerësimin e performancës së menaxhmentit të bankës dhe nevojë për trajnim/edukim shtesë të anëtarët e bordit të bankës:	97
Tabela e kryqëzuar 37 Sipas analizës së 'Chi-Square'	98
Tabela e kryqëzuar 38 - standardeve formale për vlerësimin e performancës së menaxhmentit të bankës nga bordi dhe me Humbjet Operative Neto "HON Pilula e helmit" dhe kush vendos për ato:	99
Tabela e kryqëzuar 39 Sipas analizës së 'Chi-Square'	100
Tabela e kryqëzuar 40 - Bordit dhe Menaxhmentin e lartë bankës tuaj, a është konform strukturës së politikav të pagës konform strukturës së Vendim-Marrjes:	100
Tabela e kryqëzuar 41 Sipas analizës së 'Chi-Square'	101
Tabela e kryqëzuar 42 - Bordit dhe Menaxhmentin e lartë bankës tuaj, a është konform strukturës së politikav të pagës dhe vendim-marrjes kundrejt përvojës së duhur në afarizmin banakar:	102
Tabela e kryqëzuar 43 Sipas analizës së 'Chi-Square'	103
Tabela e kryqëzuar 44 - Bordit dhe Menaxhmentin e lartë bankës tuaj, a është konform strukturës së vendim-marrjes dhe përvojës së duhur në afarizmin bankar:	103
Tabela e kryqëzuar 45 Sipas analizës së 'Chi-Square'	104

Grafikët

Grafiku 1	Kompleksiteti i qeverisjes	16
Grafiku 2	Tri shtyllat e qeverisjes së bankës qendrore	17
Grafiku 3	Tri Dimensionet e qeverisjes së Bankës Qendrore	21
Grafiku 4	Modeli i qeverisjes së Bankës Qendrore	23
Grafiku 5	Bankat Tregtare në Kosovë - 2012	34
Grafiku 6	Skema e Qeverisjes	54
Grafiku 7	Variablat e pavarura, ndërmjetësuese dhe të varura	56
Grafiku 8	Variblat (proceset)	57
Grafiku 9	HHI për asetet, kreditë dhe depozitat	110
Grafiku 10	Krahasimet e depozitave, kredive, mjeteve vetanake, detyrimeve dhe fitimit neto	112
Grafiku 11	Raporti Depozita vs. Kreditë	113

Grafiku 12	Bilanci i të hyrave dhe shpenzimeve	114
Grafiku 13	Barrierat e Bizneseve në Kosovë 2011	XI
Grafiku 14	Cila është gjinia Juaj?	XI
Grafiku 15	Mosha e të intervistuarve	XII
Grafiku 16	Përvoja juaj në sistemin bankar?	XII
Grafiku 17	Pozita e juaj në bankë?	XII
Grafiku 18	Në cilën bankë punoni?	XIII
Grafiku 19	Sa të punësuar ka kompania/banka juaj?	XIII
Grafiku 20	Nivelet e menaxhmentit në bankë	XIII
Grafiku 21	Qeverisja bankare dhe praktikat e mira	XIV
Grafiku 22	Numri i anëtarëve të bordit:	XIV
Grafiku 23	Praktikat dhe numri i bordit të bankës	XV
Grafiku 24	Praktikat dhe përshkrimi i anëtarëve të bodrit të bankës	XV
Grafiku 25	Praktikat dhe aftësia e bordit për qasje ndaj menaxhmentit	XVI
Grafiku 26	Praktikat dhe llojllojshmëria e aksionerëve të bankës	XVI
Grafiku 27	Anëtarë me përvojë në financa/kontabilitet	XVII
Grafiku 28	Praktikat dhe përvoja e bordit në financa/kontabilitet	XVII
Grafiku 29	Familjarizmi/ nepotizmi në banka	XVIII
Grafiku 30	Praktikat dhe nepotizmi i bordit	XVIII
Grafiku 31	Qasja në fondet investive të reja	XIX
Grafiku 32	Pavarësia e bankës në vendim marrje	XIX
Grafiku 33	Menaxhmenti ekzekutiv dhe pavarësia në vendim marrje	XIX
Grafiku 34	Bordi i Bankës Qendrore dhe pavarësia në vendim marrje	XX
Grafiku 35	Pavarësia e vendimmarrjes së Bordit të Bankës Qendrore dhe menaxhmentit ekzekutive të bankës	XX
Grafiku 36	Transparenca e Qeverisjes	XXI
Grafiku 37	Transparenca e Menaxhmentit të lartë të bankës	XXI
Grafiku 38	Transparenca e Bordit të Bankës Qendrore	XXI
Grafiku 39	Transparenca e vendimmarrjes së Bordit të Bankës Qendrore dhe menaxhmentit ekzekutive të bankës	XXII
Grafiku 40	Përgjegjësia demokratike e Qeverisjes së bankës	XXIII
Grafiku 41	Përgjegjësia demokratike e menaxhmentit të lartë	XXIII
Grafiku 42	Përgjegjësia demokratike e bankës qendrore	XXIII
Grafiku 43	Përgjegjësi demokratike e vendimmarrjes së Bordit të Bankës Qendrore dhe menaxhmentit ekzekutive të bankës	XXIV
Grafiku 44	Përshkrimi i anëtarëve të bordit	XXV
Grafiku 45	Përshkrimi i anëtarëve të Bordit dhe mundësia e tyre për vlersim ndaj menaxhmentit të lartë	XXV
Grafiku 46	Përshkrimi i anëtarëve të bordit dhe llojllojshërisë së tij	XXVI
Grafiku 47	Rëndësia e borxhit dhe efikasiteti ndaj riskut	XXVI
Grafiku 48	Aktivitetet e bankës dhe takimet e Bordit	XXVII
Grafiku 49	Sifda nga bordi për zhvillim të produkteve të reja	XXVII
Grafiku 50	Bordi me standarde formale dhe sfidat ndaj produkteve të reja	XXVIII
Grafiku 51	Trajnim/edukim shtesë për anëtarët e bordit	XXVIII
Grafiku 52	Bordi me standarde formale dhe nevoja për trajnime shtesë	XXIX
Grafiku 53	Struktura e menaxhmentit të lartë dhe bordit dhe njohurive adekuate për qeverisje	XXIX
Grafiku 54	Takimet e bodrit të bankës	XXX
Grafiku 55	Borxhet	XXX
Grafiku 56	Totali borxhet	XXXI

KAPITULLI –I– Projekt Propozimi

1.1 Hyrje

Ky disertacionit trajton sistemin bankar nga perspektiva e qeverisjes bankare, me theks nxitjen e aftësisë financiare dhe operative e në veçanti në kushtet e zhvillimit ekonomik dhe të tregut bankar me fuqi oligopoliste në Kosovë gjatë dekadës së fundit, por me shpresë se kjo nuk do të ndodh edhe dekadën e së ardhmës. Prandaj, ky disertacion është i përqendruar në shqyrtimin empirik të qeverisjes korporative të Sistemit Bankar të Kosovës dhe ndikimi i qeverisjes në sistem bankar, pastaj ndikimi i sistemit financiar bankar në ekonominë e vendit, me justifikimin e formulimit të stimujve për një qeverisje bankare dhe gjithësesi duke pasur parasysh rekomandimet për implementim në sistemin bankar për të krijuar avantazhet në ekonomi dhe duke krijuar treg konkurrues në Kosovë. E tërë kjo me qëllim për të vlerësuar qeverisjen aktuale dhe produktet e ofruara në treg nga vetë sistemi bankar si dhe futjen e produkteve të tjera bankare dhe departamenteve që aktualisht mungojnë në mënyrë që të përmbushen pritjet e klientëve dhe bankës, gjë që në përgjithësi do të ndikojë pozitivisht edhe në ekonominë e vendit.

Disertacioni është i ndarë në pesë kapituj kryesor:

I – Projekt propozimi

II – Rishikimi i Literaturës

III – Metodologjia

IV - Rezultatet nga Hulumtimet Empirike

V – Përfundime dhe Rekomandime

Ky disertacion paraqet informacionet më të reja në fushën e qeverisjes bankare që munëson mënyrën më të mirë që të arrihet një kuptim sa më i gjerë në zbërthimin e kësaj teme.

anëtarë

Disertacioni bazohet në hulumtimet e primare dhe sekondare dhe si i tillë përmban në vete literaturë të gjerë akademike dhe libra e shkrime relevante me temën në fjalë, gjithësesi, përmban në vete edhe debatet shkencore që ndërlidhen me fushën, e gjithë kjo me qëllim përditësimi të të dhënave. Literaturat e shfrytëzuara për realizimin e këtij disertacioni synon harmonizimin e koncepteve teorike dhe praktike të qeverisjes korporative, duhe shqyrtuar mendimet relevante të akademikëve ndërkombëtar dhe vendor lidhur me filozofinë e mendimit ekonomik dhe performancën e qeverisjes korporative e në veçanti të qeverisjes bankare.

1.2 Shtrimi i Problemimit

Ky disertacion shkencor mban në vete identifikimin e qeverisjes bankare në Kosovë ku çdo njeri duhet të ketë parasysh që qeverisja është proces dhe si e tillë gjithnjë ka nevojë për riformulim në mënyrë që të jetë në trend me nevojat sfiduese të sistemit bankar. Perspektiva e aftësisë financiare dhe operative tregon gjendjen dhe drejtimin se si duhet të rrugëtoj sistemi bankar në mënyrë që tregu i Kosovës të ketë prosperitet ekonomik. Qeverisja e sistemit bankar në Kosovë ende funksionon në parime bazike të saj, duke mos i'u qasur zhillimit të saj të vazhdueshëm e njëherit të nevojshëm për sfidat e të ardhmës në integrimet bankare.

Prandaj, ky studim shkencor e akademik mëton që të ofroj rrugë dhe drejtimit për tejkalimin e këtij problemi, duke arsyetuar kështu nevojën për modernizim të qeverisjes bankare në Kosovës nga aspekti i qeverisjes korporative, me qëllim të rritjen e aftësisë financiare e operative për krijimin e tregut konkurrues bankar dhe njëherit efektin pozitiv në tregun e Kosovës.

1.3 Qëllimi i Studimit

Qëllimi i këtij disertacioni është analiza e qeverisjes të sistemit bankar në Kosovë, identifikimi i nevojave që duhet plotësuar sistemin bankar në aspektin e aftësisë finaciare dhe operative të bankave dhe dhënia e rekomandimeve të qarta për rrugët dhe drejtimet që duhet të ndjek sistemi bankar për të pasur një treg sa më funksional po aq edhe konkurrues.

1.4 Objektivat e Studimit

Objektivat e kësaj teme doktorale janë të përqendruara në paraqitjen e gjendjes aktuale, duke analizuar pikëpamje të ndryshme nga autorë të tjerë, lidhur me qeverisjen korporative dhe formulimin e qeverisjes më të mirë të sistemit bankar të Kosovës. Megjithatë, hulumtimi në literaturë akademike dhe gjetjet përmes intervistave të realizuara nga autori sjellin në sipërfaqe arsyeshmërinë për përmirësimin e qeverisjes në sistemin bankar të Kosovë, e që respektivisht do të përmirësojë ekonominë e Kosovës me një Sistem Bankar Modern dhe konkurrues.

Objektivi i radhës së këtij punimi doktoral është për të analizuar në aspektin strategjik rrugët dhe drejtimet aktuale të qeverisjes bankare në Kosovë.

Objektiv tjetër e këtij punimi është analiza e aftësisë finaciare dhe operative dhe sistemit bankar të Kosovës në tërësi, duhe sjellë në pah fuqitë, dobësitë, mundësitë dhe kërcënimet e sistemit bankar të Kosovës në tërësi.

Dhënia e rekomandimeve rreth rrugëve dhe drejtimeve më të mira që duhet të ndjek sistemi bankar në Kosovë për të përmirësuar funksionimin e sistemit banar në Kosovë që në mënyrë të tërthort do të ndikoj në rritjen e konkurrueshmërisë në treg përmes Modernizimit të Sistemit Bankar në Kosovë, dhe ndikimit pozitiv në ekonominë e vendit.

1.5 Pyetje dhe Hipoteza

Ky disertacion përmban në vete tre hipoteza dhe gjashtë pyetje kërkimore që vlerësojnë variablën e varur Qeverisjen Korporative dhe variablat e pavarura strukturën e tregut dhe aftësinë financiare dhe operative, dhe duke pasur parasysh edhe indikatorët tjerë relevant me kërkimin.

Pyetjet:

- P1 A është qeverisja aktuale në sistemin bankar të Kosovës në trend të sistemit bankar përfundimor ?
- P2 A duhet Modernizim në Qeverisjen Bankare të Kosovës ?
- P3 A është struktura e tregut bankar duke operuar siç thuhet: në konkurrencë të plotë, apo është oligopol ?
- P4 Sa ndikon Oligopoli bankar në Tregun Bankar të Kosovës ?
- P5 A ju kushtojnë Bankat e Kosovës rëndësi Aftësive Financiare dhe Operative ?
- P6 A është Aftësia Financiare dhe Operative e determinuar nga qeverisja korporative Sistemin Bankar ?

Hipotezat:

- H1 Sistemit bankar në Kosovë ka mangësi që nuk janë në pajtim me qeverisjen moderne korporative.
- H2 Sistemi Bankar në Kosovë nuk operon në treg me konkurrencë të plotë por në oligopol, gjë që nuk është në përputhje me qeverisjen e mirë korporative.
- H3 Bankat në Kosovë kanë aftësi financiare dhe operative të dobët gjë që nuk korrespondon me qeverisjen e mirë korporative

Ky punimi doktoral është fokusuar në aspektin e qeverisjes në sektorin bankar të Kosovës dhe analizat e aftësisë financiare e operative në kushtet ekonomike të tregut konkurrues të Kosovës dhe pas shqyrtimit të gjendjes faktike dhe pas analizave të hulumtimit, do të bëhet propozimi për Modernizimin e Sistemit Bankar në Kosovë, prandaj hulumtimi angazhohet në vërtetimin e hipotezave të lartpërmendura.

Bazuar në faktin se rritja e sektorit financiar dhe rritja e ekonomisë reale përforcojnë njëra tjetrën, për vërtetimin e hipotezave të lartpërmendura janë realizuar hulumtime empirike se si qeverisja bankare ndikon në ekonominë e tregut të Kosovës përgjatë dekadës së fundit dhe me propozime të reja hipotetike si kishte mundur të ndërroj gjendja aktuale për një të ardhme më të mirë. Për më shumë, bazuar në faktin se interesi në qeverisjen bankare në dekadën e fundit sa vjen e shtohet, e posaçërisht për ekonominë e vendeve që janë në rimëkëmbje ose në tranzicion, veçmas tani pas krizës financiare, e ka bënë studimin edhe më të rëndësishëm në tërësi. Duke shtjelluar qëllimin primar të sistemit bankar, pastaj duke vlerësuar kompetencat kryesore dhe duke përcaktuar ose segmentuar tregun në bazë të pjesëmarrësve vendor e ndërkombëtar si dhe pozicionimin e sistemit bankar në tërësi se si ata konkurrojnë në treg të Kosovës, ne lirshëm mund të themi se të gjitha çështjet e lartpërmendura e bëjnë këtë temë të rëndësishme dhe më me nevojë!

Ky disertacion analizon gjendjen aktuale të Sistemit Bankar në Kosovë, duke u përqendruar në bankën qendrore dhe bankat tregtare, me theks të veçantë në: qeverisjen korporative, aftësinë financiare dhe operative si dhe roli i saj në tregun ekonomik të Kosovës dhe do të përpiqet ta vërtetojë se a është ky sistem kompatibil me sistemet bankare në regjion, Evropë dhe mbarë botën dhe arsyeton nevojën që sistem bankar i Kosovës të bëjë hapa për modernizimin e saj, duke formuluar qeverisjen korporatave të saj për një të ardhmën dhe për një qeverisje më të mirë.

1.6 Mundësitë dhe Kufizimet

Së pari, për realizimin e këtij hulumtimi në mënyrën më të mirë akademike, duhet të veçojmë lejen nga punëdhënësit, sepse një hulumtim i tillë konsumon kohë, e kjo kohë paralelisht ishte gjatë orarit të punës, ndërsa shpenzimet e hulumtimit janë mbuluar nga autori, pasi autorit i përgjigjet përfitimi i njohurive të drejtpërdrejta. Gjithësesi, zgjerimi i njohurive personale dhe përfitimeve në informacione dhe zhvillimet e fundit në sistemin bankar, dhe së fundi kjo temë i ofron shoqërisë njohuri rreth sistemit bankar të Kosovës për të ardhmën e afërt.

Qasja e të dhënave në kuadër të institucioneve financiare në Kosovë ishte arritur nga autori me probabilitet të lartë, duke u bazuar në kërkimin e mëparshme që kishte krijuar kontakte me: drejtuesit e bankave tregtare, drejtuesit dhe Guvernatori i BQK-së. Për më tepër, Ministria e Ekonomisë dhe Ministria e Financave të Kosovës ishin të hapura për të dhënë informacione në lidhje me kërkimin akademik me qasje të pakufizuar në burimet e tyre.

Qasja dhe targeti ndaj grupeve dhe individëve të lartpërmendur është mbresëlënëse sepse ata janë shumë mirë të informuar në lidhje me sistemin bankar të Kosovës. Të gjithë ata kanë vizione/objektiva të qarta për institucione ose banka ku veprojnë dhe se si ekonomia e vendit do të zhvillohet në të ardhmën e afërt.

Si kufizim i vetëm i këtij disertacioni është pamundësia e autorit që të intervistoj, për shkaqe objektive, filialen e Bankës Tregtare të Beogradit që operon në Kosovë.

1.7 Rëndësia e Studimit

Ky disertacion i nivelit doktoral ka për qëllim arritjen e një audiencë specifike të gjerë, të bankierëve si në vend po ashtu edhe në regjion, si dhe të gjithë ekonomistëve të formuar dhe ekonomistëve/studentëve që janë në formim, prandaj edhe lehtë mund të themi se tërthorazi qytetarët e thjeshtë (palët e interesuara) mund të përfitojnë njohuri duke e pasur parasysh rëndësinë e bankave për shoqërinë dhe se në fund fare ata mund të përfitojnë nga produktet e reja dhe ato ekzistuese, në një treg konkurrues dhe të qeverisur më mirë.

Ky disertacion paraqet mendimet e të tjerëve lidhur me çështjen e qeverisjes korporative respektivisht në sistemit bankar dhe nga hulumtimet e bëra janë prezantuar rezultatet dhe analizat relevante. Gjithësesi fuqishëm besohet se rezultatet e këtij disertacioni do të influencojnë tek personat e inkuadruar në sistemin bankar të Kosovës, që të kenë mundësi për një qasje më pozitive dhe progresive dhe së fundi ky punim do t'i kontribuojë edhe akademisë së shkencave ekonomike respektivisht studiuesve të rinjë, pasi që punimi në tërësi është i nivelit doktoral.

Gjithësesi, sistemi bankar i Kosovës, ka qenë dhe është i ndarë disi nga sistemi bankar financiar botëror, e kjo për shkak të faktit se në Kosovë sistemi bankar funksionon kryesisht me produkte themelore bankare, të tilla si; depozita dhe kredi. Ky disertacion përshkruan se sa pak ky sistem është duke përdorur produkte të tjera potenciale të rëndësishme bankare, siç janë (sektorët): 'Treasury, Money Market, Forex' 'Thesarit, Tregu i Parasë, Këmbimoreve', e që këta sektorë për sistemin bankar të Kosovës janë pothuajse "anon", subjekt i panjohur. Pra, ky disertacion në mënyrë empirike paraqet të mirat e këtyre instrumenteve financiare / produkteve nga sistemi bankar i Kosovës, pasi që qeverisja korporative siguron mirëfunksionimin e korporatave/bankave, rëndësia e saj është shumë e vlefshme si për vetë bankën po ashtu edhe për vendin.

1.8 Arsyetimi i Studimit

Me qenë se bankat janë të rëndësishme për ekonominë e një vendi, rrugët dhe drejtimet e tyre pa dyshim ndikojnë në zhvillimin e atij shteti/vendi. Gjithësesi, ‘harta’ e rrugës dhe drejtimit të sistemit bankar modelohet nga komponentët e quajtur ‘Qeverisja Korporative’ e kur kjo qeverisje ballafaqohet me vështirësi, ndikon në dështimet e bankave, të cilat pastaj ndjeshëm rrisin shpenzimet publike e që shpie deri te disporporcioni negativ i kredive dhe depozitave, që si rrjedhojë mund të ketë krizën e likuiditetit.

Lidhur me Qeverisjen Bankare në Kosovë deri më tani ka diskutime të limituara, pasi që ky sistem ka fillet e saja në fillim të mileniumit të dytë, pra sistemi Bankar në Kosovë është i themeluar pesëmbëdhjetë vjet më parë prej pikëz ‘zero’ e gjerë më tani. Prandaj, e ardhmja e integruar e këtij sistemi pritet të ballafaqohet me shumë sfida dhe këtyre sfidave duhet t’iu paraprijë Qeverisja Korporative pasi që zhvillimi ekonomik dhe nevoja për rrugën drejt integriteteve ‘Euro-Atlantike’ doemos kërkojnë që Sistemi Bankar i Kosovës të jetë i mirë qeverisur.

Për Qeverisjen Bankare në Kosovë ka pak shkrime. Ato janë të limituara vetëm në raportimin dhe vlerësimin e takimeve si dhe numrin e anëtarëve të bordit të bankës/bankave prezent në ato takime. Për shkak të këtij pasiviteti ky studim në vete përbën qëllimin që të plotësojë boshllëkun ekzistues në qeverisjes korporative si dhe ndikimet e qeverisjes korporative në aftësinë financiare dhe operative të sistemit bankar.

Mekanizmat ideal të qeverisjes (madhësia e bordit, përbërja e bordit dhe drejtorët) janë shumë të diskutueshëm. Qeverisja e një firme, të identifikuar nga Das dhe Gosh (2004), varet nga efektiviteti i mekanizmave të lartpërmendur, prandaj edhe ka ekzistuar nevoja për të eksploruar/zbërthyer më tej këtë çështje. Studiuesit e tjerë janë përpjekur për të gjetur efektet e madhësisë së bordit dhe variablave të tjera në performancën e qeverisjes korporative, por janë kryesisht në kontekstin e tregjeve të zhvilluara. Për shkak të neglizhencës së sektorit bankar nga studiuesit tjerë dhe

ndryshimeve radikale në sektorin bankar të huaj, në disa vitet e fundit, studimi tenton për të mbushur boshllëkun ekzistues në qeverisjes korporative.

Studimet për qeverisjen e bankës janë të rëndësishme për shkak se bankat luajnë rol të rëndësishëm në dy aspekte: të monitorimit dhe të qeverisjes për klientët e tyre për t'i ruajtur kreditë e tyre nga njëra anë dhe kundër ankthit të korporatave financiare dhe falimentimit nga ana tjetër.

Qeverisja e aplikuar në Kosovë për momentin ka mangësi për shkak të mungesës së ndërmjetësve financiarë sidomos bankave. Kjo mungesë është konfirmuar në Oman (2001); Goswami (2001); Lin (2001); Malherbe dhe Segal (2001) dhe Arun dhe Turner (2002). Ata mbajtën një konsensus se qeverisja korporative në ekonomitë në zhvillim ka marrë kohët e fundit vëmendje në literature. Megjithatë, qeverisja korporative e bankave në ekonomitë në zhvillim ka qenë pothuajse e injoruar nga studiuesit. Pajtueshmëria e ideve të Caprio dhe Levine (2001), Macey dhe O'Hara (2002) që vunë në dukje se edhe në vendet me ekonomi të zhvilluara 'qeverisja korporative e bankave vetëm kohët e fundit diskutohet në literaturë' (fq47). Për të mirë të kërkuesve të dijes, përveç disa studimeve nga Caprio dhe Levine (2002), Peek dhe Rosengren (2000) mbi qeverisjen e korporatave dhe të performancës bankare, shumë pak ose aspak studime empirike janë kryer në mënyrë specifike për këtë temë, veçanërisht në vendet me ekonomi në zhvillim. Kjo mungesë e përpjekjeve të kërkimit, kërkon ndërhyrje urgjente, gjë që e arsyeton rëndësinë e këtij studimi doktoral, i cili synon të japë udhëzime në qeverisjen korporative të bankave. Për më tepër, bankat janë shumë të errëta, e cila e bën asimetrinë e informacionit dhe problemin e agjencisë veçanërisht serioze (Biserka 2007). Prandaj, ky limitim i studimeve empirike arsyeton këtë studimin doktoral mbi qeverisjen korporative të bankës.

1.9 Metodat dhe Metodologjia e Kërkimit

Ky disertacion përpiqet që të paraqes rezultate konkrete në përshkrimin aktual të qeverisjes së sistemit bankar në tregun e Kosovës. Për të arritur rezultat, ky disertacion është fokusuar në metodologjinë e atillë të hulumtimit, rezultatet e të cilit janë përfitim nga njëra anë për autorin dhe nga ana tjetër për shoqërinë dhe sistemin bankar të Kosovës.

Mungesa e llojllojshmërisë së produkteve financiare, të cilat janë paraqitur nga sektori bankar në Kosovë, e bënë këtë hulumtim edhe më të rëndësishëm. Hulumtimi kryesor është fokusuar në nivelin e burimeve akademike, që janë siguruar nga 'motori akademik EBSCO', e gjithashtu edhe shqyrtimi i dokumenteve adekuate qeveritare të lidhura me disertacionin. Hulumtimet e publikimeve akademike janë të rifreskuara në vazhdimësi, me qëllim që disertacioni të ofrojë rezultate të prekshme dhe aktuale. Hulumtimi parësor shënjestron nëntë bankat tregtare që operojnë në Kosovë, BQK-në dhe grupet tjera të interesit (Shoqata e Bankave të Kosovës, Ministria e Financave të Kosovës, etj.) që veprojnë në Kosovë, gjithësesi edhe mbledhjen e informacionëve nga zyrat e qeverisë dhe nga sektori bankar i vendeve fqinje (Shqipëri, Maqedoni, Mal të Zi dhe Serbi), në mënyrë që të kuptojmë dhe të pajisemi me më shumë informacione për qëllimin e shtjellimit të temës.

Për më tepër, në mënyrë që ky disertacion të sjellë në pah një perspektivë në vete, i njëjti përmban edhe rezultate nga intervistat; intervista këto që ishin gjysmë-të-strukturuara dhe që vend-takimi ishte zyrat e tyre (të intervistuarve), në mënyrë që autori të shfrytëzoj mundësinë që të mbledh dokumente dhe statutin e bankës si dhe qeverisjen e sistemit bankar, kjo është bërë në mënyrë që hulumtimi të jetë edhe më i pasuruar me të dhëna. Megjithatë, të intervistuarit shënjestër janë drejtuesit kryesor bankar që janë të përfshirë në ndërtimin apo zbatimin e qeverisjes së tyre korporative. Gjithësesi, intervistat ishin gjysëm të strukturuara dhe të planifikuara që mos të zgjatin më shumë se një orë. Megjithatë, njoftimi paraprak dhe planifikimi me drejtuesit ose intervistuesit, për orarin dhe temën më parë, bëhet me qëllim që intervistat të jenë të regjistruar në mënyrë etike dhe se është për qëllim akademik, e që nuk do publikohen për qëllime tjera. Njëherit, duke shpjeguar se çdo gjë do të

mbahet konfidenciale, të intervistuarëve pas mbrojtjes së këtij disertacioni akademik, do t'u sigurohet nga një kopje e këtij punimi doktoral. Për më tepër, ky disertacion në vete përmban hulumtim në literaturë në mënyrë të vazhdueshme për ecurinë e ngjarjeve dhe shkrimeve më të freskëta, të ndërlidhura me qeverisjen korporative, repsektivisht të bankave.

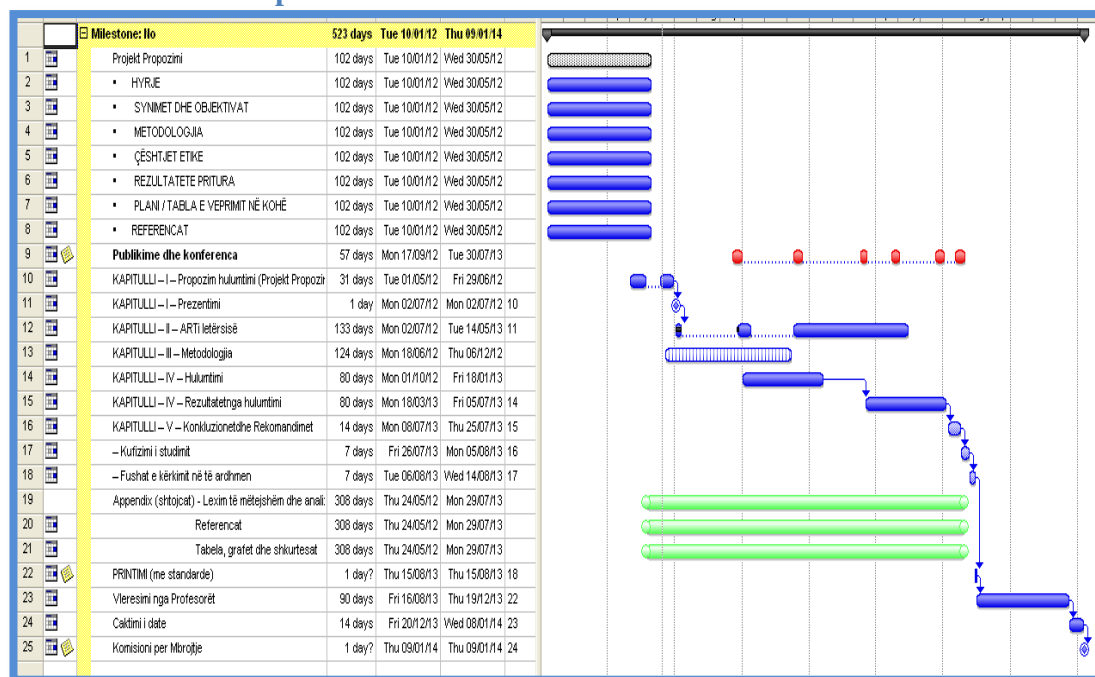
1.10 Çështjet Etike

Për përpilimin e këtij disertacioni, autori kishte në konsideratë përdorimin korrekt të sistemit të referencimit të aplikuar në universitet, në mënyrë që t'i shmanget plagjiaturës dhe që tema të jetë me standarde akademike. Gjithësesi, për shkaqe etike, gjatë gjithë hulumtimit janë mbajtur shënime të artikujve të ndryshëm akademik duke u cituar dhe referencuar dhe janë paraqitur në shtojcë, nën pjesën bibliografi.

1.11 Plani-Tabela e Veprimit në Kohë

Përmes sistemit 'GANTT CHARTI' këtu paraqesim planin e veprimit për këtë temë.

Tabela 1 Plani i Veprimit



KAPITULLI –II– Rishikimi i Literaturës

2.1 Hyrje

Në këtë kapitull prezantohen gjetjet e hulumtuesve të tjerë që kanë të bëjnë me qeverisjen korporative në sistemin bankar, aftësinë financiare dhe operative të këtij sektori, që luan rol të veçant në ekonominë e një vendi. Rishikimi i literaturës si qendër synim ka literaturën që elaboron Qeverisjen Korporative, me theks të veçantë qeverisjen bankare, pastaj themelimin dhe zhvillimin e sistemit bankar të Kosovë nga prespektiva qeverisëse, duke vazhduar me strukturën e tregut si dhe aftësinë financiare dhe operative të sistemit bankar në Kosovë.

2.2 Roli dhe Rëndësia e Qeverisjes Korporative

Shkrimet e para për Qeverisjen Korporative datojnë nga **Berle dhe Means (1932)** të cilët diskutojnë për paraqitjen e rezultateve të sistemit të korporatave ndaj ndarjes së pronësisë dhe kontrollit. Gjithësesi, sot për ta kuptuar rolin dhe rëndësinë e qeverisjes Korporative është i pa evituar elaborimi i bërë nga **Feleaga, N., et al (2008)** të cilët thonë: ‘Qeverisja Korporative paraqet normat e ‘rregullave të lojës’ ‘rules of the game’ sipas të cilave kompanitë janë menaxhuar përgjatë strukturës së saj dhe mbikëqyrjes nga Bordi i Drejtorëve, duke pasur për qëllim të mbrojnë interesat e aksionarëve të korporatës’(fq.161). Në të kundërtën, **Hefferman, S., (2005)** elaboron: ‘Kompleksiteti i sjelljes së menaxherëve, që nënkupton se menaxherët dëshirojnë më shumë që t’i maksimizojnë të ardhurat e veta se sa të

aksionarëve. Prandaj konsideron se kontrolli i dobët i qeverisjes korporative/bankës shfrytëzohet nga menaxhmenti në mënyrë të saktë për përfitime vetanake’ (fq.531).

Definimi i qeverisjes korporative bazuar në **Principet e qeverisjes korporative të OECD’së, (2004)** shpjegon se: ‘Qeverisja Korporative përfshinë një mori marrëdhëniesh në mes të Menaxhmentit të kompanisë, Bordit të Drejtorëve, aksionarëve si dhe palëve të tjera të interesit’ (fq.4). Përderisa, **Hefferman, S., (2005)** thjesht definon se: ‘Qeverisja Korporative, respektivisht përshkruan rrugën/drejtimin e të menaxhuarit të firmës’ (fq.556)

Megjithatë, themelimi dhe rëndësia e qeverisjes është elaboruar nga **Ibraheem, S. dhe Al-Hawary (2011)**:

‘Për shkak të rritjes së rëndësisë së Qeverisjes, një numër organizatash ndërkombëtare kanë analizuar dhe studiuar këtë koncept, sidomos Fondi Monetar Ndërkombëtar (FMN), Banka Botërore (BB) organizimi i bashkëpunimit Ekonomik dhe Zhvillim (OECD), e cila në vitin 1999 ka lëshuar Parimet e Korporatës Qeverisëse për të ndihmuar shtetet anëtare dhe jo anëtare të BE-së për të zhvilluar strukturat ligjore dhe institucionale me synim të aplikimit të qeverisjes në kompanitë publike dhe private, nëse janë apo nuk janë të listuara në bursa, kjo mendohet në ofrimin e një numri të udhëzimeve për të mbështetur menaxhimin e korporatave, efikasitetin e tregut të aksioneve dhe stabilitetin e ekonomisë si një tërësi’ (fq.35).

Gjithësesi, për rëndësinë e qeverisjes korporative dhe rolin e saj Organizata për Bashkëpunim Ekonomik dhe Zhvillim OECD¹ ka vendosur parimet për qeverisjen e Korporatës (**OECD, 2004**) që janë: ‘sigurimi i bazës për një kuadër efektiv të qeverisjes korporative; të drejtat e aksionarëve dhe funksionet kyçe të pronësisë; trajtimi i barabartë i aksionarëve; roli i palëve të interesuara; dhënia e informacioneve shpjeguese e transparente dhe përgjegjësitë e bordit’ (f.3).

¹ OECD shkrutesa në gjuhën angleze (ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT)

Prandaj me të drejtë mund të veçohet thënja nga **Raporti i “Leadership” (2010)** lidhur me rolin dhe rëndësinë e Qeverisjes ku thuhet se: ‘Qeverisja e mirë korporative është thelbësore për të krijuar besim dhe angazhim në mes të kompanive dhe investorëve të tyre, duke kontribuar për sukses afatgjatë të biznesit. Gjithësesi, edhe atëherë kur qeverisja e mirë e korporatave është në nivelet e saja më të larta, qeverisja prap se prap mbetet në raportet e saj laike’ (fq.1).

Asesi nuk mund të tejkalohet edhe mendimi i **Patterson (2010)** i cili thotë: ‘Raportimi i qeverisjes është një mundësi e vërtetë për të korrë përfitime të praktikës së mirë që ekziston brenda kompanive dhe për të ndërtuar besimin e investorëve dhe aktorëve të tjerë, për vlerën e kompanisë. Por pak kompani përfitojnë nga ky rast me sukses’ (fq.177). Ndërsa, **Burki, A.A. dhe Ahmad, S., (2011)** në publikimin e tyre theksojnë se: ‘Bankat që pësuan ndryshime në qeverisje rezultuan me përmirësime, posaçërisht në rritjen e produktivitetit total të faktorëve dhe komponenteve të saj’ (fq.296).

Për më shumë **Patterson (2010)** thekson se: ‘Qeverisja merret me çështje sensitive siç janë: niveli i bordeve të qeverisjes që fokusohet në aktivitete specifike të drejtorëve, karakterin e tyre individual, marrëdhëniet e tyre dhe vlerëson performancën e tyre’ (fq.179). Përderisa, **Kukleci (2012)** thekson se: ‘Qeverisja bankare duhet të fuqizojë kompozimin e bordit, përkufizimin e orientimit strategjik duke shmangur konfliktin e interesit, duke përkrahur edhe më shumë qëndrueshmërinë dhe transparencën ndaj konsumatorëve’ (fq.7).

Claessens (2010) elaboron rolin dhe rëndësinë e qeverisjes dhe ndikimin e saj në shoqëri:

‘Qeverisja Korporative ka për qëllim të zhvilloj: rritjen e qasjes së financimit – investimit, rritjen e fitimit dhe aftësimin e punëtorëve, uljen e kostos së kapitalit, duke ofruar performancë operative më të mirë përmes alokimit më të mirë të burimeve njerëzore, menaxhim më të mirë, gjithësesi si për qëllim ka edhe krijimin e marrëdhëniet më të mira në mes të aksionarëve dhe ambientit më të mirë si dhe kujdesit më të mirë social’ (fq.3).

Ndërsa elaborimi i **Buzadzic, M. Z., (2011)** veçon edhe më tej rëndësinë e Qeverisjes Korporative: ‘Qeverisja korporative e mirë kontribuon në zhvillimin ekonomik të qëndrueshëm duke: (i) rritur performancën e kompanive (ii) rritur gasjen e kompanive në kapitalin e jashtëm... Qeverisja korporative ka për qëllim që të reduktojë problemin e agjencisë që rrjedh nga ndarja e pronësisë dhe kontrollit’ (fq.5).

Sidoqoftë, parimet bazë të Organizatës për Bashkëpunim Ekonomik dhe Zhvillim lidhur me qeverisjen korporative sot e një dekadë më parë, ende janë në funksion dhe relevante, sipas **OECD, (2004)**:

‘Qeverisja korporative duhet të promovoj tregjet transparente dhe efikase, në përputhje me shtetin e së drejtës dhe në mënyrë të qartë të artikuloj ndarjen e përgjegjësisë ndërmjet autoriteteve të ndryshme mbikëqyrëse; duke mbrojtur dhe lehtësuar ushtrimin e të drejtave të barabarta të të gjithë aksionarëve, si dhe duke njohur të drejtat e palëve të interesuara të përcaktuara me ligj ose me marrëveshje dypalëshe dhe për të inkurajuar aktivisht bashkëpunimin midis korporatave dhe palëve të interesuara në krijimin e pasurisë, vendeve të punës dhe qëndrueshmërinë e ndërmarrjeve financiarisht të shëndosha; gjithësesi qeverisja korporative duhet të sigurojë që të hulumtoj me kohë të saktë gjitha çështjet dhe materialet në lidhje me korporatën, duke përfshirë gjendjen financiare, performancën, pronësinë dhe qeverisjen e kompanisë; si dhe duke siguruar udhëheqje strategjike të kompanisë, monitorimin efektiv të menaxhimit nga ana e bordit, si dhe përgjegjësinë e bordit të kompanisë dhe aksionarëve (fq.8).

Parimet e OECD si bazë e mirëfillt do të përdorën si bazë për vlerësimin e gjendjes së tanishme në qeverisjen bankare të Kosovës dhe rrugëtimin e saj.

Bazuar në studimet e bëra nga **Prowse (1997), Ciancanelli dhe Reyes (2001), Macey dhe O’Hana (2003), Levine (2004), (Andres, P., dhe Vallelado, E., 2008)** pranohet ekzistenca e vështirësive, të tilla si perde apo kompleksitet në rregullore të qeverisjes korporative të bankës. Gjithashtu, në lidhje me dobësitë kryesore të qeverisjes korporative gjatë pasojave të krizës financiare **Buzadzic, M. Z., (2011)**

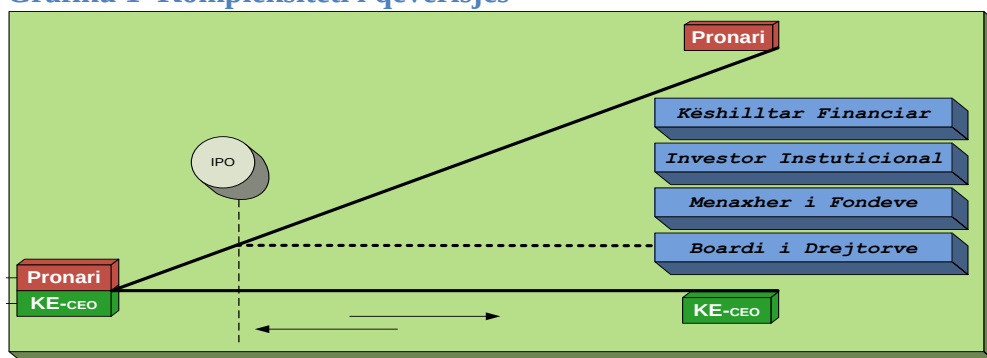
vlerëson se: ‘Struktura dhe aktivitetet organizative të bankave janë shumë komplekse dhe të paqarta’ (fq.12). Prandaj, aplikimi i çështjeve relevante të qeverisjes korporative me të drejtë mund të thuhet se është rrugë në nevojë për përmirësime ‘Kaizen²’ për të drejtuar qeverisjen e kompanive, respektivisht bankave.

2.2.1 Qeverisja e Sistemit Bankar

Për të kuptuar rëndësinë e qeverisjes në sistemin bankar do të merren parasysh pikë vështrime dhe qëllime të ndryshme, ide dhe çështje që autorët/kritikët tjerë kanë shtjelluar. Fjala qeverisje “Governance” është sinonim me ushtrimin e autoritetit, udhëheqjen dhe kontrollin në mënyrë që të rrisë produktivitetin, vlerën e investitorëve dhe korporatës (Zingales, 1997).

Me qëllim që të kuptojmë më thellë dhe më qartë qeverisjen e bankës, së pari do të shqyrtohet kompleksiteti i qeverisjes. Në pajtim me **Amtenbrink, FQ., (2004)** i cili deklaroi se: ‘Kompleksiteti i qeverisjes së bankës është në cikël të vazhdueshëm’ (fq.27), mund të theksohet se qeverisja ka nevojë për përmirësime të vazhdueshme në mënyrë që t’i plotësoj nevojat e tregut. Për më shumë, madhësia e tregut është përcaktues për kompleksitetin e qeverisjes, me që përfshinë struktura të tjera, siç paraqitet në grafikun nr 1., më poshtë:

Grafiku 1 Kompleksiteti i qeverisjes



Burimi: Uka (2012)

² Kaizen – (fjalë Japoneze) ‘përmirësim’ ose ‘Përmirësim i vazhdueshëm’

Për të kuptuar kompleksitetin e qeverisjes në çdo kompani, grafiku nr. 1. më lartë, duhet vërejtur se fillimi i saj (në anën e majtë figurës), është shumë më lehtë të qeveriset kur shumica e pronarëve janë dhe mund të jenë edhe të punësuar si kryeshefë ekzekutiv. Ndërsa, kur kompania tenton të rritet në periudha të ndryshme kohore, njëkohësisht tenton të rritet edhe kompleksiteti i Qeverisjes, me të njëjtën tendencë vijnë në shprehje edhe strukturat tjera, siç janë: Bordi i Drejtorëve, Menaxhmenti i Fondeve, Institucionet Investive, Këshilltarët Financiar etj. (Heffernan, 2005; Uka, 2012).

Çdo strukturë e lartë përmendur që merr pjesë në qeverisje, pronarët ose aksionarët, do të ballafaqohet me kompleksitetin e qeverisjes së kryeshefit ekzekutiv. Kështu që, me rritjen e nivelit të hapësirës ndarëse (gap) në mes të pronarëve dhe kryeshefit ekzekutiv, paraqitur në grafikun nr. 1., strukturat e këshilltarit financiar, institutit investiv, menaxherit të fondeve dhe bordit të drejtorëve do vijnë në pah një nga një, dhe me paraqitjen e nevojës së themelimit të këtyre strukturave edhe kostot do të marrin pjesë gjithashtu, e natyrisht pronarët dhe aksionarët do të marrin fitime më të ulëta. Prandaj, mund të theksohet se me rritjen e kompleksitetit të qeverisjes gjithashtu do të ballafaqohemi me efektin e rritjes së kostos.

Për të kuptuar edhe më shumë rolin dhe rëndësinë e Qeverisjes, do të analizohen tre shtyllat e elaboruara (Amtenbrink FQ. 2004) të prezentuara në grafikun nr. 2., më poshtë:

Grafiku 2 Tri shtyllat e qeverisjes së bankës qendrore



Burimi: Amtenbrink (2004)

Vështruar shtyllën e pavarësisë, qëllimisht nga njëra anë duhet cekur deklarin e **Henning, (1994)** që thotë: ‘Pavarësia i referohet mundësisë së bankës qendrore për të përdorur instrumentet e kontrollit dhe monitorimit pa asnjë instruksion, drejtim ose interferim nga qeveria’ (fq.27). Ndërsa nga ana tjetër **Amtenbrink FQ., (2004); Ahsan A., Skully M., dhe Wickramanayake J., (2006)** theksojnë se: ‘qeverisja e bankës qendrore është funksion i pavarësisë dhe disa faktorëve të tjerë, e që janë të ndarë nga politika...’ (fq.49).

Për më shumë **Amtenbrink FQ., (2004)** thekson se: ‘politikanët mund të kenë pamjaftueshmëri të njohurive në fushën e qeverisjes së bankës qendrore’ (fq.3). Përveç kësaj, **Issing O., (2003)** thotë se: ‘pavarësia e bankës qendrore shkon aq larg sa e argumenton se banka qendrore në fakt duhet të jetë e ndarë nga qeveria’ (fq.19). Ndërsa sipas **Deane dhe Pringle, (1993)** argumentojnë se: ‘pavarësia e bankës qendrore përbën vet qëndrueshmërinë e saj demokratike nga legjislacioni demokratik, i cili njeh tendencat e saj që të përdor dhe keqpërdor politikat monetare për politikat e veta ditore’ (fq.320). Gjithësesi, është i pashmangshëm referim vërtetues i bërë nga **Cani, Sh., dhe Baleta, T., (2002)** të cilët paraqesin deklaratën e **Alan S. B., (1998)**, i angazhuar si Zëvendëspresident i Bordit të Guvernatorëve të Federal Reserve Bank, që theksoi se:

‘...politikanët në vende demokratike dhe jodemokratike nuk njihen as për durim, as për largëpamësi. Nëse politikën monetare ditore do ta bënin politikanët, tundimi për të arritur përfitimet afatshkurte, në kurriz të së ardhmes, do të ishte shumë i madh për t’i rezistuar. Duke ditur këtë, me mençuri, shumë qeveri janë përpjekur të depolitizojnë politikën monetare, për shembull, duke e vendosur atë në duart e teknokratëve të pazgjedhur, me mandat më të gjatë dhe të veçuar nga politika’ (fq.58).

Përderisa si çështje kyçe **Hefferman, S., (2005)**, lidhur me pavarësinë e Bankës Qendrore nga Qeveria, elaboron se: ‘Banka Qendrore e pavarur dhe e papenguar nga direktivat e qeverisë, lehtëson mundësinë në arritshmërinë e stabilitetit të çmimeve’ (fq 35). Njëkohësisht, kujdes të veçantë në lidhje me pavarësinë e Bankës Qendrore të Kosovës nga politika, e vërteton edhe raporti i progresit për Kosovën, nga **Puddington, A., (2013)** në analizimin e bërë në *Freedom in the World (2013)* –

Përparime demokratike të bilancuara, i cili Kosovën e vlerëson, tek statusi i lirisë, me ‘liri të pjesëshme’ ‘Partly Free’, ndërsa me të ‘drejtat e politikë bërjes’ ‘political rights’, me notën pesë (5) dhe në ‘lirinë civile’ ‘civil liberties’ me notën katër(4). Nota 1 është nota me më së shumti liri deri tek 7 me më së paku liri. Ky parameter tregon se pavarësia dhe kjo gjendje e vlerësuar nga ‘Freedom House’ për lirinë dhe të drejtat në Kosovë është çështje që lë ende për të dëshiruar dhe nuk mund të dyshohet ndryshe se pavarësia e Bankës Qendrore të Kosovës është *suigeneries*³.

Kuptueshmëria e pavarësisë është e lidhur ngushtë me shtyllën e dytë, pra për përgjegjësinë e që merr në konsideratë një tipar i përbashkët brenda një sistemi demokratik që përmbush çështjet e politikave monetare të bankës qendrore, pasi që nuk mban pozicion neutral brenda sistemit qeveritar (**Amtenbrink FQ., 2004**). Në lidhje me përgjegjësinë, **Hefferman, S., (2005)** thekson se: ‘Mungesa e përgjegjshmërisë është problem për shkak të strukturave tepër të komplikuar organizative dhe përgjegjësi të definuara dobët/jo mirë’ (fq.290). **Hefferman, S., (2005)** poashtu elaboron se; ‘Çështje e diskutimit është nëse një organ i vetëm duhet të jep përgjegjësi për rregullimin e sektorit financiar’ (fq.238). Kurse, **Amtenbrink, FQ., (2004)** ‘qeveria vetë duhet të jetë përgjegjëse për kontrollin e bankës qendrore’ (fq.5). Për më tepër, lidhur me zhvillimin e përgjegjshmërisë, **Eijffinger dhe Hoebrichts (2002)**, bazuar në punën e mëparshme bërë nga **Lohmann (1992)**, **Schaling Nolan (1998)** dhe **Eijffinger , Hoerbrichts dhe Schaling (2000)**, arrin në përfundim se përgjegjshmërisë përmes transparencës çon në një normë më të ulët të pritshme të inflacionit.

Shtylla tjetër është transparenca e cila shfaqet si një veti tjetër kyçe e mënyrës në të cilën banka qendrore vepron (**Eijffinger dhe Geraats, 2002; De Haan, Amtenbrink dhe Waller, 2004**). Poashtu edhe **Amtenbrink, FQ., (2004)** thekson se: ‘së bashku me pavarësinë dhe përgjegjësinë e bankës qendrore, transparenca është shtylla e tretë e qeverisjes së bankës qendrore’ (fq.6). Për më tepër, transparenca e bankës qendrore përcakton nivelin e kuptueshmërisë së procesit të politikës monetare dhe politikave vendimmarrëse nga publiku, ndërsa transparenca nganjëherë i referohet aktiviteteve

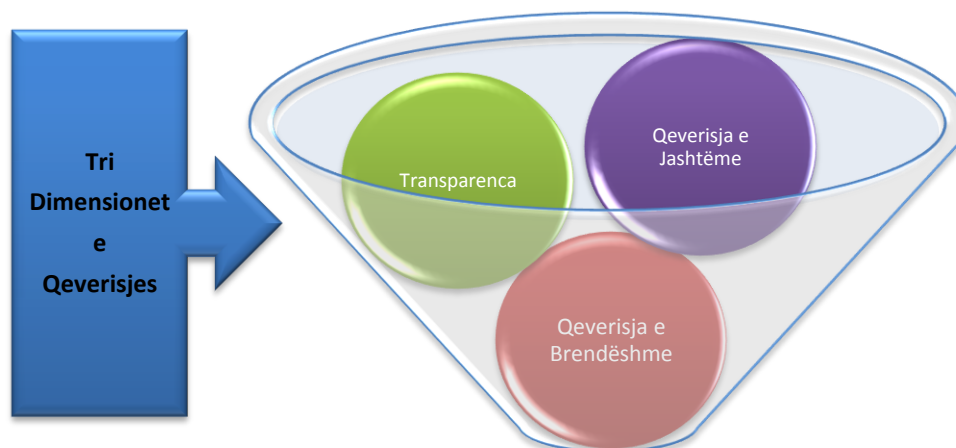
³ Suigeneris – Fjalë Frenge që do të thot: speciale, e veçantë (e pa përsëritur)

të bankës qendrore si ofrues i informacioneve financiare (**Geraats, 2000; Winkler , 2000**). Për këtë arsye, transparenca e bankës qendrore redukton pasigurinë në lidhje me preferencat e bankës qendrore dhe mund të arrijë publikimin e informatave relevante (**Amtenbrink, 2004**).

Lidhur me transparencën, **Hefferman, S., (2005)** thotë: ‘Në përgjithësi, sa më e madhe që është transparenca në një treg financiar, aq më efikas është sistemi. Informacioni jo i plotë është shkak kryesor i tregjeve financiare joefikase’ (fq.57). Sipas mendimit të **Hefferman, S., (2005)** lidhur me transparencën e Bankës së Anglisë: ‘transparenca përmirëson informacionin, analistët kanë mundësi që të parashikojnë se çfarë do të bëjë Banka. Kjo do të thotë se tregjet ndihmojnë Bankën që të arrijë objektivat e saj monetare dhe ajo gjithashtu redukton paqëndrueshmërinë e saj në tregjet financiare’ (fq.283).

Për të inkurajuar transparencë më të madhe, **Hefferman, S., (2005)**, elaboron rastin e aktit të ri të Bankës së Japonisë; ‘Akti e bën të detyrueshme për Bankën e Japonisë të publikojë procesverbalin e mbledhjeve të saj dhe një përmbledhje të procedurës. Këto ndryshime e privuan Bankën e Japonisë nga dhënia e pavarësisë së plotë’ (fq.471). **Hammond, G., (2009)** shpjegon se: ‘Bankat qendrore moderne kanë më shumë pavarësi, përgjegjësi dhe transparencë’ (fq.6).

Për të kuptuar më mirë qeverisjen e bankës qendrore nga perspektiva e modernizimit, do të duhet vështuar elaborimin e tre dimensioneve të qeverisjes të paraqitura në grafikun nr. 3., më poshtë:

Grafiku 3 Tri Dimensionet e qeverisjes së Bankës Qendrore

Burimi: Sternberg (2006)

Sa i përket transparencës, nga perspektiva e dimensioneve për modernizimin e bankave qendrore, ajo merr në konsideratë informacionet se me çka merret banka qendrore, dhe duhet të jetë e saktë dhe informative (**Sternberg, 2006**).

Qeverisje e brendshme merr në konsideratë operimin e punëtorëve me përgjegjësi, duke vepruar konform kërkesave të drejtorëve (**Sternberg, 2006**). Përderisa, **Nolan (2010)** theksoi se: ‘Mekanizmat e kontrollit të brendshëm, të tilla si struktura e Bordit të Drejtorëve, mendohen të jenë esenciale për krijimin e qeverisjes korporative të shëndoshë, sepse ato sigurojnë sqarime të linjave të përgjegjshmërisë dhe ndihmojnë parandalimin e konflikteve të interesit mes agjentëve dhe drejtorëve’ (fq.427).

Ndërsa qeverisja e jashtme, e njohur si dimensionë i tretë i Qeverisjes, ajo merr në konsideratë funksionimin e bankës qendrore që të përformojë konform nevojave të publikut (Qeverisë), dhe atë duhet ta bëjë në mënyrë sa më efikase (**Sternberg, 2006**). Përderisa, **Ewing (2005)** vuri në pah se: ‘Ndoshta mekanizmi më i rëndësishëm i kontrollit të jashtëm të qeverisjes është ekzistenca e mjedisit të fuqishëm ligjor’ (fq.425). Sipas **Komitetit të Baselit për Mbikqyrje të Bankave ‘Basel Committee on Banking Supervision’ (2003)** theksohet se: ‘... rreziku i humbjeve rezulton nga papërshtatshmëria e proceseve të brendshme, njerëzve dhe sistemeve apo ngjarjeve të jashtme’ (fq.8).

2.2.2 Qeverisja e Korporatave e Sistemit Bankar të Kosovës

Qeverisja Korporative e Sistemit Bankar të Kosovës është e bazuar në **Ligjin Nr. 03/L-209** për Bankën Qendrore të Republikës së Kosovës, ku thuhet se: ‘organet vendimmarrëse të Bankës Qendrore janë: Bordi i Bankës Qendrore, Bordi Ekzekutiv dhe Guvernatori’ (fq.15). Kuptimi i statusit të qeverisjes në kuadër të Sistemit Bankar të Kosovës dhe tranzicionit të vendit është epokë e ballafaqimeve. Sipas **Kukleci, M., (2012)**, vuri në dukje se ‘Ligji i ri për bankat... forcimin e kriterëve të Qeverisjes, në veçanti përbërja e bordeve drejtuese, ... shumica e anëtarëve duhet të jenë anëtarë të pavarur dhe jo ekzekutiv... duke shmangur konfliktin e interesit, ...dhe duke pasur qasje transparente për klientët’ (fq.7).

Lidhur me transparencën e publikimeve, në **Nenin 28** – ‘Publikimet të tjera’⁴ e lidhur me Emertimin e anëtarëve për qeverisje të **Bankës Qendrore të Kosovës, Nenit 38**:

‘Guvernatori dhe anëtarët jo-ekzekutiv të Bordit të Bankës Qendrore emërohen për një mandate prej pesë (5) vitesh. Këto mandate do të mbesin të shkallëzuara. Asnjë anëtar i Bordit të Bankës Qendrore apo i Bordit Ekzekutiv nuk do të shërbejë për më shumë se dhjetë (10) vjet në këto Borde përkatëse; përveç në rast se një zëvendës guvernator emërohet si Guvernator, atëherë ai person do të ketë drejtë për të shërbyer dy (2) mandate nga pesë (5) vjet si Guvernator. Si dhe përzgjedhja, nominimi dhe emërimi i anëtarëve të organeve vendimmarrëse të Bankës Qendrore do të jetë transparent dhe në përputhje me nenin 40 dhe nenin 41 të këtij ligji (fq.16).

Nga pikëpamja e **Mustafa, M., et al (2009)** që argumenton se: ‘Kuadri ligjor dhe rregullator, që rregullon funksionimin e bankave në Kosovë, ka qenë në fuqi për një periudhë relativisht të shkurtër kohore, dhe proporcioni i legjislacionit që ka të bëjë me qeverisjen korporative, është relativisht i vogël’ (fq.5). Për më tepër, sipas **Mustafa, M., et al (2009)** ‘Sektori financiar vuan nga asimetria e informacionit të veçantë të qeverisjes së korporatave, të cilat mund të jenë të theksuara nga transparenca e pamjaftueshme dhe zbulimi, një problem ky i zakonshëm në Kosovë

⁴ Nenin 28 – Publikimet të tjera, shiqo në Shtojce faqe XXIV

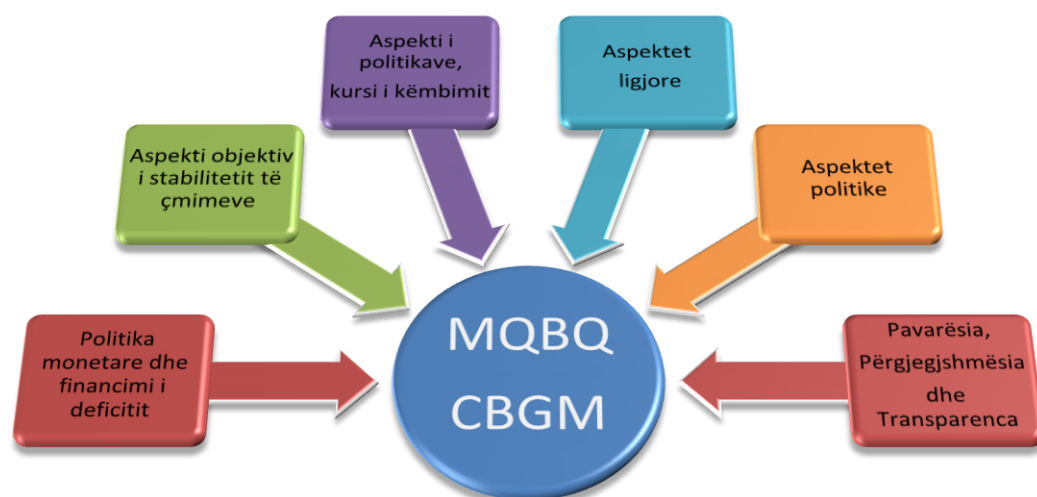
(p.11). Prandaj, qeverisja korporative e sistemit bankar të Kosovës duhet të vendosë Ligjin e ri mbi qeverisjen e korporatave që do të plotësojë me rifreskime standardet e tyre të pavarësisë, përgjegjshmërisë dhe transparencës.

Megjithatë, forcimi i qeverisjes së Autoritetit Qendror Bankar të Kosovës mund të bëhet përmes ndryshimeve që plotësojnë çështjet e pavarësisë, përgjegjshmërisë dhe transparencës. Në mënyrë që të qartësohet edhe më shumë qeverisja e sistemit bankar të Kosovës, në vijim do të analizohet Modeli i qeverisjes së Bankës Qendrore të Kosovës.

2.2.3 Modeli i Qeverisjes së Bankës Qendrore të Kosovës

Duke përdorur modelin e qeverisjes së bankës qendrore **Ahsan, A., Skully, M., dhe Wickramanayake, J., (2006)**, do të analizohet rëndësia dhe besueshmëria e operacioneve bankare në të kaluarën, të tashmen dhe në të ardhmen, të Bankës Qendrore të Kosovës drejt modernizimit të qeverisjes së korporatave, karshi këtij modeli. Për elaborimin e modelit do shfrytëzohet grafiku nr. 4., më poshtë:

Grafiku 4 Modeli i qeverisjes së Bankës Qendrore



Burimi: Ahsan, A., Skully, M., dhe Wickramanayake, J., (2006)

- Politika monetare dhe financimi i deficitit

Politika monetare dhe financimi i deficitit të një banke qendrore është e përcaktuar duke ekzaminuar-autoritetin për formulimin e politikës monetare, ku fjalën përfundimtare e kanë termet dhe kushtet e zgjidhjes së kreditimit ndaj qeverisë (Ahsan, A., Skully, M., dhe Wickramanayake, J., 2006).

Sipas **European Economic News (2007)** në pjesën për Kosovën, një ekonomi në pritje, theksohet: 'Pas luftës së vitit 1999 në Kosovë, UNMIK-u vendosi që për valutë fillimisht të përdorë markën gjermane, duke i dhënë fund përdorimit të Dinarit Jugosllav, e cila pastaj me hyrjen në fuqi të valutës Euro e adoptoj atë si valutë zyrtare. Kjo do të thotë se autoriteti i Bankës Qendrore të Kosovës nuk ka politikë të pavarur monetare' (fq.4).

Përderisa, sipas **FMN (2009)** 'pa shkurtime të shpenzimeve substanciale, financimin e deficitit 'ad-hoc' paraqiten rreziqe të konsiderueshme për stabilitetin makroekonomik. Nëse të gjitha shpenzimet janë ekzekutuar në mënyrë të plotë, deficitit fiskal ka të ngjarë të arrijë në rreth 11 për qind të PBB-së në vitin 2009'. Megjithatë, në të ardhmën konsiderohet që kjo të marrë shqetësim më të madh të financimit të deficitit kurse politika monetare do të mbeten të njëjta pasi që vendi - Qeveria e Kosovës, nuk është duke synuar për të prezantuar monedhën e saj. Objektivat⁵ për qeverisjen e **Bankës Qendrore të Kosovës, Nenit 7** thotë:

- 1. Objektivi parësor i Bankës Qendrore është nxisë dhe të mbajë një sistem financiar stabil, duke përfshirë një sistem të sigurt, të qëndrueshëm dhe efikas të pagesave.*
- 2. Objektivi shtesë i Bankës Qendrore i cili i nënshtrohet objektivit parësor të saj, është kontribujë në arritjen dhe ruajtjen e stabilitetit të çmimeve vendore.*
- 3. Pa paragjykuar arritjen e këtyre objektivave, Banka Qendrore mbështet politikën e përgjithshme ekonomike të Qeverisë.*

⁵ Neni 8 – Detyrat, shih Shitjen faqe XXII

4. Banka Qendrore vepron në pajtim me parimin e ekonomisë së tregu të hapur me konkurrencë të lirë, duke favorizuar shpërndarjen efikase të resurseve' (fq.3).

- **Aspekti objektiv i stabilitetit të çmimeve**

Aspekti objektiv i stabilitetit të çmimeve merr në shqetësim Metodën e Bankës Qendrore për ruajtjen e inflacionit dhe të normave të interesit në mënyrë që (në formë të madhe) të ruaj stabilitetin e çmimeve (**Ahsan, A., Skully, M., dhe Wickramanayake, J., 2006**). Sipas **Regional Report - Kosovo (2012)**: 'Banka Qendrore e Kosovës nuk është anëtar në Sistemit Evropian të Bankave Qendrore dhe Kosova nuk është formalisht pjesë e zonës së euros, megjithëse përdor euron si monedhën e vet. Kështu, BQK-ja nuk mund dhe nuk do të kryejë politikën e saj monetare dhe nuk është një huadhënës i instancës së fundit' (fq.19).

- **Aspekti i politikave, kursi i këmbimit**

Aspekti i politikave, kursi i këmbimit të Bankës Qendrore mund të vlerësohet nëse sistemi është i fiksuar, menaxhuar ose luhatur. Gjithashtu mund të shqyrtohen imperativat në vendimin e regjimit të kursit të këmbimit, ndërhyrja - kontroll-huamarrëse të këmbimit të huaj (**Ahsan, A., Skully, M., dhe Wickramanayake, J., 2006**). Sipas **Regional Report - Kosovo (2012)** "Sektori financiar në Kosovë është pothuajse plotësisht i kapitalizuar në euro me rreth 96 % të depozitave dhe kredive. Kjo skemë nuk është ekspozuar për të shkëmbyer rreziqet e kursit ose me nevojën për të garantuar detyrimet e bankës qendrore" (p.19).

- **Aspektet ligjore**

Aspektet ligjore⁶ të qeverisjes së Bankës Qendrore maten nga legjislacioni i miratuar nga qeveria. Gjithashtu, fuqia ligjore që të emërojë dhe shkarkojë Guvernatorin/KE dhe Bordi i Drejtorëve të Bankës Qendrore, nëse është nga qeveria, mund të konsiderohet negative, ndërsa nga parlamenti do të konsiderohet pozitive (**Ahsan, A., Skully, M., dhe Wickramanayake, J., 2006**).

⁶ Neni 2 – Bazat Ligjore, shih Shtojce faqe XXII

Për këtë arsye , sipas kapitullit XII për seksionin 'Qeverisja dhe organizatat' - në lidhje me vendim-marrje, **Organet - Nenin 34; Bordi i Bankës Qendrore të Republikës së Kosovës**, Bordi Ekzekutiv dhe Guvernatori , paragrafët 1 dhe 2 theksohet se:

- "1. Organet e vendimmarrjes së Bankës Qendrore do të jenë Bordi i Bankës Qendrore , Bordi Ekzekutiv dhe Guvernatori.*
- 2. Bordi i Bankës Qendrore do të përbëhet nga Guvernatori, Drejtori i Përgjithshëm i Thesarit në përputhje me nenin 79, paragrafi 2 i këtij ligji dhe tre (3) anëtarë jo-ekzekutivë dhe do të jetë i ngarkuar me mbikëqyrjen e zbatimit të politikave, dhe mbikëqyrjen e administrimit dhe operacioneve të Bankës Qendrore. Anëtarët jo-ekzekutivë të Bordit të Bankës Qendrore nuk do të jenë anëtarë të stafit të Bankës Qendrore"(fq.13).*

- Aspektet politike

Në aspektin politik llogaritet si shqetësim i madh nëse në Bordin e Drejtorëve të Bankës Qendrore përfshihen përfaqësuesit e qeverisë. Gjithashtu, llogaritet shqetësim nëse Guvernatori/Kryeshefi Ekzekutiv mbanë post tjetër në qeveri dhe nëse Guvernatori/KE është ndryshuar brenda gjashtë muajve pas zgjedhjeve kombëtare (**Ahsan, A., Skully, M., dhe Wickramanayake, J., 2006**).

Aspektet politike brenda Bordit të Drejtorëve të BQK-së me ligjin duhet të respektohen dhe se çdo anëtar i Bordit nuk duhet të marrë pjesë aktive në aktivitete politike, pas emërimit si anëtar i Bordit të Bankës Qendrore (**Ligji Nr.03/L -209, 2010**). Mirëpo në Kosovë, në mesin e mandatit të tij, Guvernatori i BQK është arrestuar dhe më pas shkarkuar nga detyra e tij në Korrik 2010. Politika Kosovare menjëherë emëroj në detyrë guvernatorin e ri me çka dëshmoj se nuk i lë pavarësi bankës qendrore, me çka vërtetohet dyshimet se ndërhyrja e qeverisë është prezente (**Cerni 2011**).

Në **Nenin 34 të Bankës Qendrore të Kosovës** thuhet se: ‘anëtarë joekzekutivë, të cilët do të ngarkohen me detyrën e aprovimit dhe mbikëqyrjes së zbatimit të politikave si dhe mbikëqyrjen e administrativit dhe të aktiviteteve të Bankës Qendrore, nuk do të jenë anëtarë të personelit të Bankës Qendrore’ (fq.13).

- Pavarësia, Përgjegjshmëria dhe Transparenca

Në aspektin e pavarësisë, përgjegjshmërisë dhe transparencës së Bankës Qendrore janë të vendosura prioritetet e saj për të komunikuar me njerëzit brenda dhe jashtë bankës, duke siguruar raporte të pjesëmarrësve financiarë në ekonominë e vendit dhe informimin në lidhje me aktivitetet e bankës qendrore. Gjithashtu, Banka Qendrore duhet të jap përgjegjshmëri dhe atë mundësisht në parlament e jo në qeveri (**Ahsan, A., Skully, M., dhe Wickramanayake, J., 2006**).

Autoriteti i Bankës Qendrore të Kosovës është përgjegjëse ndaj Kuvendit të Republikës së Kosovës dhe duhet të raportoj të paktën një herë në vit për të arriturat me mandat prej pesë vitesh (**BQK, 2012**). Për më tepër, sipas **Ligjit Nr.03/L -209**, mbi Bankën Qendrore të Republikës së Kosovës; **Neni 6 - Pavarësia dhe autonomia:**

"Banka Qendrore, anëtarët e organeve të vendimmarrjes të Bankës Qendrore apo stafi, nuk do të marrin udhëzime nga ndonjë person tjetër apo subjekt, duke përfshirë entitetet qeveritare. Pavarësia dhe autonomia e Bankës Qendrore do të respektohet në të gjitha kohët dhe asnjë person apo subjekt nuk duhet të kërkojë të ndikojë tek anëtarët e organeve vendimmarrëse apo personelit të Bankës Qendrore në kryerjen e detyrave të tyre apo të ndërhyjë në aktivitetet e Bankës Qendrore"(fq.3).

Pavarësia – Banka Qendrore e Kosovës ka deri në një masë pavarësi për operime të brendshme, ndërsa për qëllimet e saj strategjike ajo duhet të merr aprovim nga parlamenti (**BQK, 2011**). Bankat Qendrore të vendeve të rajonit lidhur me pavarësinë e tyre kanë ngjashmëri me Kosovën. Edhe ato kanë liri në operimet e tyre të brendshme ndërsa për çështjet strategjike edhe atyre ju nevojitet aprovim nga parlamentet e vendeve të tyre (**BOA, 2011; BOM, 2012; BOM, 2011; BOS, 2012**).

Përgjegjshmëria – Banka Qendrore e Kosovës ka tendencë për të përdorur përgjegjëshmërinë në nivelin bazik për shkak të faktit se norma e inflacionit është e ulët, pasi që vendi/Kosova përdor monedhën Euro si monedhë të vet, por nuk është vend anëtar në Eurozonë (**BQK, 2011**). Ndërsa Banka Qendrore e Shqipërisë, Maqedonisë, Malit të Zi dhe Serbisë merr në konsideratë lartë çështjet e përgjegjshmërisë, meqenëse këto qeveri e kuptojnë ndikimin kryesor të qeverisjes dhe ndikimin e saj në normat e pritura të inflacionit (**BOA, 2011; BOM, 2012; BOM, 2011; BOS, 2012**).

Përgjegjshmëria e BQK-së është objektiv që banka do të veprojë në pajtim dhe me parimin e ekonomisë së tregut të hapur me konkurrencë të lirë, duke favorizuar ndarjen efikase të resurseve me përgjegjësi të lartë (**Ligji Nr.03/L -209, 2010**). Për më tepër, në lidhje me transparencën, **Mustafa, M., (2009)** thekson se: ‘fuqizimi i qeverisjes korporative dhe transparencës në sektorin financiar do të ndikojë pozitivisht në zhvillimin e këtij sektori në Kosovë’ (fq.4). Megjithatë, bordet e bankave që drejtojnë, mbetën të fokusuar në masë të madhe për sigurimin e transparencës dhe përgjegjëshmërisë në qeverisje, ndërsa transparenca është duke ofruar të dhëna vetëm historike e të audituara. BQK duhet të bëjë përpjekje për të arritur nivelin më të lartë shkëlqesisë, kompetencës, integritetit, efikasitetit dhe transparencës (**Kukleci , 2012**).

Transparenca – Banka Qendrore e Kosovës dhe Bankat Qendrore në regjion kanë tendencë për të promovuar informata relevante për publikun, duke ofruar të dhënat e audituara të operacioneve financiare të vendeve respektive, por duke neglizhuar rëndësinë e përcaktimit të nivelit të kuptueshmërisë së procesit të politikës monetare dhe asaj vendimmarrëse nga ana e publikut (**Uka, 2012; AQBK, 2011; BSH, 2011**).

2.3 Strukturat e Tregut Bankar – Konkurrencë apo Oligopol

Një treg i cili dita ditës po cilësohet gjithnjë e më oligopol po bëhet tregu bankar. Në Shtetet e Bashkuara të Amerikës ka një total prej rreth 20.000 bankave, një kontingjent i vogël i bankave ka tendencë për të dominuar tregun kombëtar. Emrat përfshijnë Citibank, Bank of America, Wells Fargo, Bank One, dhe MBNA (Parramore, Lynn, 2011). Kur jemi në Kosovë, ashtu siç u theksua edhe më herët, numri i bankave është nëntë, mirëpo aktiviteti kryesor koncentrohet në dy bankat më të mëdha (Procredit Bank dhe Raiffeisen Bank) të cilat kanë më shumë se 60% të aktiviteteve bankare në Kosovë. Në vijim paraqesim karakteristikat e oligopolit si dhe sjelljen e firmave në oligopol gjithmonë duke i'u referuar sistemit bankar në Kosovë.

2.3.1 Oligopoli si strukturë tregu

Në pothuajse çdo situatë tregu kur ka të bëjë me përfitimin e konsumatorëve ka konkurrencë të shëndoshë midis furnizuesve në treg. Ata të cilët ofrojnë produktin më të mirë dhe me çmimin më të ultë, fitojnë konsumatorët. Pothuajse për secilin produkt ka një zëvendësim dhe konsumatorët janë të lirë të zgjedhin në mes të produkteve dhe çmimeve. Kjo i mundëson si konsumatorit poashtu edhe prodhuesit të ndikojë në nivelin e çmimeve. Megjithatë, ka disa industri ku produktet dhe çmimet alternative nuk janë në dispozicion sepse ka një numër të kufizuar furnizuesish të cilët në njëfarë forme përcaktojnë çmimin dhe sasinë dhe e mbajnë ato nën kontroll. Kjo situatë e tregut njihet si oligopol.

Fjala Oligopol rrjedh nga dy fjalë greke, Oleg dhe Polen ku Oleg do të thotë “disa” dhe Polen do të thotë “për të shitur”. Pra, oligopol është gjendje/strukturë e tregut ku një numër i vogël i firmave dominon, firma të cilat janë në gjendje që së bashku të ushtrojnë kontroll mbi furnizimin dhe çmimet e tregut. Oligopoli përmendet shpesh si “konkurrenca ndërmjet të pakëve” (Varun, 2011). Oligopoli është strukturë tregu më e shpeshtë se sa monopoli (ku një firmë e vetme dominon) dhe konkurrenca perfekte (e cila ka shumë firma). Oligopoli është treg jo i përsosur, ku firmat e pakta në treg prodhojnë/ofrojnë produkte/shërbime homogjene ose të ngjashme që janë shumë të përafërta, por nuk e zëvendësojnë njëra tjetrën. Prandaj tregu është oligopol nëse kemi disa kompani të mëdha që kanë pjesën më të madhe të tregut.

2.3.2 Strukturat e tregut bankar në Kosovë – Konkurrencë apo Oligopol?

Për të kuptuar strukturën e tregut bankar **Hefferman, S., (2005)** thotë se: ‘sa më e madhe është konkurrenca për kredi dhe depozita, po ashtu edhe më e ngushtë është edhe margjina e interesit’ (fq.3). Përderisa, **Hefferman, S., (2005)** lidhur me **Modelin ‘Cournot’** thotë: ‘ashtu siç rritet numri i firmave, ashtu bie çmimi për mallra dhe shërbime’ (fq.508).

Lidhur me fuqinë e tregut oligopol dhe monopol **Hefferman, S., (2005)** ku egzistojnë shumë tregje ku vepron një ose disa firma thotë: ‘Shkalla e fuqisë së monopolit të mbajtur nga këto firma do të ndikojë në çmimet e produkteve të tyre. Për shembull, në një monopol të pastër, sasia e prodhimit të prodhuar është e ultë ndërsa çmimi është i lartë në krahasim me firmat që operojnë në një treg konkurrues të përkryer/plotë. Qeveritë reagojnë, ose duke futur masa për të inkurajuar konkurrencën më të madhe, dhe/ose bëjnë monitorimin e çmimit të përcaktuar nga këto firma, dhe nëse është e nevojshme, duke ndërhyrë për të detyruar firmat për të ulur çmimet’ (fq.173/4).

Tregu në Konkurrencë Perfekte është një industri me shumë firma, shumë blerës, nuk ka kufizime për hyrjen në këtë treg, nuk ka përparësi për firmat ekzistues mbi firmat e reja, si shitësit edhe blerësit janë mirë të informuar në lidhje me çmimet. Karakteristikat e një tregu në konkurrencë të plotë: shumë firma, me produkte identike; firmat janë çmim pranues; firmat ofrojnë produkte homogjene; hyrja dhe dalja nga tregu është fare e lehtë; konkurrencë përmes reklamës, cilësisë; blerësit dhe shitësit janë shumë mire të informuar për çmimin dhe produktin; zgjidhja optimale është kur ato bashkëpunojnë dhe sjellen si një monopolist duke prodhuar një sasi të vogël dhe ckatuar çmime më të larta sesa kostoja marxhinale dhe në periudha afatgjata, firmat kanë vetëm fitim normal (**Igor dhe Aliona, 2012; Marius dhe Bogdan, 2012; Uka, 2008; Boyd, Nicolo dhe Smith, 2003; Shaffer, 2002**)

Përderisa, në aspektin bankar **Hefferman, S., (2005)** thekson: ‘Fuqia e tregut oligopol është konglomerat i bankës/financave dhe lidhjet e ngushta politike’ (fq.303). Struktura e tregut oligopolistik është treg jo i përsosur në të cilën disa firma ndajnë një pjesë të madhe të tregut. Karakteristikë e një tregu oligopolistik është: një

numër vogël firmash (jo shumë firma); firmat varen nga njëra tjetra (kontroll i çmimeve); firmat ofrojnë një produkt të ngjashëm (standardizuar apo diferencuar heterogjene); pengesat e hyrjes (ekonomizimi i shkallës, shpenzimet e reklamës etj.); konkurrencë përmes reklamës, cilësisë dhe çmimit; blerësit dhe shitësit nuk janë shumë mirë të informuar për çmimin dhe produktin; zgjidhja optimale është kur ato bashkëpunojnë dhe sillen si një monopolist duke prodhuar një sasi të vogël dhe caktuar çmime më të larta sesa kostoja marxhinale (**Benes dhe Lees, 2007; Baptiste, 2005; Boyd, Nicolo dhe Smith, 2003; Shaffer, 2002; Huston dhe James, 1997; Dowd, 1992; Patinkin, 1969**).

Tabela 2 Trendi i themelimit dhe ngjarjet në sektorin bankar të Kosovë

	2000	2001	2003	2006	2007	2008	2013	Bankat Sot
Mikroenterprise Bank	Themelohet		Riemërohet ProCredit Banka - PCB					ProCredit Banka - PCB
Banka Amerikane e Kosovës		Themelohet	Shitet tek Raiffeisen Banka Kosovë - RZB					Raiffeisen Banka Kosovë - RZB
Banka Kreditore e Prishtinës		Themelohet		Myllet për operim				
Banka Private për Biznes - BPB		Themelohet		Riemërohet Banka për Biznes – BPB				Banka për Biznes - BPB
Banka Ekonomike		Themelohet						Banka Ekonomike
Banka e re e Kosovës		Themelohet			Shitet tek Nova Lobljanska Banka -NLB dhe u emërua NLB Prishtina			NLB Prishtina
Kasabank		Themelohet						
TEB SH.A.						Themelohet		TEB SH.A.
Banka Kombëtare Tregtare - BKT					Themelohet			Banka Kombëtare Tregtare – BKT
Banka Tregtare e Beogradit (filjalë)						Themelohet		Banka Tregtare e Beogradit (filjalë)
İş Bankası							Themelohet	İş Bankası
Autoriteti bankar dhe i pagesave i Kosovës - AQBK	Themelohet			Transformohet në Autoritetin Qendror Bankar të Kosovës - BQK				Autoritetin Qendror Bankar të Kosovës - BQK

Burimi: BQK (2014), prezentuar nga Autori

Nga tabela nr.2., vërehet se në sistemin bankar të Kosovës ka ngecje në zhvillim të tregut, që ky treg duhet të liberalizohet deri sa të arrijë të ketë konkurrencë të plotë në të ardhmën, por me këtë trend nuk priten në një të ardhje të shpejtë, dhe natyrisht me një kontroll të rreptë operimit.

2.3.3.1 Përqendrimi i tregut

Karakteristika më e rëndësishme e oligopolit është një industri e dominuar nga një numër i vogël i firmave të mëdha, secila prej të cilave është relativisht e madhe në krahasim me madhësinë e përgjithshme të tregut. Përqendrimi është karakteristika kryesore e oligopolit. Në fakt, oligopoli është i vetmi nga katër strukturat tjera të tregut ku përqendrimi është me të vërtetë shumë i rëndësishëm. Kjo ndodh sepse, monopoli është vet tregu, ndërsa në konkurrencën e përkryer ka një numër të madh të firmave dhe përqendrimi është mezi i matshëm. Për shumë tregje oligopol, dhjetë firmat më të mëdha shpesh përbëjnë mbi 75% të shitjeve. Për disa industri oligopol, tre deri në katër firmat më të mëdha përbëjnë mbi 90 për qind të tregut.

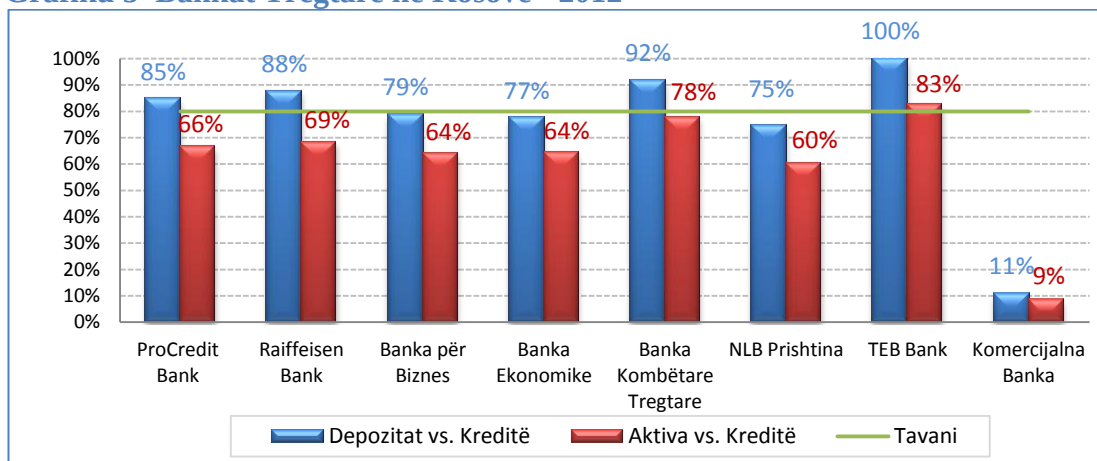
Identifikimi dhe matja e përqendrimit në një treg oligopol është shumë e rëndësishme. Matja e përqendrimit bëhet në tre mënyra: **Ndarja e tregut:** e cila llogaritet duke u bazuar në shitjen e përgjithshme ose prodhimin e përgjithshëm nga një ose më shumë firma; **Raporti i përqendrimit:** e cila llogaritet aksionet e tregut për numrin më të madh të firmave në një industri; dhe **Indeksi Herfindahl-Hirschman (IHH)**, matës specifik i përqendrimit të tregut, domethënë i shkallës në të cilën një numër i vogël i firmave zënë një përqindje të madhe të tregut të produktit. IHH përdoret si një tregues i mundshëm i fuqisë së tregut ose i konkurrencës midis firmave. Ky indeks mat përqendrimin e tregut duke mbledhur përqindjet e tregut. Sa më i lartë jetë IHH për një treg të caktuar, aq më shumë është i përqendruar produkti i atij tregu në një numër të vogël firmash.

2.3.3.2 Indeksi Herfindahl-Hirschman për bankat në Kosovë

Bankat me pronësi të huaj vazhdojnë të dominojnë tregun bankar në Kosovë, ato menaxhojnë 90.02 përqind të gjithë asetëve të sistemit bankar. Pjesa tjetër e mbetur e asetëve menaxhohet nga dy bankat me pronësi vendore (Banka Ekonomike dhe Banka për Biznes). Kjo përqindje në vitin 2009 ishte: 91.1 përqind për bankat e huaja dhe 9.8% për bankat vendore (**BQK, 2010**). Përderisa në katër vitet e fundit struktura e Sitemit Bankar të Kosovës qëndron e ngjashme: si nga pronësia e saj, ku gjashtë janë me kapital të huaj (75%) dhe dy me kapital vendor (25%), si dhe nga numri i bankave tregtare që numrohen tetë (**BQK, 2009/10/11/12**). Megjithatë, ky proporcion nuk është i përafërt kur krahasohen gjithësej asetet e këtyre bankave tregtare pasi që bankat tregtare me kapital vendor posedojnë nën menaxhim vetëm 10.92%, përderisa bankat tregtare me kapital të huaj menaxhojnë 89.08% të asetëve të disponueshme në tregun bankar komercial të Kosovës (**BQK, 2009/10/11/12**).

Bazuar në Analizën për Monitorimin e Konkurrencës në Sektorin Bankar të Kosovës, **Autoriteti Kosovar i Konkurrencës së Republikës së Kosovës (2010)** potencon se: ‘Sistemi bankar në Kosovë vazhdon të karakterizohet me një shkallë të lartë koncentrimit të tregut, ku rreth 77.4% e gjithësej asetëve të sistemit bankar menaxhohen nga tre bankat më të mëdha. Dy bankat më të mëdha ProCredit Bank dhe Raiffeisen Bank kanë një pjesëmarrje në tregun e përgjithshme të kredive prej 68%’ (fq.9). Përderisa në fund të viti 2012 ky proporcion bie në 56.12% (**BQK, 2012**), dhe mund të konsiderohet i lartë. Bazuar në Ligjin Nr. 03/L-229 për Mbrojtjen e Konkurrencës bankat në Kosovë nuk kanë pozitë dominuese individualisht pasi që asnjëra nuk e tejkalon kufirin e 40% të pjesëmarrjes në treg (fq.7).

Grafiku 5 Bankat Tregtare në Kosovë - 2012



Burimi: BQK (2012), llogaritjet nga autori

Në të kundërtën, bazuar në hulumtimin e bërë nga **Instituti Riinvest (2012)** në lidhje me konkurrencën e bankave tregtare në Kosovë thuhet: ‘përkundër një trendi në rënie, sistemi bankar vazhdon të jetë shumë i koncentruar në tre bankat më të mëdha, të cilat ndajnë pjesën më të madhe të tregut rreth 74% të aseteve, 74% të depozitave dhe 71.7% të kredive’ (fq.6).

2.3.3.3 Aftësia për të përcaktuar çmimin

Një karakteristikë tjetër e tregut oligopol është edhe aftësia e aktorëve në treg për të përcaktuar çmimin dhe për ta mbajtur atë konstant. Në oligopol firmat tentojnë që të mbajnë çmimin konstant duke preferuar të konkurrojnë me forma të tjera të cilat nuk kanë ndikim në çmim. Nëse njëra nga bankat ulë çmimin, banka tjetër do të kundërpërgjigjet në të njëjtën formë dhe në këtë rast në të dy bankat do të ketë rënie të çmimit dhe njëkohësisht rënie të fitimit sepse nuk ka gjasa për të fituar konsumatorë nga konkurrentët. Në anën tjetër, ngritja e çmimit nga njëra bankë do të shkaktojë rënie të konsumatorëve/humbje të klientëve. Këto janë dy argumente pse çmimi tenton të jetë konstant në oligopol.

Kur e shikojmë këtë fenomen në sistemin Kosovar Bankar, shohim se me hyrjen e TEB dhe NLB, në vitin 2008 ka patur një ulje të vogël të çmimeve, por kjo nuk ka vazhduar me trendin e njëjtë. Këto dy banka të reja u futën në treg me çmime

konkurruese sa për të tërhequr klientelën por, sot pas dy vitesh, nuk shohim ndonjë konkurrencë me çmim në treg.

Tabela 3 Përqindja e kedi & depozit, të ofruara nga bankat tregtare në Kosovë

	PCB	RZB	BE	BKT	TEB	BPB	NLB
Kreditë							
personale –	11.90%	11.50%	11.90%	11.50%	10.80%	11.50%	11.50%
1000 euro							
Kreditë							
për biznes –	15.60%	14%	15.30%	13.80%	-	12.50%	12%
10.000 euro							
Kreditë							
për shtëpi -	11.40%	10.90%	10.90%	8.90%	10.80%	11%	9.80%
5.000 euro							
Depozitat -							
50.000 euro	4.00%	3.30%	4.70%	4.60%	4.40%	4.80%	4.20%

Burimi: Të dhënat e grumbulluara nga bankat përkatëse, llogaritjet nga autori

Në tabelën nr. 3., shihet qartë se asnjë nga bankat në tregun bankar në Kosovë nuk sfidon konkurrentët me çmim, pasi që çmimi nga banka në bankë nuk lëvizë/dallon. Dhe duhet të ceket se edhe nëse ne tabelë vërehen ndryshime në çmim, komisionet e parapara nga bankat pothuajse e mbulojnë diferencën. Komisionet për shërbime dhe oferta ndryshojnë shumë pak nga njëra bankë në tjetrën.

2.3.3.4 Ndërvaresia

Firmat nën oligopol janë të ndërvarura në marrjen e vendimit. Ato janë të ndërvarura, sepse numri i konkurrencës është i vogël dhe çdo ndryshim në çmim dhe produkt nga një firmë do të ketë një ndikim të drejtpërdrejtë në fatin e rivalëve të saj. Kështu, sipas kësaj karakteristikave një firmë jo vetëm e konsideron kërkesën e tregut për produktin e saj, por edhe reagimet e firmave të tjera në industri.

2.3.3.5 Konkurrencë, por jo në çmim

Ashtu siç e cekëm edhe më herët, kompanitë në oligopol nuk konkurrojnë me çmim. Dy prej metodave më të zakonshme të konkurrencës që nuk përfshin çmimin janë: marketingu dhe diferencimi i produktit.

Zhvillimi i produkteve të reja përbën një metodë të zakonshme të konkurrencës midis bankave që operojnë në Kosovë. Kohën e fundit bankat investojnë dhe i kushtojnë vëmendje më të theksuar zhvillimit të produkteve të reja. Çdo bankë kërkon të dallojë produktin e saj për t'u dhënë konsumatorëve një arsye për të zgjedhur produktin e saj mbi atë të konkurrentit.

Deri para dy vjetëve, bankat ofronin produkte dhe shërbime pothuajse identike. Ndër shërbimet më të shpeshta ishin: llogaritë rrjedhëse, transferim të parave, depozita me interes dhe kredi të ndryshme. Vitet e fundit kjo ka filluar të ndryshojë sepse realisht bankat kanë filluar të kushtojnë një vëmendje më të madhe ofrimit të produkteve të cilat mund ta intrigojnë klientin. Një ndër shërbimet dhe produktet e zhvilluara gjatë dy vjetëve të fundit është edhe sistemi e-banking apo edhe kartelat të cilat mundësojnë blerje dhe kompensim të mëvonshëm. Zhvillimi i produkteve dhe shërbimeve bankare po bëhet aq shpejtë sa që shpesh klientët duket se janë të hutuar nga shumëllojshmëria e produkteve financiare të cilat ofrohen.

Një tjetër karakteristikë e konkurrencës janë edhe aktivitetet e marketingut. Bankat po përdorin armë shumë agresive të marketingut për të mbrojtur klientët egjistues dhe për të fituar një pjesë më të madhe të klientëve si dhe për të maksimizuar fitimin. Bankat janë duke shpenzuar shumë kohë dhe para për të qenë sa më kreativ në formën se si ata reklamojnë produktet dhe shërbimet e tyre. Kështu, marketingu luan një rol të rëndësishëm në strukturën e tregut oligopol. Përderisa në monopol shpenzimet për marketing janë minimale, shpenzimet në treg oligopol mund të themi se janë të larta dhe afatgjate.

2.3.3.6 Marrëveshjet e fshehta

Një ndër karakteristikat që shumë shpesh përmendën, por realisht shumë vështirë të vërtetueshme, janë edhe marrëveshjet e fshehta që bankat mund të bëjnë mes vete. Marrëveshje e fshehtë ndodh kur dy ose më shumë banka në fshehtësi të bien dakord për të kontrolluar çmimet, prodhimin, apo aspekte të tjera të tregut. Marrëveshjet e fshehta nuk janë legjitime dhe janë të dënueshme me ligj, gjithësesi sjellja e bankave në treg bën që shumë shpesh të dyshohet dhe diskutohet për këtë.

2.3.3.7 Barrierat e hyrjes në treg

Një ndër karakteristikat që përmendëm më herët janë edhe barrierat e hyrjes. Firmat në oligopol arrijnë të ruajnë kontrollin përmes barrierave të hyrjes. Barrierat më të theksuara të hyrjes në tregun bankar në Kosovë janë: Kufizimet qeveritare dhe kostoja e lartë për startim të biznesit.

Bankat të cilat operojnë qe 12 vjet në treg tashmë kanë krijuar bazën e tyre dhe për bankat që pretendojnë të vijnë ekziston një barrierë ligjore por në të njejtën kohë edhe barrierë e krijuar nga vet bankat që operojnë. Bankat pretendonte për të hyrë në Kosovë do të duhet të përballen së pari me procedurat ligjore të licencimit e pastaj edhe rezikun në investim. Kjo mendoj se është një karakteristikë shumë e rëndësishme dhe pikërisht kjo ka krijuar oligopol në sistemin bankar në Kosovë.

2.4 ‘Solvency’ - Aftësia Financiare dhe Operative e Sistemit Bankar në Kosovë

Rëndësia e ‘Solvency’ - aftësisë financiare dhe operative të bankave ka ndezur dhe vërë në pah rëndësinë e qeverisjes së mirë korporative si çështje e pashmangshme dhe e lidhur ngushtë në mes veti (**Hoque, Islam, dhe Ahmed, 2013**). Meqenëse korporata është formë e operimit të biznesit, biznes ky që është në pronësi të aksionerëve që nuk janë përgjegjës për obligimet e biznesit, aftësia financiare dhe operative jep kahjen e përgjegjshmërisë për përmbushjen e obligimeve ndaj debitorëve afatë-shkurtër dhe afatë-gjatë (**Brealy, Myers dhe Marcus, 1999**). Veç kësaj, **Frank dhe Goyal (2009)** dhe **Harrison et al. (2011)** elaborojnë se: ‘Marrëdhëniet negative në mes të shpërndarjes së dividendës dhe aftësive financiare dhe operative janë ende një mister në literaturë dhe interpretimi teorik i kësaj çështje kërkon zhvillim të mëtejshëm’ (fq.3).

Në bazë të hulumtimi të bërë nga **Umar, R., B., (2011)** lidhur me rolin e qeverisjes korporative dhe përcaktimin e ndërveprimet me aftësinë financiare deklaroi se: ‘korporatat të cilat mbajnë strukturat e qeverisjes së mirë kanë ‘ratios’ proporcionet më të larta dhe më të favorshme sesa korporatat me qeverisje të dobët’ (fq.5). Gjithësesi, qeverisja e mirë korporative paraqet lidhjen pozitive në mes të fitimeve dhe aftësive financiare, përderisa e kundërta është evidente me qeverisje të dobët, megjithëse kjo determinon se aftësia financiare, fitimi dhe qeverisja korporative vëprojnë së bashku bazuar në përdorimin dhe trajtimin e instrumenteve të ndryshme (**Umar, 2011**). Për më tepër, lidhur me studimin e bërë nga **Umar, R., B., (2011)** identifikohet se: ‘qeverisja e korporatave është identifikuar si funksion që motivon menaxherët për të përdorur më shumë borxhe për të përfituar nga zbritja e taksave të interesit, aftësia financiare është në rritjen e fitimit kur janë të kontrolluara për probleme të agjencive, dhe firmat e kontrolluara nga aksionarit shfaqin rezultatet e parashikuara nga teoria e tregtisë të strukturës së kapitalit’ (fq.5).

Përderisa, për llogaritjen/matjen e aftësive financiare në mënyra të ndryshme **Frank, M. Z. and V. K. Goyal (2009)** elaborojnë dy përdorimet më të zakonshme siç janë: ‘sipas vlerave në librat kontabël, ku llogariten aftësitë financiare në të kaluarën, dhe sipas aftësive financiare të tregëtueshme që është largpamës ‘forward-looking’ që është e përshtatëshme për të mbajtur efektet nga faktorët e tregut’ (fq.3)

Në prani të asimetrisë së informacionit dhe problemit të kushtueshëm të agjencisë, përdorimi i praktikave më të mira të qeverisjes së korporatave redukton koston e borxhit (**Cremers et al, 2005; Klock et al, 2005**), duke çuar në një marrëdhënie pozitive midis qeverisjes efektive të korporatave dhe aftësive financiare (**Florackis dhe Ozkan, 2009**), prandaj struktura e qeverisjes së korporatës luan një rol të rëndësishëm në përcaktimin e zgjedhjes së strukturës së kapitalit të saj.

Në lidhje me aftësitë financiare the operative **Brealy, R., A., Myers, S., C., dhe Marcus, A., J., (1999)** se kur fima hauzon para, në parim deklaron se do të aplikojë një seri fikse të pagesave, përderisa **Kuhlemeyer, G., A., (2004)** vazhdon më tutje duke elaboruar se aftësia financiare e firmës është përdorimi i kostove fikse të saj për financim, dhe se ato aftësi financiare fitohen me zgjedhje dhe përdorën si mjet për rritjen e përfitimeve për aksionarët e përbashkët. Megjithatë, lidhur me aftësitë operative **Kuhlemeyer, G., A., (2004)** thekson se: ‘përdorimi i kostove operative fikse nga firma si dhe potenciali 'efekt' shkaktohen nga prania e aftësisë operative, është se një ndryshim në volumnin e shitjes rezulton në një ndryshim 'më shumë se proporcional' në fitim (ose humbje) operative (fq.4).

2.5 Mendimet ekonomike për qeverisjen dhe sistemin bankar

Për të kuptuar thelbin e mendimit lidhur me qeverisjen pothuajse është e pamundur pa u përmendur **Platoni (427-348 para Krishtit)** i cili qeverisjen e përshkruan si: ‘organizim efikas...’ dhe ‘...parim i qeverisjes së mirë...’ (fq.4). Përderisa, **Fiziokratët** e shkollës së mendimit ekonomik e përshkruajnë përmes etimologjisë që do të thotë: ‘të qeverisesh natyrën’, “physio – natyrë” dhe “kratos - qeverisje” (fq.19), dukke shtjelluar se: ‘egziston një rregull natyror i qeverisjes nga ligjet e brendshme...’ dhe se ‘pasuria duhet të qeveriset nga pronarët/aksionarët’ (fq.19). Ndërsa, ekonomisti dhe filozofi i shquar **Konti Saint Simon (1760-1825)** që influencon mendimet e pasardhësve të tij të shekullit XIX, i cili cilësohej pragmatik, lidhur me qeverisjen, deklaroi në favor të ‘një mënyre qeverisje të kontrolluar nga një këshill të diturish, artistësh, artizanatesh dhe shefash ndërmarrjesh...nga qëllimi që të planifikohet/orientohet përmirësimi dhe zhvillimi i vendit’(fq.34). Gjithësesi sot, **Shkolla e Salamanca**, qeverisjen e mirë e shtjellon duke thënë se: ‘tregu i lirë është pa monopole, mashtrime apo ndërhyrje të qeverisë/shtetit.’(fq.14).

Mendimet ekonomike të **Judeo-Krishterëve** posaçërisht nga Çifutët favorizuan profesionet bankare dhe të administrimit të parave, përderisa në atë kohë ‘paraja me interes... profesioni i bankierëve dhe fajdexhinjve u ndalua për krishterët’ diferencë kjo e cila krijoj ndarje në mes të çifutëve dhe anti-judaizmit e kishes krishtere (fq.7). Përderisa, në periudhen në mes të shekujve XI dhe XIII u trajtuan çështjet ekonomike, njëri prej tre grupeve intelektualësh ishte ‘**Juristët e të drejtës romake**’ të cilët ‘e njohën të drejten e dhënies së parave me interes, sistemin e kredive, bankave, çequet, etj.’ (fq.8).

Ndërsa, ekonomisti i njohur **David Ricardo (1772-1823)**, me influencë në grupin e ekonomistëve kasik, së bashku me Adam Smithin dhe Thomas Maltus, theksuan se: ‘emetimi artificial dhe subjektiv i monedhave letër nga bankat do të shkaktonte inflacion’ (fq.28). Në lindjen e shkollës **Neoklasike**, si vazhdim i ‘revolucionit marxhinalist’ në vitet 1870, që u bë shkolla dominuese e mendimit ekonomik gjatë peridhës 1870 deri më 1930 e në vazhdim është shquar për kontributet e saj **Shkolla e Çikagos** e cila për teorinë monetare numëron: ‘roli i bankave qendrore “kalkulim

stokastik”,...”tregjet financiare”,...teoria moderne e portofolit, etj’ (fq.51). Teoria e **Shkollës së Çikagos** është bazë mbështetëse e politikave ekonomike të Bankës Botërore të periudhës 1980 deri më 2000, ndërsa “politikat e axhustimit strukturor” që korrespondimin e privatizimit masiv e lidh duke bërë: ‘Liberalizim të tregtisë – roli/objektiv i ri i për Bankat Qendrore,.vendosja e ekonomisë së tregut në këto vende’ (fq. 51).

Ndërsa, nobelisti i ekonomisë së shkollës austriake të vitin 1974, **Friedrich Hayek (1899-1992)** krijoj “teorinë austriake të konjunkturës” ku veçojë se: ‘krizat ekonomike provokohen nga politikat monetare ekspansioniste të bankave qendrore të cilat e devijojnë sistemin e çmimeve në raport me strukturat prodhuese (pra ndajnë ekonominë monetare nga ajo reale)...’

Rrjedhimisht, sipas **Civici, A., (2012)** ekonomistët modern duhet të jenë të aftë: ‘jo vetëm ta evidentojnë fenomenin, por në rradhë të parë ta kuptojnë në thelbin e tij dhe të propozojnë konkretisht mjetet dhe mënyrat për transformimin e tij’ si dhe në vend që të merren në pafundësi me modelet teorike ai shtoi se: ‘duhet të preokupohen me problemet më shqetësuese aktuale si papunësia, destabiliteti financiar...’ për problemet e cilësisë së jetës (fq.48)

2.6 Fillet e sistemit bankar në Kosovë

Viti 1999 e gjeti sistemin bankar në Kosovë jo të sistemuar mirë. Përfaqësuesi Special i Sekretarit të Përgjithshëm (PSSP), në përputhje me autorizimin e dhënë me Rezolutën 1244 të Këshillit të Sigurimit të Kombeve të Bashkuara, me datën 16 nëntor 1999 fuqizoi Autoritetin Bankar dhe të Pagesave të Kosovës.⁷ Ky autoritet u krijua për të forcuar ekonominë e Kosovës dhe për të ofruar sistem efikas pagesash dhe një sistem bankar të shëndosh.⁸

Me 24 gusht të vitit 2006, PSSP-ja transformoi Autoritetin Bankar të Pagesave të Kosovës në Autoritetin Qendror Bankar të Kosovës (AQBK) i cili është një entitet publik i veçantë i cili ka të drejtë licencojë, mbikëqyrë dhe rregullojë institucionet financiare në territorin e Kosovës. Më 27 korrik 2010, **Kuvendi i Kosovës** miratoi Ligjin nr. 03/L-209 për “Bankën Qendrore të Republikës së Kosovës” me çka AQBK u emërtua Banka Qendrore e Republikës së Kosovës.

Banka Qendrore e Republikës së Kosovës (BQK), është subjekt juridik publik bazuar në nenet 11 dhe 140 të Kushtetutës së Kosovës dhe të dispozitave të këtij ligji, që ka autonomi administrative, financiare dhe menaxhuese. Objektivat e BQK sipas këtij ligji janë⁹:

- Të nxisë dhe të mbajë një sistem financiar stabil, duke përfshirë një sistem të sigurt, të qëndrueshëm dhe efikas të pagesave;
- Të kontribuojë në arritjen e stabilitetit të çmimeve vendore
- Pa paragjykuar arritjen e këtyre objektivave, BQK mbështet politikat e përgjithshme ekonomike të Qeverisë;
- BQK vepron në pajtim me parimin e ekonomisë së tregut të hapur me konkurrencë të lirë, duke favorizuar shpërndarjen efikase të resurseve.

⁷ Rregullorja e UNMIK-ut nr.1999/20 –Për Autoritetin Bankar dhe të Pagesave në Kosovë. 1999, Përfaqësuesi Special i Sekretarit të Përgjithshëm

⁸ PO aty.

⁹ Ligji nr.03/L-209 – Për bankën Qendrore të Republikës së Kosovës. 2010, Kuvendi i Republikës së Kosovës

Sistemi bankar në Kosovë funksionin në dy nivele, nivelin qendror dhe nivelin e bankave tregtare. Pra, BQK-ja është institucioni financiar kryesor i vendit, ndërsa bankat tregtare janë në nivelin e dytë dhe ato ekzekutojnë politikat dhe shërbimet e sistemit financiar. Sistemi i bankave tregtare në Kosovë rregullohet me ligjin nr. 04/L-093, “Ligji për bankat, institucionet mikrofinanciare dhe institucionet financiare dhe jobankare” dhe BQK-së mbikëqyrë veprimtarinë e bankave në Kosovë dhe në të njëjtën kohë ka të drejtën ekskluzive për të licencuar veprimtarinë bankare në Kosovë.

2.5.1 Bankat Tregtare në Kosovë

Banka e parë e licencuar pas luftës në Kosovë ishte MicroEnterprise Bank, në vitin 2000¹⁰, (u licencua si institut mikro financiar), paraardhëse e ProCredit Bank, e cila u themeluar me iniciativë të disa institucioneve financiare, ndërkombëtarisht të njohura. Për shkak të urgjencës së themelimit të infrastrukturës së përgjithshme bankare, në vitin 2002, është bërë banka e parë në Kosovë, që u ka ofruar klientëve të saj kartela bankare¹¹.

ProCredit Bank operoi e vetme deri në fund të vitin 2002 kur ne treg hyri Raiffeisen Bank, degë e Raiffeisen Bank International AG, Vjenë. Sot, Kosova numëron nëntë banka tregtare: Banka për Biznes, Banka Ekonomike; ProCredit Bank; Raiffeisen Banka Kosovë; Banka Kombëtare Tregtare; TEB sh.a.; Dega në Mitrovicë; NLB Prishtina; Ish Bankasi dhe Banka Tregtare e Beogradit. Shtatë nga këto banka janë të huaja dhe vetëm dy banka janë vendore.

Për sa i përket gamës së produkteve mund të themi se produktet dhe shërbimet bankare janë në numër të konsiderueshëm edhe pse shumica e produkteve janë të ngjashme nga njëra bankë në tjetrën. Megjithatë mund të themi se kohët e fundit ka filluar të zgjerohet gama e ofrimit të shërbimeve dhe produkteve.

¹⁰ ProCredit Bank, 2012. Për ne. Në dispozicion në: <<http://www.procreditbank-kos.com/?cid=1,2>> [Vizituar me: 3 Qershor 2012].

¹¹ Po aty.

2.5.2 Disa të dhëna lidhur me bankat

Bankat tregtare në Kosovë edhe më tutje vazhdojnë të kushtojnë vëmendje të shtuar shtrirjes territoriale dhe zhvillimit të produkteve të reja, duke pretenduar të jenë sa më afër klientëve individual, bizneseve e institucioneve. Në tabelën e paraqitur më poshtë, mund të shihet më qartë numri i degëve, numri i klientëve, numri i punëtorëve, numri i bankomatëve. Këto të dhëna na japin një pasqyrë më të gjerë lidhur me kapacitetin dhe shtrirjen e të gjitha bankave tregtare në Kosovë.

Tabela 4 Numri i Klientëve, punëtorëve, degëve dhe bankomatave në Kosovë

	PCB	RBKO	BeK	BKT	TEB	BPB	NLB
Numri i klientëve	375,626	N/A	63,457	11,827	mbi 50,000	mbi 120,000	229,303
Numri i punëtorëve	1203	800	264	128	300	mbi 315	542
Numri i degëve	60	50	41	12	17	40	66
Numri i bankomateve	115	82	20	16	21	10	30

Burimi: Instituti për hulumtime të avancuara GAP (2009)

Ashtu siç shihet edhe nga tabela nr. 4., më sipër, në fund të vitit 2009, ProCredit Bank dhe Raiffeisen Bank kanë numër më të madh të degëve dhe nëndegëve në territorin e Kosovës, kjo për shkak të potencialit që kanë, jetëgjatësisë në treg si dhe strategjisë që përdoret nga ato. Mund të themi se trendi i hapjes së degëve dhe nëndegëve është në rritje sidomos nga Banka Kombëtare Tregëtare dhe Banka TEB, ndërsa bankat e tjera popthuasht janë në të njëjtin kapacitet. Numri i degëve dhe nëndegëve të bankave në gjithë territorin e Kosovës numëron më shumë se 300, gjë që tregon se ka një mbulueshmëri të madhe territoriale dhe janë të përkushtuara në ofrimin e informacioneve për sa i përket produkteve dhe shërbimeve të tyre. E njëjta vlenë edhe për numrin e klientëve si dhe numrin e punëtorëve, të dyja këto tregojnë në një formë kapacitetin e bankave dhe nga tabela shihet qartë se ProCredit Bank dhe Raiffesien Bank kanë përparësi dhe pjesë më të madhe në treg.

2.5.3 Rilindja e Sistemit Bankar në Kosovë

Në mënyrë që ta kuptojmë dhe të kemi njohuri më shumë për Shtetin e Kosovës, çdonjëri duhet që së pari të ketë vëmendjen se ky shtet udhëhiqej si vend pjesërisht i pavarur vetëm pas vitit 1999 kur edhe mbaroi lufta në mes të Kosovë dhe Serbisë (**Uka, 2008**). Ndërsa për periudhën para luftës 1989 dhe 1998, përshkrimi më i mirë do të bëhej nga konstatimet e bëra nga **Korovilas (2002)** që erdhi në përfundim se: "Kjo periudhë e sundimit të drejtpërdrejtë nga Beogradi në Kosovë u shënua me largimin masiv nga puna të shqiptarëve etnik në sektorin shtetëror, edukativ, bankar dhe nga të gjitha vendet publike të punës duke zëvendësuar ata me serbë etnik" (fq. 109). Dekada e viteve të '90 paraqiti ngecje të zhvillimit dhe si pasojë u kurorëzua me luftën 'Kosovë – Sërbi' në fund të kësaj dekade, e që la Kosovën me pasoja në njerëz, e gjithësi fundi i kësaj lufte e la Kosovën me fabrika dhe infrastrukturë për prodhim pothuajse tërësisht të demoluara.

Sektori bankar në Kosovë, menjëherë pas përfundimit të luftës në vend, është themeluar dhe ka ndërtuar strategjinë e tij për zhvillimin e sektorit bankar në Kosovë. Për të shkruar për Sistemin Bankar në Kosovë prej vitit 1999 e gjerë më sot, së pari do t'i referohemi përshkrimit të asaj kohe, pra fillimit të pasluftes, i bërë nga Administratori i Kombeve të Bashkuara të Kosovës, **z. Dixon. (2000)**, kur ai përmend, lidhur me statusin e sistemit bankar në Kosovë dhe vështirësitë e këtij sistemi, në intervistë telefonike që kishte bërë nga **Rubin. (2000)** e që deklaroi: "Ju zgjoheni në mëngjes, dhe ju jeni me fat nëse keni energji elektrike" (fq.1).

Megjithatë për krijimin e bankës së parë tregtare, në publikimin e bërë nga **Riinvest. (2003)** ceket se: "Janë nevojitur shtatë muaj pas përfundimit të luftës para se banka e parë të themelohet në Kosovë e që ndodhi në Janar të vitit 2000" (p.83). Për më tepër, për gjendjen e asaj kohe, **Uka A. (2008)** thotë se: "Sistemi Bankar në Kosovë në atë kohë ishte i ballafaquar me mungesë të burimeve njerëzore për menaxhimin lokal dhe faktorët ekonomik ishin jo të favorshëm për operim adekuat të sistemit bankar (fq.18). Pra e gjithë kjo sqaron se Sistemi Bankar në Kosovë ka filluar kur ekonomia e vendit ishte e ballafaquar me mungesat primare për jetesë.

Për të vazhduar më tutje gjithësesi duhet ta citojmë **Korovilas (2002)** kur thotë se: "Në kontrast me sektorin e importit, e cila është e qartë se lulëzon, sektori i eksportit të Kosovës praktikisht u shemb" (p.113). Ky trend i eksport-importit vazhdon edhe pesëmbëdhjetë (15) vjet prej që Kosova i dha fund luftës në territorin e saj, edhe pse tani ka vetëm gjashtë vite nga shpallja e pavarësisë së saj si shtet, me Deklaratën e Pavarësisë së Kosovës me 17 Shkurt 2008 nga Kuvendi i Kosovës, pra ndodhi nëntë vite pas përfundimit të luftës (**Kuvendi i Kosovës, 2008**). Megjithatë, do citojmë qëndrimin e Qeverisë së Serbisë në gazetën **Raporti dhe Monitorimi i Vendit (2006)** ku në mënyrë 'decidive' e të prerë deklaroi se: "Qeveria e Serbisë ka mbetur pa kompromis në vendosmërinë e saj për të kundërshtuar Pavarësinë e Kosovës" (fq.12). E gjithë kjo paraqet problemet ekonomike dhe politike të vendit, pra Kosovës, gjendje kjo që e paraqet se në çfarë rreziqesh është duke u ballafaquar sistemi bankar në Kosovë.

Megjithatë, mund të thuhet se në shekullin e 21, Kosova është një vend i sapo lindur 'New Born Country', dhe është një shtet i ri dhe patjetër ende është në proces të tranzicionit, e gjithashtu mund të thuhet se tranzicioni është i pranishëm brenda qeverisë së vendit e cila përballet me zhvillimet e paqëndrueshme ekonomike e që drejtohet me rreziqe të larta. Gjithësesi kjo rrjedhë ka efekte posaçërisht për sistemin bankar të Kosovës ku rreziku është permanent dhe i pa matur ose i pa vlerësuar mirë.

Për ta sqaruar rrjedhën e lartpërmendur dhe implikimet e saj gjithësesi duhet të citojmë **Daskalovski, (2008)** që bashkëpunimin mes shteteve e konsideron si çështje sfiduese për rajonin dhe kishte deklaruar se:

"Do të përfitonte Maqedonia në masë të madhe nëse Serbia do të njohë shtetin e Kosovës. Një zhvillim i tillë do të kontribuonte në stabilizimin e politikës në rajon. Një Kosovë demokratike do të bëhej një gjenerator i stabilitetit për shqiptarët në Ballkanin e Jugut. Aktiviteti ekonomik dhe shkëmbimi mes dy vendeve do të bëhet gjithnjë e më i fortë. Investimet e huaja do të rriteshin dhe kështu do të krijoheshin mundësitë e mëdha për realizimin e proceseve për Integrime Evropiane" (fq.278).

Për më shumë kjo do të rris trendin e investimeve dhe transaksione bankare dhe nevojën për sistem edhe me të avancuar bankar. Me të drejtë mund të themi se për shkak të procesit të tranzicionit, paqëndrueshmërisë politike dhe ekonomike, vendi përballlet me mungesë të investimeve të huaja direkte. Bazuar në deklaratën e **Krasniqit. (2007)** që: "Kosova është një nga vendet e fundit në rajon për të filluar procesin e tranzicionit, për të krijuar një ekonomi të tregut të lirë" (p.72).

Për më tepër, lidhur me vështirësitë e tranzicionit, edhe në **Raportin e Bankës Botërore (2008)** në lidhje me vendet në tranzicion thuhet se: "Provat tregojnë se shumica e këtyre vendeve në tranzicion nuk ishin në gjendje për të arritur nivelet e para-tranzicionit të tyre të PBB-së edhe pas shumë viteve të rimëkëmbjes (p.78).

Vendet në tranzicion janë ballafaquar me fenomenin e papunësisë së lartë, e Kosova vlerësohet me shkallë të papunësisë deri në 49% (**Raporti për Analiza Ekonomike dhe Statistike. 2007**). Gjithashtu korrupsioni dhe vakumet ligjore janë pengesa për zhvillimin e ekonomisë së vendit dhe të shoqërisë (**Shleifer dhe Vishny, 1994, Johnson et al, 1997; Johnson et al, 1999, Riinvest, 2003, Krasniqi, 2007**). Megjithëse Kosova si shtet i ri, i përballur me negativitetet e tranzicionit të lartpërmendur, si dhe me Sistem Bankar të rrethuar në një shoqëri që ballafaqohet me një shkallë të lartë paqëndrueshmërisë ekonomike, si rrjedhojë besohet se edhe Sistemi Bankar i Kosovës si pjesë e këtyre problemeve ekonomike në vend, operon si fuqi oligopoliste.

Sistemi Bankar në Kosovë është i monitoruar nga Banka Qendrore, që edhe vet është në procesin e tranzicionit, së pari ishte si Autoriteti Bankar dhe i Pagesave të Kosovës (në tekstin e mëtejme "BPK") deri në çerekun e katërt të vitit 2006, pastaj u transformua Autoritetin Qendror Bankar të Kosovës (në vijim "BQK") (**Raporti për Analiza Ekonomike dhe Statistike, 2007**). Për shkak të monitorimit të dobët dhe neglizhencës administrative nga BQK, në vitin 2006 është mbyllur për operim njëra nga shtatë bankat tregtare që operonin në atë kohë në Kosovë, e që ishte bankë me menaxhim dhe aksionar lokal, Banka Kreditore e Prishtinës (**Raporti për Analiza Ekonomike dhe Statistike. 2007**).

Megjithatë, deri në fund të vitit 2007, sektori financiar bankar në Kosovë ishte mbi 70% dominues nga kompanitë ndërkombëtare në krahasim me ato lokale. Prandaj, sektori financiar bankar në Kosovë lulëzon shpejt me normë të lartë të kthimit (fitim), me çka kompanitë financiare multinacionale e exploruan këtë sektor financiar, premtues, të ngrohtë, gjithësesi investime këto që përmbushnin pritjet e kthimit të investimeve të tyre.

Kompanitë financiare shumëkombëshe kanë tërhequr vëmendjen e akademikëve dhe hartuesve të politikave të tranzicionit ekonomik, ku në ndërkohë vlerësimi dhe planifikimi i tyre strategjikë, rajonal dhe i ekonomisë kombëtare, për të menaxhuar rrezikun, në mënyrë të jashtëzakonshme me qëllim të krijimit të kthimit të shpejtë të investimeve të tyre si rezultat i normës së lartë të kthimit në investime (**Beck. 1992; Roberts dhe Stimson. 1998; Krasniqi. 2007**). Prandaj, kompanitë financiare shumëkombëshe ndërtuan strategjinë e tyre për të investuar në Kosovë, të hyjnë në treg me kthim të lartë, në treg me nevojë për sektorë financiar; monitorim të dobët nga banka qendrore lokale, konkurrencë të ulët vendore, resurse njerëzore me njohuri të ulët bankare/financiare e menaxheriale, dhe në këtë mënyrë Kompanitë Financiare Ndërkombëtare përfituan avantazhet në treg nga investimet e bëra në këtë vend në tranzicion.

Kriza financiare, e njohur si Era Financiare e Krizës Globale që filloi nga mesi i vitit 2007 e deri në fund të 2008, krizë që kërcënoi shumë kompani dhe institucione të mëdha në mbarë botën, e që u ballafaquan me falimentim ose shit-blerjen dhe gjithashtu shumë qeveri u paraqitën me subvencione ose ndryshe të quajtura si "paketa për shpëtim" për shumë kompani financiare (**Smith, 2010**). Në të kundërtën, në Kosovë, BQK nuk ka propozuar asnjë strategji parandaluese në epokën e krizës globale financiare, pasi që Sistemi Bankar i Kosovës operon në nivel të ulët bankar (**BQK, 2007**). Gjithësesi, stagnimi i sistemit bankar në Kosovë i pranishëm me disponueshmërinë të ulët të produkteve dhe të zhvillimit krahas vendeve të rajonit, Evropës dhe botës, sjell shqetësim për formulimin e strategjisë qeverisëse të ndarë në tre komponentë, sipas **Hamel-Prahalad (1994)**, këto tre komponente janë: së pari, identifikimi dhe zhvillimi i kompetencave thelbësore duke marrë në konsideratë zhvillimin e teknologjisë dhe burimeve njerëzore për të arritur një zhvillim

konkurrues, së dyti, përcakton arkitekturën strategjike për të qeverisur dhe zhvilluar konform komponentit të parë nga burimet e krijuara dhe zhvillimin e tregut dhe të ekonomisë së vendit dhe së treti misionin e qeverisjes strategjike për arritjen e vizionit që rajoni ka për të ardhmën e saj (**Hamel-Prahalad, 1994**).

Sistemi bankar përballët me nevojat e tregut dhe ndryshimet në botën e sotme, tendenca e saj për zhvillim dhe shpëtim në këtë treg të mbushur me kërkesa variabile, prandaj gjithnjë Sistemi Bankar duhet ri-vlerësuar qeverisjen korporative të tyre në mënyrë të vazhdueshme dhe duhet të jetë e fokusuar në fitimin e besnikërisë së konsumatorit (**Hewlett -Packard 2001; Smith, 2006; Korbi, 2012**). Në mënyrë hipotetike mund të thuhet se, sistemi bankar në Kosovë operon me portfolio/produkte shumë të limituara.

Megjithatë, sipas **Zahra dhe Ellor (1993)** që vuri në dukje se: "mjedisi i biznesit është një koncept shumë dimensional me dinamizëm të personifikuar, mundësi teknologjike, rritje të industrisë dhe kërkesa për produkte të reja" (fq.10). Prandaj, teza do të priret për të sjellë në sipërfaqe nevojën për përmirësimin e qeverisjes së korporatave respektivisht për përmirësimin e sistemit bankar në Kosovë dhe zbatimin sa më të mirë të tij në praktikë.

KAPITULLI –III– Metodologjia

3.1 Hyrje

Ky kapitull paraqet metodologjinë e kërkimit të përdorur për këtë disertacion. Sipas **Jankowicz, (2005)** metodologjia është: "analiza e metodës së veçantë ose metodave të përdorura në një studim të caktuar" (fq. 224). Prandaj, në përgjithësi metodologjia është një qasje kërkimore për temat e studiuara. Përderisa, **Blaikie (2000)** sugjeron se ajo gjithashtu përfshinë një vlerësim kritik të metodave hulumtuese alternative.

Për realizimin me sukses të këtij hulumtim është përcaktuar metodologjia hibride cilësore dhe sasiore pasi që kjo metodologji ka të bëjë me një hulumtim numerik dhe adekuat, në mënyrë që përmes përgjigjeve të anketuarve/intervistuarve të fitohet një pasqyrë reale e rezultateve të pritura nga hulumtimi. Hulumtimi sasior është realizuar duke bërë pyetje të hapura dhe duke i'u qasur personave adekuat të profesionit të caktuar. Me pyetjet e hapura i ofrohet mundësi bashkëbiseduesit që të shprehët lirshëm, të ofroj më shumë nga të shprehurit e përvojës së tij/tyre. Përparësitë e kësaj metode janë të shumta, pasi që me përdorimin e saj pranohen më shumë informata, dhe mënyra e marrjes së informatave përfshin mimikën, gjestikulacionin dhe gjuhën e trupit të anketuarit. Mirëpo, dobësi e kësaj metode është ngurrimi dhe ikja nga tema e të anketuarit (**Blumberg 2008**).

Meqenëse organizimi i intervistimit të anketuarve kërkonte më shumë kohë, u vendos që hulumtimi të bëhet përmes intervistave të strukturuar pasi që kjo mënyrë ka shumë përparësi. Bazuar në **Blumberg (2008)** përparësitë e të dhënave cilësore dhe sasiore janë të shumta, por ajo kryesorja është pasi që me metodën në fjalë mund të gjejmë në mënyrë më të saktë atë se çka kërkojmë duke ju qasur njerëzve adekuat për çështjen.

3.2 Mbledhja e të dhënave

Orbell (1987) sugjeron se shumica e informacioneve të mjaftueshme për metodën dokumentare historike shpesh mund të mblidhen në burimet publike në dispozicion për shumicën e njerëzve dhe pa pasur nevojë të kontaktohen kompanitë. Prandaj edhe të dhënat e nevojshme sekondare për këtë disertacion janë mbledhur nga faqet e internetit të kompanive, raportet vjetore, dokumentet apo faqet e internetit të publikuara nga qeveria, shoqatat e biznesit dhe organizatat kërkimore, gazetatat dhe revistat, librat, revistat akademike, etj. Të dhënat empirike janë mbledhur me teknikën e kontaktit të drejtpërdrejtë. Janë anketuar gjithsej 65 persona të niveleve të ndryshme menaxheriale nga Banka Qendrore e Republikës së Kosovës dhe nga bankat tregtare që operojnë në Kosovë.

3.3 Projektimi i intervistës përmes pyetësorit

Pyetësori është skicuar posaçërisht për këtë qëllim, pra për të bërë hulumtimin e opinionit të anketuarve/intervistuarve lidhur me bankën respektive. Pjesa e parë e pyetësorit përfshinë të dhëna demografike të anketuarve, pjesa e dytë përfshinë pyetje rreth strukturës qeverisëse si dhe njohjes së bankës nga ana e të anketuarve, dhe pjesa e tretë mbulon çështjet në lidhje me të informuarit mbi qëllimet dhe strategjinë e organizatës si dhe preferencat e të anketuarve në lidhje me çështjen.

Pyetësori është përgatitur duke u bazuar në teoritë e gjetura që kanë ndërlidhje me temën e disertacionit respektivisht me problemin që analizohet. Shumica e pyetjeve janë të përshkallëzuara nga 1 më e mira, deri në 10 më e dobëta. Duke përdorur programin softverik SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) janë prezantuar përqindjet e duhura si dhe përmes analizave me tabela të kryqëzuara janë përfituar rezultate që kanë ndihmuar në vërtetim të hipotezave dhe nxjerrjen e konkludimeve përfundimtare.

3.4 Zgjedhja e mostrës/kampionit

Të anketuarit/intervistuarit e selektuar, për hulumtim të këtij disertacioni, janë zgjedhur në mënyrë të qëllimshme duke i intervistuar personar relevant që janë të lidhur ngushtë me qeverisjen bankare në Kosovë dhe atë prej të gjitha bankave që operojnë në Kosovë. Kjo qasje është përdorur me qëllim të përfshirjes sa më të madhe të tregut të zgjedhur për hulumtim.

Të anketuarit e zgjedhur kanë pasur të drejtën që të mbeten anonim, pra çështja e identitetit ka qenë opcionale, ata kanë mundur të zgjedhin vet nëse dëshirojnë të japin të dhënat personale apo jo.

Zgjedhja e modelit të intervistuarve në aketimin tonë është bërë siç vijon:

$$n = \frac{N}{1 + N * e^2}$$

N - numri i elementeve të popullatës

n - numri i elementeve të zgjedhjes

e - niveli i rëndësisë

Në Sistemin Bankar të Kosovës, gjithësej të involvuar drejtëpërdrejt në qeverisje, janë të angazhuar 78 punonjës [9 (nëntë) banka tregtare gjithësej me nga 7 anëtarë, ndërsa 2 (dy) banka tregtare nga 5 (pesë) anëtarë, si dhe banka qendrore ka 6 (gjashtë) anëtarë:

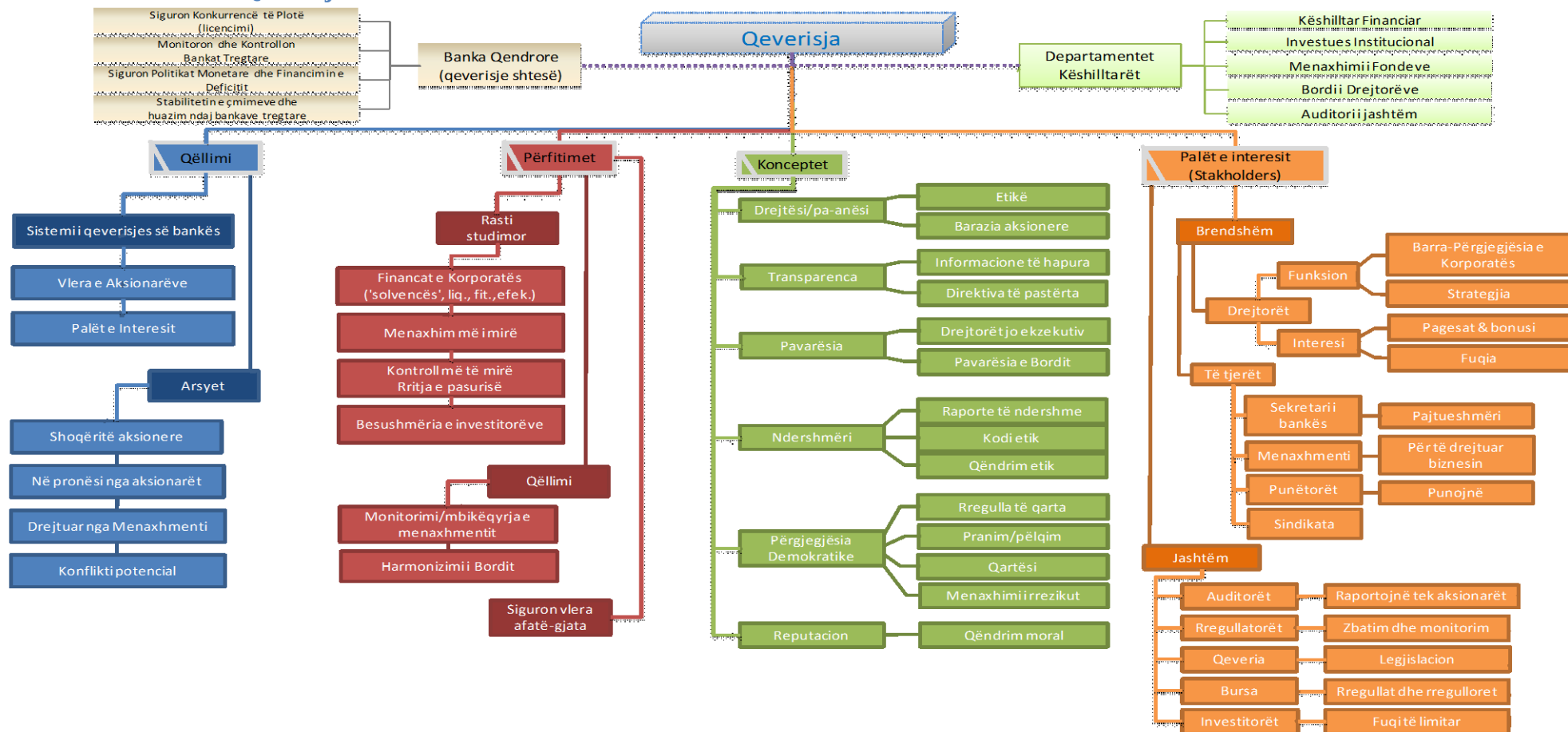
$$n = \frac{78}{1 + 78 * (0.05)^2} = 65$$

Në rastin konkret $e = 5\%$ (shkalla e besueshmërisë = 95%)

Pra nga popullzimi total prej **78** personave, për qëllim të hulumtimit janë anketuar si mostër gjithësej **65** persona.

3.5 Modeli i qeverisjes

Grafiku 6 Skema e Qeverisjes



Burimi: Autori

Në grafikun nr. 6., të paraqitur më lartë është shtjelluar skema që ky disertacion i është referuar për të vrojtuar rrugët/drejtimet e qeverisjes korporative. Skema e paraqitur përmban qasjen e këtij disertacioni për vërtetimin e gjendjes aktuale dhe evidentimin e përparësive dhe mangësive të qeverisjes korporative në sistemin bankar të Kosovës. Skema, modeli i qeverisjes është përpiluar në bazë të mbajtjeve të shënimit të autorit, të përditësimit përgjatë hulumtimit sekondar dhe primar, si dhe është shfrytëzuar për arritshmërinë e sukseshme të evidencimit të gjendjes aktuale të qeverisjes bankare në Kosovë si dhe janë dhëna rekomandime se si duhet të funksionojë qeverisja e sistemit bankar në Kosovë.

Vlenë të theksohet se kjo skemë pastaj shëndrrohet në interes për autorin për të vazhduar më tutje në përpilimin e grafikut në vazhdim, grafiku 7., për të evidentuar variablat e pavarura; ndërmjetësuese dhe të varura.

3.6 Struktura e variablave

Grafiku 7 Variablat e pavarura, ndërmjetësuese dhe të varura

Individët 	Përzgjedhja/ Selektimi	 Rezultatet 	Përmirësim në kënaqësinë e konsumatorit/klientit
	Zhvillimi		Përmirësim në kënaqësinë e furnitorit
	Kryetari		Rritja e vlerës së 'brandit'
Ekipi 	Përbërja		Rritje e pjesëmarrjes/hises në treg
	Klima e punës		Përmirësim në zhvillimin e performancës së produktit
	Komisionet		Rritje në qarkullim dhe fitim
Proceset 	Agjenda/Takimet		Rritje në qarkullim dhe fitim për konsumatorin/klientin
	Ndarja e njohurive		Rritje në qarkullim dhe fitim për punëtorët e bankës
	Vetë vlerësimi		Rritjen e ndërgjegjësimit të publikut ndaj bankës
	Vendim-marrja dhe fuqizimi		Klasifikimin e kredive
	Guida për menaxhmentin		Pozita e vlerësimit të qeverisjes korporative
	Mbikëqyrja		Pozita e korporatës në vlerësimin e përgjegjësisë shoqërore
	Përformanca e menaxhmentit dhe planifikimi strategjik		Ndarja e produkteve të reja - fitimi total për korporatën dhe konsumatorin/klientin
	Komunikimi		Maksimizimi i fitimit
	Marrëdhëniet me palët e interesit/ stakeholders		Mimimizimi i rrezikut
	Qëndrueshmëria e menaxhmentit		Realizimi i investimeve të miratuar në bazë të studimeve të fizibilitetit
	Investimet		Mësimet dhe përmirësimet janë miratuar
	Ndërgjegjësim ndaj rrezikut		
	Sfidat ndaj ndryshimeve		

Burimi: Autori

Në grafikun nr. 7., të paraqitur më lartë është shtjelluar skema që ky disertacion i është referuar për të bërë vërtetimin dhe përlogaritjen e variablave të pavarura, ndërmjetësuese dhe të varura.

Variabla e varur: Qeverisja Korporative (VV)

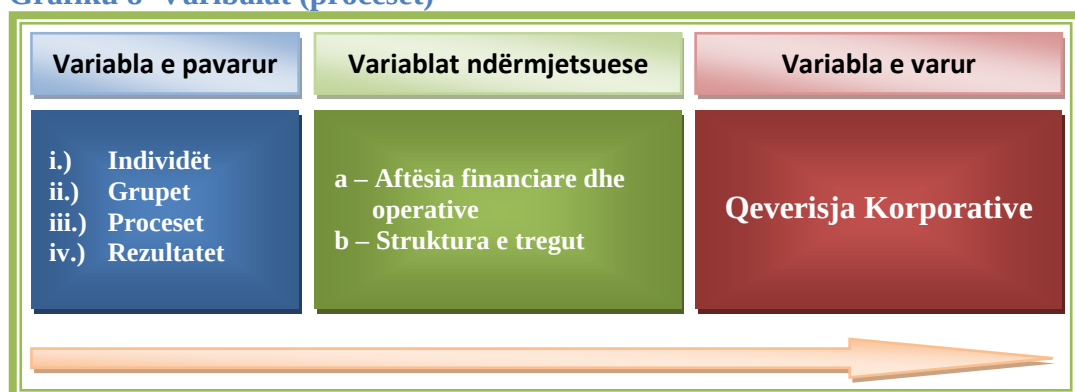
Variablat ndërmjetësuese: a – Aftësia financiare dhe operative (VN1)

b – Struktura e tregut (VN2)

Kundrejt variablave të pavarura:

- i.) Individët (VP1)
- ii.) Grupet (VP2)
- iii.) Proceset (VP3)
- iv.) Rezultatet (VP4)

Grafiku 8 Variblat (proceset)



Në grafikun nr. 8., është paraqitur procesi se si variablat janë llogaritur duke përkufizuar variablat e pavarura (VP) që ndikojnë në variablat ndërmjetësuese (VN) dhe pastaj në vërtetimin e variablës së varur (VV).

Llogaritjen e variablave për vërtetimin e marrëdhënieve:

$$VP1 + VP2 + VP3 + VP4 = VN1; VN2 \text{ ose } VV$$

pastaj,

$$VN1 + VN2 + VP1 + VP2 + VP3 + VP4 = VV$$

KAPITULLI –IV–

Rezultatet nga Hulumtimet Empirike -

Të gjeturat dhe analizat

4.1 Hyrje

Hulumtimi në terren është realizuar me dinamikën e paraparë nga autori dhe rezultatet e grumbulluara nga të intervistuarit e të gjitha bankave që operojnë në Kosovë. Arsyeshmëria nga përgjigjet e dhëna në pyetësorë lidhur me rrugët dhe drejtimet e përmirësimit të qeverisjes bankare në Kosovë tregon se ende ka hapësirë për përmirësime. Pyetësi përbëhet nga gjithësej $60 + 8 = 68$ pyetje, kurse në vazhdim të disertacionit do të bëhet prezantimi analitik i të dhënave të mbledhura.

Tabelat e kryqëzuara në punim paraqesin rezultatet e Analizës ‘Chi-Square’ që mundëson të vertetohen hipotezat e parashtruara në temë. Për më shumë të gjeturat nga hulumtimi janë prezantuar përmes tabelave dhe grafikoneve.

4.2 Analizat empirike – Frekuencat dhe tabelat e kryqëzuara

4.2.1 Qeverisja korporative – Sistemi Bankar i Kosovës

Tabela 5 Gjinia e respondentëve¹²

Gjinia			
	Nr. i respondentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
Mashkull	50	76.9	76.9
Femer	15	23.1	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur tregon se mbi tre të katërtat (3/4) e të intervistuarve në pozitë të larta në sektorin bankar në Kosovë janë të gjinisë mashkullore kurse një e katërta janë të gjinisë femërore.

Tabela 6 Mosha e të intervistuarve¹³

Cili nga këto grupe përshkruan moshën tuaj?			
	Nr. i respondentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
Nen 30	10	15.4	15.4
30-40	10	15.4	30.8
41-50	25	38.5	69.2
mbi 50	20	30.8	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur tregon se 30.8% të punëtorëve në sektorin bankar në Kosovë i përkasin moshës më të re se 40 vjet, përderisa punëtorët prej moshës mbi 41 vjet përbëjnë 69.2% siç paraqitet nga hulumtimi, pra kjo tregon se tregu bankar qeverisës në Kosovë qeveriset nga personat e moshës së pjekur.

¹² Shif grafikun nr.14., Shtojca II, faqe XI

¹³ Shif grafikun nr.15., Shtojca II, faqe XII

Tabela 7 Përvoja juaj në sistemin bankar¹⁴

Qe sa vjet jeni duke punuar me këtë kompani?

	Nr. i respondentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
10	10	15.4	15.4
2	5	7.7	23.1
3	5	7.7	30.8
4	20	30.8	61.5
5	5	7.7	69.2
6	5	7.7	76.9
8	15	23.1	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur në grafikun më lartë tregon se gati dy të pestat (2/5) ose më saktë 38.5% të intervistuarve në sektorin bankar në Kosovë kanë përvojë më gjatë se 8 vjet përderisa më pak se gjashtë vjet kanë më shumë se tre të pestat (3/5), që tregon se përvoja ekzekutive është e luhatur brenda përbrenda bankave tregtare në Kosovë.

Tabela e kryqëzuar 1 - Gjinia, Moshë dhe Përvoja me Kompaninë:

Qe sa vjet jeni duke punuar me këtë kompani?			Cili nga këto grupe përshkruan moshën tuaj?				Totali
			Nën 30	30-40	41-50	mbi 50	
10	Gjinia	Mashkull	5	5		5	10
2		Mashkull				5	5
3		Mashkull					5
4		Mashkull		5	10	5	20
5		Femer	5			5	
6		Femer			5	5	
8		Mashkull			10		10
		Femer				5	5
Totalii	Gjinia	Mashkull	5	10	20	15	50
		Femer	5	0	5	5	15
Totali			10	10	25	20	65

Kjo tabelë gërsheton në mënyrë analitike *gjininë*, *moshën* dhe *përvojën* në bankën përkatëse tregtare në Kosovë. Nga kjo mund të vërehet qartazi se *gjinia femërore* në instancat e larta të sektorit bankar në Kosovë është më e ultë edhe pse paraqesin besueshmëri dhe devotëshmëri në këtë sistem.

¹⁴ Shif grafikun nr.16., Shtojca II, faqe XII

Tabela 8 Pozita e juaj në bankë¹⁵

Ju lutëm tregoni pozitën tuaj që jeni duke mbajtur aktualisht në kuadër të kompanisë që ju punoni:

	Nr. i respondentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
Anëtar Bordi	20	30.8	30.8
Zyrtar Ekzekutiv	25	38.5	69.2
Menaxhment i Mesëm	15	23.1	92.3
Koordinator	5	7.7	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur në grafik tregon qartazi se 69.3% të intervistuarve janë të angazhuar në pozita të larta (anëtar bordi dhe zyrtar ekzekutiv) përderisa 30.7% të intervistuarve mbajnë pozita më të ulëta (menaxhment i mesëm dhe koordinator). Gjithësesi, kjo tregon se të intervistuarit për këtë temë janë relevant dhe adekuat që të përgjigjen për rrugët dhe drejtimet me të cilat ballafaqohet qeverisja bankare në Kosovë.

Tabela 9 Të intervistuarit punojnë në bankën¹⁶

Emri i kompanisë për të cilën punoni?

	Nr. i respondentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
Banka Ekonomike	7	10.8	10.8
BKT	8	12.3	23.1
BpB	9	13.8	36.9
ISBank	7	10.8	47.7
NLB Prishtina	9	13.8	61.5
ProCredit Bank	5	7.7	69.2
Raiffeisen Bank	7	10.8	80.0
TEB Bank	8	12.3	92.3
BQK	5	7.7	100.0
Totali	65	100.0	

Këtu mund të vërehet qartë se janë përfaqësuar të gjitha bankat tregtare që operojnë në Kosovë përveç bankës tregtare të Beogradit pasi që çasja është e limituar.

¹⁵ Shif grafikun nr.17., Sjthojca II, faqe XII

¹⁶ Shif grafikun nr.18., Sjthojca II, faqe XIII

Tabela e kryqëzuar 2 - Pozitat dhe kompanitë/bankat:

Ju lutëm tregoni pozitën tuaj që jeni duke mbajtur aktualisht në kuadër të kompanisë që ju punoni:	Emri i kompanisë për të cilën punoni?									Totali
	Banka Ekon.	BKT	BpB	IS Bank	NLB Pr	PCB	RZB	TEB	BQK	
Anëtar Bordi	1	2	3	2	2	2	3	3	2	20
Zyrtar Ekzekutiv	4	3	4	4	4	1	1	2	2	25
Menaxhment i Mesëm		3	2		3	2	2	2	1	15
Koordinator	2			1			1	1		5
Totali	7	8	9	7	9	5	7	8	5	65

Nga tabela e kryqëzuar vërehet qartë se informatat e grumbulluara i kanë atakuar të gjitha bankat tregtare që operojnë në Kosovë dhe njëherit vërehet se të intervistuarit mbajnë *pozita të larta* në pothuajse të gjitha bankat tregtare. Prandaj, mendimet që paraqiten në këtë temë, lirisht mund të themi se i përkasin një spektri të gjërë të personave që janë të involvuar në qeverisjen e sektorin bankar në Kosovë.

Tabela 10 Numri i të punësuarëve në bankë¹⁷**Ju lutem tregoni sa punëtorë janë në kompaninë tuaj?**

	Nr. i respondentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
100-300	7	10.8	10.8
Mbi 300	58	89.2	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur në grafikun më lartë është i llojit të veçantë. Vërehet qartë se mbi 90% e të anketuarve potencojnë se numri i punonjësve në 90% të bankave është më i lartë se 300 punonjës. Rezultatet tregojnë se numri kaq i madh i të punësuarve në këtë sektor është domethënës për ekonominë kosovare në tërësi.

¹⁷ Shif grafikun nr.19., Shtojca II, faqe XIII

Tabela 11 Nivelet e menaxhmentit në bankë¹⁸**Sa nivele të menaxhmentit janë në kompaninë tuaj?**

	Nr. i respondentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
3	7	10.8	10.8
5	37	56.9	67.7
6	21	32.3	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur në këtë graf tregon se bankat tregtare ushtrojnë nivele të ndryshme të menaxhmentit, respektivisht operojnë në bazë të kapacitetit të tyre të operimit dhe nuk është standard i përshkruar/ përkufizuar më parë.

Tabela e kryqëzuar 3 - Numri i të punësuarëve dhe nivelet e menaxhmentit bankar:

Ju lutëm tregoni sa punëtorë janë në kompaninë tuaj?	Sa nivele të menaxhmentit janë në kompaninë tuaj?			Totali
	3	5	6	
100-300	7			7
Mbi 300		37	21	58
Totali	7	37	21	65

Nga tabela e kryqëzuar vërehet qartë se bankat që kanë kapacitet më të ulët të operimit që prezantohet me *numër më të ulët të punësuarve* kanë edhe më pak nivele të menaxhmentit. Megjithatë, bankat tjera që kanë më shumë të punësuar kanë më shumë nivele të menaxhmentit, pikërisht sa më shumë nivele të menaxhmentit aq më shumë shtohet rëndësia e qeverisjes bankare, siç është cekur edhe më lartë në rishikim të literaturës.

¹⁸ Shif grafikun nr.20., Shtojca II, faqe XIII

Tabela 12 Qeverisja bankare dhe praktikat e mira¹⁹

A mendoni se Qeverisja/Governanca e Bankës tuaj është në trend me praktikat më të mira?

	Nr. i respondentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
Pajtohem	40	61.5	61.5
Fuqishëm pajtohem	25	38.5	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur në grafikun tregon se të anketuarit pajtohen se banka e tyre ka trend të mirë të praktikave qeverisëse.

Tabela 13 Numri i anëtarëve të bordit²⁰

Sa është numri i anëtarëve të bordit të bankës tuaj?

	Nr. i respondentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
5	5	7.7	7.7
7	60	92.3	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur në grafikun më lartë tregon se numri i anëtarëve të bordit në shumicën e bankave tregtare, në 92.3% të tyre, është nga shtatë persona/drejtor bordi, përderisa vetëm në 7.7% të bankave numri i anëtarëve të bordit të tyre është me nga pesë persona.

Tabela e kryqëzuar 4 - pajtueshmëria ndaj trendit të mirë të qeverisjes dhe numri i anëtarëve të bordit:²¹

A mendoni se Qeverisja/Governanca e Bankës tuaj është në trend me praktikat më të mira?		Sa është numri i bordit të bankës tuaj?		Totali
		5	7	
Pajtohem	Nr. % e Totalit	5 7.7%	35 53.8%	40 61.5%
Fuqishëm pajtohem	Nr. % e Totalit		25 38.5%	25 38.5%
Totali	Nr. % e Totalit	5 7.7%	60 92.3%	65 100.0%

Nga tabela e kryqëzuar vërehet qartë se bankat që vetëm *pajtohen* me trendin e praktikave më të mira të qeverisjes janë të gjithë ato që kanë numër më të vogël të

¹⁹ Shif grafikun nr.21., Sjthojca II, faqe XIV

²⁰ Shif grafikun nr.22., Sjthojca II, faqe XIV

²¹ Shif grafikun nr.23., Sjthojca II, faqe XV

anëtarëve të bordit, përderisa ata që fuqishëm pajtohen në këtë praktikë nga të intervistuarit janë përgjigjur 38.5%, që gjithësesi konsiderohet si përqindje e lartë. Megjithatë, bankat tjera që kanë më shumë të punësuar kanë më shumë nivele të menaxhmenti, pikërisht sa më shumë nivele të menaxhmentit aq më shumë shtohet edhe rëndësia e qeverisjes bankare.

Tabela e kryqëzuar 5 Sipas analizës së ‘Chi-Square’:

Analiza ‘Chi-Square’	Vlera	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3.385 ^a	1	.066
Continuity Correction^b	1.854	1	.173
Likelihood Ratio	5.113	1	.024
N of Valid Cases	65		

a. qelizat (50.0%) kanë prituri nr. më pak se 5.

Pasi që qeliza tregon 50.0% dhe është më e madhe se 20% kjo tregon se të dhënat janë cenuar.

Analiza ‘Chi-Square’ vërtetohet se nuk ka dëshmi të marrëdhënieve në mes të Numri i anëtarëve të Bordit dhe trendit të praktikave më të mira të Qeverisjes, pasi që vlera e provës statistikore e ‘Pearson-Chi-square’ është = 3.385, me shkallën e lirisë ‘df’=1, ku $p > 0.06$, prandaj edhe si kryqëzim hidhet poshtë.

Tabela e kryqëzuar 6 - pajtueshmëria ndaj trendit të mirë të qeverisjes dhe përshkrimit të anëtarëve të bordit:²²

A mendoni se Qeverisja/Governanca e Bankës tuaj është në trend me praktikat më të mira?		Si do t'i përshkruani anëtarët e bordit në bankën tuaj?		Totali
		Aksionar (Pronarë të aksioneve)	Klubist (Me të njëjtën përvojë)	
Pajtohem	Nr. % e Totalit	20 30.8%	20 30.8%	40 61.5%
Fuqishëm pajtohem	Nr. % e Totalit	20 30.8%	5 7.7%	25 38.5%
Totali	Nr. % e Totalit	40 61.5%	25 38.5%	65 100.0%

Nga tabela e kryqëzuar vërehet qartë se bankat që kanë pajtueshmëri lidhur me praktikatat më të mira të qeverisjes kanë bindje se anëtarët e bordit kanë qëndrime të ndryshme. Aksionarët pajtohen në 61.5% se i ndjekin praktikatat e qeverisjes së mirë kurse klubistët në 38.5%.

²² Shif grafikun nr.24., Shtojca II, faqe XV

Tabela e kryqëzuar 7 Sipas analizës së ‘Chi-Square’:

Analiza ‘Chi-Square’	Vlera	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	5.850 ^a	1	.016
Continuity Correction^b	4.651	1	.031
Likelihood Ratio	6.144	1	.013
N of Valid Cases	65		

a. qelizats (.0%) kanë pritur nr. më pak se 5.

Pasi që qeliza tregon 0.0% dhe është më e ulët se 20% kjo tregon se të dhënat janë në rregull

Analiza ‘Chi-Square’ vërteton se ka dëshmi të fuqishme të marrëdhënieve në mes të përvojës së anëtarëve të bordit dhe trendit të praktikave më të mira të Qeverisjes, pasi që vlera e provës statistikore e ‘Pearson-Chi-square’ është = 5.850, me shkallën e lirisë ‘df’=1, ku **p<0.016**, dhe meqenëse vlera e p është më e vogël se 0.05 kjo analizë vërteton marrëdhënien e rëndësishme që kanë variablat në mes tyre.

Tabela 14 Vlerësimet e Bordit për Menaxhmentin

Si e vlerësoni Bordin, a është në gjendje të bëjë pyetje dhe vlerësime të mjaftueshme dhe adekuate Menaxhmentit të lartë bankës tuaj, nga 1 shkëlqyeshëm deri në 10 dobët?

	Nr. i respondentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
100% Shkëlqyeshëm	20	30.8	30.8
90%	10	15.4	46.2
80%	10	15.4	61.5
70%	5	7.7	69.2
60%	5	7.7	76.9
50%	5	7.7	84.6
40%	10	15.4	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur në grafikun tregon se tre të pestat (3/5) e të anketuarve mendojnë se bordi shkëlqyeshëm e vlerëson punën e menaxhmentit të lartë, përdersia dy të pestat (2/5) mendojnë se bordi i tyre është i mirë vetëm në vlerësimin e menaxhmentit të lartë.

Tabela e kryqëzuar 8 - pajtueshmëria ndaj trendit të mirë të qeverisjes dhe vlerësimit të e përvojës adekuate të menaxhmentit të lartë nga bordi i bankës suaj:²³

A mendoni se Qeverisja/Governanca e Bankës tuaj është në trend me praktikat më të mira?		Si e vlerësoni Bordit a është në gjendje të bëjë pyetje dhe vlerësime të mjaftueshme dhe adekuate Menaxhmentit të lartë bankës tuaj, nga 1 shkëlqyeshëm deri në 10 dobët?							Totali
		100% Shkëlq.	90%	80%	70%	60%	50%	40%	
Pajtohem	Nr.		5	10	5	5	5	10	40
	% e Totalit		7.7%	15.4%	7.7%	7.7%	7.7%	15.4%	61.5%
Fuqishëm pajtohem	Nr.	20	5						25
	% e Totalit	30.8%	7.7%						38.5%
Totali	Nr.	20	10	10	5	5	5	10	65
	% e Totalit	30.8%	15.4%	15.4%	7.7%	7.7%	7.7%	15.4%	100.0 %

Nga tabela e kryqëzuar vërehet qartë se bankat që janë deklaruar *Pajtohem* lidhur me praktikat më të mira të qeverisjes kanë bindje se Bordi i tyre ka përvoja jo të shkëlqyeshme dhe adekuate për vlerësimin e menaxhmentit të lartë, pra e konsiderojnë të mirë, përderisa pjesa tjetër që *Fuqishëm pajtohen* se qeverisja e bankës është me praktikat më të mira ata njëherit edhe mendojnë se pothuajse shkëlqyeshëm bordi e kontrollon menaxhmentin e lartë. Kjo vërteton se anëtarët e bordit kanë ngecje në qeverisjen e bankës.

Tabela e kryqëzuar 9 Sipas analizës së ‘Chi-Square’:

Analiza ‘Chi-Square’	Vlera	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	54.438 ^a	1	.001
Likelihood Ratio	72.753	1	.000
N of Valid Cases	65		

a. qelizats (.0%) kanë pritur nr. më pak se 5.

Pasi që qeliza tregon 0.0% dhe është më e ulët se 20% kjo tregon se të dhënat janë në rregull.

Analiza ‘Chi-Square’ vërteton se ka dëshmi të fuqishme të marrëdhënieve në mes të përvojës së anëtarëve të bordit dhe njohurive të Bordit, adekuate për të vlerësuar menaxhmentin e lartë, pasi që vlera e provës statistikore e ‘Pearson-Chi-square’ është = 54.438, me shkallën e lirisë ‘df’=1, ku $p < 0.001$, dhe meqenëse vlera e p është më e vogël se 0.05 kjo analizë vërteton marrëdhënien e rëndësisë që kanë variablat në mes tyre.

²³ Shif grafikun nr.25., Sjhtojca II, faqe XVI

Tabela e kryqëzuar 10 - pajtueshmëria ndaj trendit të mirë të qeverisjes dhe llojllojshmërisë së anëtarëve të bordit në bankën tuaj:²⁴

A mendoni se Qeverisja/Governanca e Bankës tuaj është në trend me praktikat më të mira?		A ka banka juaj në bordin e saj anëtarë:				Totali
		Të pavarur	Të emëruar nga menaxhmenti	Aksionarë të asamblesë së saj vetëm për çështje relevante	Aksionarët e asamblesë e që participojnë vetëm me shkrim	
Pajtohem	Nr. % e Totalit	5 7.7%	15 23.1%		20 30.8%	40 61.5%
Fuqishëm pajtohem	Nr. % e Totalit			20 30.8%	5 7.7%	25 38.5%
Totali	Nr. % e Totalit	5 7.7%	15 23.1%	20 30.8%	25 38.5%	65 100.0%

Nga tabela e kryqëzuar vërehet qartë se bankat që kanë *pajtueshmëri* lidhur me praktikat më të mira të qeverisjes kanë bindje se Bordi i tyre ka anëtarë të ndryshëm në Bordin e saj, përderisa edhe pjesa tjetër që *fuqishëm pajtohen* ka luhajtje në lidhje me anëtarët e Bordit të saj. Llojllojshmëria e përgjigjeve na jep të kuptojmë se të anketuarit e kanë të paqartë përcaktimin e aksionarëve. Megjithatë, kjo verteton se anëtarët e bordit nuk e kanë të përshkruar mirë emërtimin e anëtarëve të bordit, ose kjo informatë nuk është transparente.

Tabela e kryqëzuar 11 Sipas analizës së ‘Chi-Square’:

Analiza ‘Chi-Square’	Vlera	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	48.100 ^a	3	.001
Likelihood Ratio	61.596	3	.000
N of Valid Cases	65		

a. qelizats (19.0%) kanë pritur nr. më pak se 5.

Pasi që qeliza tregon 19.0% dhe është më e ulët se 20% kjo tregon se të dhënat janë në rregull.

Analiza ‘Chi-Square’ vërteton se ka dëshmi të fuqishme të marrëdhënieve në mes të përvojës së anëtarëve të bordit dhe emërtimit të anëtarëve të Bordit, pasi që vlera e provës statistikore e ‘Pearson-Chi-square’ është = 48.100, me shkallën e lirisë ‘df=3, ku $p < 0.001$, dhe meqenëse vlera e p është më e vogël se 0.05 kjo analizë vërteton marrëdhënien e rëndësisë që kanë variablat në mes tyre.

²⁴ Shif grafikun nr.26., Sjhtojca II, faqe XVI

Tabela 15 Anëtarë me përvojë në financa/kontabilitet²⁵**A ka banka juaj në Bordin e vet anëtarë me përvojë në financa/kontabilitet?**

	Nr. i respondentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
Po	45	69.2	69.2
Jo	20	30.8	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur tregon se afër 70% e të anketuarëve mendojnë se bordi i bankës së tyre ka anëtarë me përvojë në financa/kontabilitet, përderisa 30% të anketuarëve mendojnë se bordi i bankës nuk ka njohuri lidhur me financat/kontabilitetin. Kjo tregon se informata lidhur me përvojën e anëtarëve të bordit nuk është transparente ose mund të themi se informata që të anketuarit kanë poseduar gjatë interviste është jo relevante për ata.

Tabela e kryqëzuar 12 - pajtueshmëria ndaj trendit të mirë të qeverisjes dhe përvojës së anëtarëve të bordit në financa/kontabilitet në bordin e bankës suaj:²⁶

A mendoni se Qeverisja/Governanca e Bankës tuaj është në trend me praktikatat më të mira?		A ka banka juaj në Bordin e vet anëtarë me përvojë në financa/kontabilitet?		Totali
		Po	Jo	
Pajtohem	Nr.	20	20	40
	% e Totalit	30.8%	30.8%	61.5%
Fuqishëm pajtohem	Nr.	25		25
	% e Totalit	38.5%		38.5%
Totali	Nr.	45	20	65
	% e Totalit	69.2%	30.8%	100.0%

Nga tabela e kryqëzuar vërehet qartë se të intervistuarit që janë në *pajtueshmëri* lidhur me praktikatat më të mira të qeverisjes kanë bindje 50/50 lidhur me përvojën e anëtarëve të bordit në financa/kontabilitet, përderisa pjesa tjetër që *fuqishëm pajtohen*, mendojnë se Bordi i bankës ka anëtarë të Bordit me përvojë në financa/kontabilitet. Kjo vërteton se anëtarët e bordit nuk e kanë të përshkruar mirë përvojën e anëtarëve të bordit, ose kjo informatë nuk është transparente.

²⁵ Shif grafikun nr.27., Shtojca II, faqe XVII²⁶ Shif grafikun nr.28., Shtojca II, faqe XVII

Tabela e kryqëzuar 13 Sipas analizës së ‘Chi-Square’:

Analiza ‘Chi-Square’	Vlera	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	18.056 ^a	1	.001
Continuity Correction^b	15.785	1	.000
Likelihood Ratio	24.790	1	.000
N of Valid Cases	65		

- a. qelizats (.0%) kanë pritur nr. më pak se 5.
Pasi që qeliza tregon 0.0% dhe është më e ulët se 20% kjo tregon se të dhënat janë në rregull.

Analiza ‘Chi-Square’ vërteton se ka dëshmi të fuqishme të marrëdhënieve në mes të përvojës së anëtarëve të bordit dhe përvojës së anëtarëve të Bordit në financa/kontabilitet, pasi që vlera e provës statistikore e ‘Pearson-Chi-square’ është = 18.056, me shkallën e lirisë ‘df=1, ku $p < 0.001$, dhe meqenëse vlera e p është më e vogël se 0.05 kjo analizë vërteton marrëdhënien e rëndësisë që kanë variablat në mes tyre.

Tabela 16 Familjarizmi/ nepotizmi në banka²⁷

A ka familjarizëm (nepotizëm) në mesin e bordit të bankës tuaj?

	Nr. i respondentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
Po	20	30.8	30.8
Jo	45	69.2	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur tregon se mbi 30% e të anketuarëve mendojnë se egziston familjarizmi (nepotizmi) në mesin e anëtarëve të bordit të bankës së tyre, përderisa 70% e të anketuarëve mendojnë se nuk egziston familjarizëm (nepotizëm) në mesin e anëtarëve të bordit të bankës. Lidhur me këtë çështje janë pyetur direkt të intervistuarit që mbajnë këto pozita dhe gjatë intervistës dhe kanë cekur se nuk kanë dëshirë që të flasin për këtë çështje, pasi që e konsiderojnë si temë jo relevante për qeverisjen e tyre, pra mund të themi se ngurrojnë në transparencë.

²⁷ Shif grafikun nr.29., Shtojca II, faqe XVIII

Tabela e kryqëzuar 14 - pajtueshmëria ndaj trendit të mirë të qeverisjes dhe familjarizmit (nepotizmit) në mesin e anëtarëve të Bordit të bankës suaj:²⁸

A mendoni se Qeverisja/Governanca e Bankës tuaj është në trend me praktikatat më të mira?		A ka familjarizëm (nepotizëm) në mesin e bordit të bankës tuaj?		Totali
		Po	Jo	
Pajtohem	Nr. % e Totalit	20 30.8%	20 30.8%	40 61.5%
Fuqishëm pajtohem	Nr. % e Totalit		25 38.5%	25 38.5%
Totali	Nr. % e Totalit	20 30.8%	45 69.2%	65 100.0%

Nga tabela e kryqëzuar vërehet qartë se të intervistuarit që janë në *pajtueshmëri* lidhur me praktikatat më të mira të qeverisjes kanë bindje 50/50 lidhur me egzistimin e *familjarizmit (nepotizmit)* në mesin e anëtarëve të bordit, përderisa pjesa tjetër që *fuqishëm pajtohen* fuqishëm mendojnë se nuk egziston *familjarizëm (nepotizëm)* në mesin e Bordit të bankës, dhe njëherit këta kanë qenë personat që edhe janë pjesë aktive në borde. Megjithatë, kjo vërteton se anëtarët e bordit nuk e kanë anashkaluar familjarizmin (nepotizmin) në bankat e tyre, dhe njëherit i shmangën transparencës së qeverisjes së mirëfilltë.

Tabela e kryqëzuar 15 Sipas analizës së ‘Chi-Square’:

Analiza ‘Chi-Square’	Vlera	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	18.056 ^a	1	.001
Continuity Correction^b	15.785	1	.000
Likelihood Ratio	24.790	1	.000
Fisher's Exact Test			
N of Valid Cases	65		

a. qelizats (.0%) kanë prituri nr. më pak se 5.

Pasi që qeliza tregon 0.0% dhe është më e ulët se 20% kjo tregon se të dhënat janë në rregull.

Analiza ‘Chi-Square’ vërteton se ka dëshmi të fuqishme të marrëdhënieve në mes të përvojës së anëtarëve të bordit dhe familjarizmit (nepotizmit) në mesin e Bordit të bankës, pasi që vlera e provës statistikore e ‘Pearson-Chi-square’ është = 18.056, me shkallën e lirisë ‘df=1’, ku **p<0.001**, dhe meqenëse vlera e p është më e vogël se 0.05 kjo analizë vërteton marrëdhënien e rëndësishme që kanë variablat në mes tyre.

²⁸ Shif grafikun nr.30., Shtojca II, faqe XVIII

Tabela 17 Qasja në fondet investive të reja²⁹

Në 5(pesë) vitet e fundit a pajtoheni që banka e juaj ka pasur trend pozitiv të qasjes në fonde investive të reja?

	Nr. i respondentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
Fuqishëm nuk pajtohem	15	23.1	23.1
Nuk pajtohem	30	46.2	69.2
Neutral	15	23.1	92.3
Pajtohem	5	7.7	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur tregon se afër 70% e të anketuarëve nuk pajtohen se banka e tyre në pesë vitet e fundit të operimit ka pasur qasje të duhur ose pozitive në thithjen e fondeve për investime të reja, gjithësesi neutral ndaj kësaj çështje janë përgjigjur edhe 23.1%, përderisa vetëm 7.7% të anketuarëve pajtohen se në pesë vitet e fundit ka pasur një trend pozitiv në thithjen e fondeve të reja investuese. Gjithësesi është potencuar gjatë intervistës se për mungesë të thithjeve të fondeve të reja investuese në bankat e tyre shkaktar kyç është konsideruar kriza globale. Kjo bartje e përgjegjësisë është jo e drejtuar mirë, por e tentuar që të devijoj përgjegjësinë e bordit dhe menaxhmentit të lartë, pra mungesë përgjegjësie.

Tabela e kryqëzuar 16 - pajtueshmëria ndaj trendit të mirë të qeverisjes dhe trendit pozitiv të qasjes së fondeve të reja investuese në pesë vitet e fundit:

A mendoni se Qeverisja/Governanca e Bankës tuaj është në trend me praktikat më të mira?		Në 5(pesë) vitet e fundit a pajtoheni që banka e juaj ka pasur trend pozitiv të qasjes në fonde investive të reja?				Totali
		Fuqishëm nuk pajtohem	Nuk pajtohem	Neutral	Pajtohem	
Pajtohem	Nr. % e Totalit	10 15.4%	10 15.4%	15 23.1%	5 7.7%	40 61.5%
Fuqishëm pajtohem	Nr. % e Totalit	5 7.7%	20 30.8%			25 38.5%
Totali	Nr. % e Totalit	15 23.1%	30 46.2%	15 23.1%	5 7.7%	65 100.0%

Nga tabela e kryqëzuar vërehet qartë se të intervistuarit që janë në *pajtueshmëri* lidhur me praktikat më të mira të qeverisjes kanë bindje se vetëm 7.7% pajtohen se

²⁹ Shif grafikun nr.31., Sjhtojca II, faqe XIX

kanë pasur thithje të investimeve të reja në pesë vitet e fundit, përderisa pjesa tjetër që *fuqishëm pajtohen* në praktikat më të mira, rezulton se nuk pajtohet se kanë trend pozitiv në pesë vitet e fundit dhe se kanë thithur fonde investive të reja. Megjithatë, është cekur gjatë intervistës se kënaqshmëria në këtë çështje të investimeve të reja është shumë e ulët, por gjithësesi përgjegjësinë e bartin tek faktorët e jashtëm – ‘kriza globale’.

Tabela e kryqëzuar 17 Sipas analizës së ‘Chi-Square’:

Analiza ‘Chi-Square’	Vlera	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	22.750 ^a	3	.001
Likelihood Ratio	29.330	3	.000
N of Valid Cases	65		

a. qelizats (15.0%) kanë pritur nr. më pak se 5.

Pasi që qeliza tregon 15.0% dhe është më e ulët se 20% kjo tregon se të dhënat janë në rregull.

Analiza ‘Chi-Square’ vërteton se ka dëshmi të fuqishme të marrëdhënieve në mes të përvojës së anëtarëve të bordit dhe trendit negativ të qasjes në fonde të reja investuese në pesë vitet e fundit., pasi që vlera e provës statistikore e ‘Pearson-Chi-square’ është = 22.750, me shkallën e lirisë ‘df’=3, ku **p<0.001**, dhe meqenëse vlera e p është më e vogël se 0.05 kjo analizë vërteton marrëdhënien e rëndësisë që kanë variablat në mes tyre.

Tabela 18 Pavarësia e bankës në vendim marrje³⁰

A mendoni se qeverisja e bankës tuaj ka pavarësinë e saj në vendim-marrje?

	Nr. i responentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
Pajtohem	55	84.6	84.6
Fuqishëm pajtohem	10	15.4	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur tregon se shumica e të anketuarëve pajtohen se bordi qeverisës i bankës së tyre ka pavarësinë e saj në vendimmarrje, përderisa vetëm 15.4% të anketuarëve fuqishëm pajtohen se bordi qeverisës i bankës ka pavarësinë absolute. Gjithësesi, është potencuar gjatë intervistës se pavarësia e plotë nuk është prezente pasi që duhet analizuar edhe pasojat e vendimmarrjes që shkaktojnë në treg. Pra, pavarësia jo e plotë është evidente ne bankat tregtare.

³⁰ Shif grafikun nr.32., Sjhtojca II, faqe XIX

Tabela 19 Pavarësia e Vendimmarrje së menaxhmentit ekzekutiv të bankës³¹

A pajtoheni që menaxhmenti i lartë ose menaxhmenti ekzekutiv i Bankës tuaj ka pavarësinë në Vendim-Marrje?

	Nr. i responentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
Neutral	10	15.4	15.4
Pajtohem	35	53.8	69.2
Fuqishëm pajtohem	20	30.8	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur tregon se 84.6% të anketuarëve pajtohen se menaxhmenti i lartë ose ekzekutiv i bankës së tyre ka pavarësinë e saj në vendim-marrje, përderisa vetëm 15.4% të anketuarëve janë neutral për pavarësinë në vendim-marrje të menaxhmentit të lartë ose ekzekutiv në banken e tyre. Njëherit, është potencuar gjatë intervistës se pavarësia e vendim-marrjes është çështje për të dëshiruar, edhe pse në një masë të konsideruar është prezente. Pra, pavarësia jo e plotë është e evidente në bankat tregtare.

Tabela 20 Bordi i Bankës Qendrore dhe pavarësia në vendim marrje³²

Çka mendoni për Bordin e Bankës Qendrore, që kanë pavarësi në vendim-marrjet?

	Nr. i responentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
Fuqishëm nuk pajtohem	25	38.5	38.5
Nuk pajtohem	40	61.5	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur tregon se shumica e të anketuarëve *nuk pajtohen* se Bordi i Bankës Qendrore ka pavarësinë e saj në vendimmarrje, përderisa *fuqishëm nuk pajtohen* janë 38.5% të anketuarëve se ende ka hapësirë për të dëshiruar. Njëherit, është potencuar gjatë intervistës edhe nga të anketuarit se Banka Qendrore është shkop i Qeverisë në Pushtet, kjo me vet faktin e zgjedhjes së Guvernatorit të Bankës, ku para se ta ushtronte këtë detyrë i njëjti ishte Ministër i Financave dhe pas dorheqjes nga pozita e Ministrit u zgjodh Guvernator.

³¹ Shif grafikun nr.33., Shtojca II, faqe XIX

³² Shif grafikun nr.34., Shtojca II, faqe XX

Tabela e kryqëzuar 18 - pavarësia në vendimmarrje Bordi i Bankës Qendrore, Bordi i Bankave Tregtare dhe menaxhmenti i lartë ose ekzekutiv i saj:³³

Çka mendoni për Bordin e Bankës Qendrore, që kanë pavarësi në vendim-marrjet?				A pajtoheni që menaxhmenti i lartë ose menaxhmenti ekzekutiv i Bankës tuaj ka pavarësinë në Vendim-Marrje?			Totali
				Neutral	Pajtohem	Fuqishëm pajtohem	
Fuqishëm nuk pajtohem	A mendoni se qeverisja e bankës tuaj ka pavarësinë e saj në vendim-marrje?	Pajtohem	Nr.	10	15		25
			% e Totalit	40.0%	60.0%		100.0%
Nuk pajtohem	A mendoni se qeverisja e bankës tuaj ka pavarësinë e saj në vendim-marrje?	Pajtohem	Nr.		20	10	30
			% e Totalit		50.0%	25.0%	75.0%
		Fuqishëm pajtohem	Nr.			10	10
			% e Totalit			25.0%	25.0%
Totali	A mendoni se qeverisja e bankës tuaj ka pavarësinë e saj në vendim-marrje?	Pajtohem	Nr.	10	35	10	55
			% e Totalit	15.4%	53.8%	15.4%	84.6%
		Fuqishëm pajtohem	Nr.			10	10
			% e Totalit			15.4%	15.4%
Totali			Nr.	10	35	20	65
			%	15.4%	53.8%	30.8%	100.0%

Kjo tabelë gërsheton në mënyrë analitike pavarësinë në vendim marrje tek: Bordi i bankës Qendrore, Bordi i Bankave Tregtare dhe Menaxhmenti i lartë ose ekzekutiv i saj. Nga kjo mund të vërehet qartazi se të intervisturit ‘skeptik’ që *fuqishëm nuk pajtohen* në pavarësin e vendim marrjes së Bordit të Bankës qendrore, kanë paraqitur edhe rezervat duke u përgjigjur *se pajtohen (jo fuqishëm)* që bordet e Bankave tregtare kanë pavarësin e tyre të plotë në vendim-marrje, të njejtit kanë rezerva në pavarësin në venim-marrje e menaxhmentit të lartë ose ekzekutiv duke u përgjigjur (15.4%) *neutral* dhe (23%) *pajtohem*, megjithat deklarimi i të anketuarve që *nuk pajtohen* 61.5% në pavarësin e vendim marrjes së Bordit të Bankës qendrore, ku prej tyre kanë paraqitur edhe rezervat duke u përgjigjur se 46.15% *pajtohen (jo fuqishëm)* dhe 15.35% që fuqishëm pajtohen që bordet e Bankave tregtare kanë pavarësin e tyre të plotë në vendim-marrje, të njejtit kanë rezerva në pavarësin në venim-marrje e menaxhmentit të lartë ose ekzekutiv duke u përgjigjur (30.75%) *pajtohem* dhe po aq *fuqishëm pajtohen*.

³³ Shif grafikun nr.35., Sjhtojca II, faqe XX

Tabela e kryqëzuar 19 Sipas analizës së ‘Chi-Square’:

Çka mendoni për Bordin e Bankës Qendrore, që kanë pavarësi në vendim-marrjet?		Vlera	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Fuqishëm nuk pajtohem	Pearson Chi-Square	. ^b				
	N of Valid Cases	25				
Nuk pajtohem	Pearson Chi-Square	13.333 ^c	1	.001		
	Continuity Correction ^d	10.800	1	.001		
	Likelihood Ratio	17.261	1	.000		
	Fisher's Exact Test				.000	.000
	N of Valid Cases	40				
Totali	Pearson Chi-Square	26.591 ^a	2	.001		
	Likelihood Ratio	28.086	2	.000		
	N of Valid Cases	65				

a. qelizats (13.3%) kanë pritur nr. më pak se 5.

- a. nuk ka shtatistika të logaritura sepse
A mendoni se qeverisja e bankës tuaj ka pavarësinë e saj në vendim-marrje? është konstante
- b. 0 qelizats (.0%) kanë pritur nr. më pak se 5.
Pasi që qeliza tregon 13.3% dhe është më e ulët se 20% kjo tregon se të dhënat janë në rregull.

Analiza ‘Chi-Square’ vërteton se ka dëshmi të fuqishme të marrëdhënieve në mes të pavarësisë së vendim-marrjes tek, Bordi i bankës Qendrore, Bordi i Bankave Tregtare dhe Menaxhmenti i lartë ose ekzekutiv i saj, pasi që vlera totale e provës statistikore e ‘Pearson-Chi-square’ është = 26.591, me shkallën e lirisë ‘df’=2, ku $p < 0.001$, dhe meqenëse vlera e p është më e vogël se 0.05 kjo analizë vërteton marrëdhënien e rëndësisë që kanë variablat në mes tyre.

Tabela 21 Transparenca në qeverisjen e bankës³⁴

Si do të pajtoheni se, qeverisja bankës tuaj ka transparencë?

	Nr. i responentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
Neutral	20	30.8	30.8
Pajtohem	30	46.2	76.9
Fuqishëm pajtohem	15	23.1	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur tregon afër 70% të anketuarve pajtohen se qeverisja e bordit ka transparencë, përderisa mbi 30% të anketuarëve janë neutral për transparencën që

³⁴ Shif grafikun nr.36., Sjhtojca II, faqe XXI

qeverisja e Bordit të bankës posedon. Njëherit, është potencuar gjatë intervistës se transparenca është e limituar nga anëtarët e bordit. Pra, transparenca jo e plotë është evidente ne tek bankat tregtare.

Tabela 22 Transparenca nga menaxhmenti i bankës³⁵

Menaxhmenti i lartë ose menaxhmenti ekzekutiv i bankes tuaj, ka transparençë?

	Nr. i respondentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
Neutral	15	23.1	23.1
Pajtohem	25	38.5	61.5
Fuqishëm pajtohem	25	38.5	100.0
Totali	65	100.00	

Rezultati i paraqitur tregon se 77% të anketuarëve pajtohen se menaxhmenti i lartë ose ekzekutiv i bankës së tyre ka transparençë, përderisa afro një e katërta (1/4) të anketuarëve janë neutral për transparençën e ofruar nga menaxhmenti i lartë ose ekzekutiv në banken e tyre. Njëherit, është potencuar gjatë intervistës se edhe transparenca e menaxhemntit të lartë është çështje për të dëshiruar, edhe pse në një masë të konsideruar është prezente. Pra, transparenca jo e plotë është evidente ne bankat tregtare.

Tabela 23 Transparenca e bordit të bankës qendrore³⁶

Çka mendoni për bordin e bankës qendrore, ka transparençë?

	Nr. i respondentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
Fuqishëm nuk pajtohem	40	61.5	61.5
Nuk pajtohem	25	38.5	100.0
Totali	65	100.00	

Rezultati i paraqitur tregon se shumica e të anketuarëve nuk pajtohen se Bordi i Bankës Qendrore ka transparençë, përderisa fuqishëm nuk pajtohen janë tre të pestat (3/5) e të anketuarëve se Bordi i Bankës Qendrore ka transparençë. Njëherit, është potencuar gjatë intervistës edhe nga të anketuarit se Banka Qendrore është shkop i Qeverisë në Pushtet, kjo me vet faktin se vendimet e saj nuk diskutohen për publikun e ne disa raste as me bankat tregtare. Pra, transparenca e dobët është evidente ne bankën qendrore.

³⁵ Shif grafikun nr.37., Sjthojca II, faqe XXI

³⁶ Shif grafikun nr.38., Sjthojca II, faqe XXI

Tabela e kryqëzuar 20 - transparenca tek, Bordi i bankës Qendrore, Bordi i Bankave Tregtare dhe Menaxhmenti i lartë ose ekzekutiv i saj:³⁷

Çka mendoni për bordin e bankës qendrore, ka transparençë?				Menaxhmenti i lartë ose menaxhmenti ekzekutiv i bankes tuaj, ka transparençë?			Totali
				Neutral	Pajtohem	Fuqishëm pajtohem	
Fuqishëm nuk pajtohem	Si do të pajtoheni se, qeverisja bankës tuaj ka transparençë?	Neutral	Nr.	5 12.5%	10 25.0%	10 25.0%	10 25.0%
		Pajtohem	Nr.		15 37.5%		15 37.5%
		Fuqishëm pajtohem	Nr.				15 37.5%
	Nuk pajtohem	Si do të pajtoheni se, qeverisja bankës tuaj ka transparençë?	Neutral	Nr.	10 40.0%	15 60.0%	10 40.0%
			Pajtohem	Nr.			15 60.0%
Totali	Si do të pajtoheni se, qeverisja bankës tuaj ka transparençë?	Neutral	Nr.	10 15.4%	10 15.4%	25 38.5%	20 30.8%
		Pajtohem	Nr.	5 7.7%	15 23.1%		30 46.2%
		Fuqishëm pajtohem	Nr.	15 23.1%			15 23.1%
	Totali		Nr.	15 23.1%	25 38.5%	25 38.5%	65 100.0%

Kjo tabelë gërsheton në mënyrë analitike të transparençës e Bordit të bankës Qendrore, Bordi i Bankave Tregtare dhe Menaxhmenti i lartë ose ekzekutiv i saj. Nga kjo mund të vërehet qartazi se të intervistuarit ‘skeptik’ 61.5% *fuqishëm nuk pajtohen* në transparençën e Bordit të Bankës qendrore, kanë paraqitur edhe rezervat duke u përgjigjur se *fuqishëm pajtohem* (23%), *pajtohen (jo fuqishëm)* (23%) dhe *neutral* (15.4%) që bordet e Bankave tregtare kanë transparençë, të njejtit kanë rezerva në transparençën e menaxhmentit të lartë ose ekzekutiv duke u përgjigjur (7.7%) *neutral* dhe (38%) *pajtohem* dhe (15.4%) *fuqishëm pajtohen*, megjithatë deklarimi i të anketuarve që nuk pajtohen 38.5% në transparençën e Bordit të Bankës qendrore, ku prej tyre kanë paraqitur edhe rezervat duke u përgjigjur se 15.5% *neutral* dhe 23% që *pajtohen (jo fuqishëm)* që bordet e Bankave tregtare kanë transparençë tyre të plotë në vendim-marrje, të njejtit kanë rezerva në transparençën

³⁷ Shif grafikun nr.39., Sjthojca II, faqe XXII

e menaxhmentit të lartë ose ekzekutiv duke u përgjigjur (15.4%) *neutral* dhe (23%) që *fuqishëm pajtohen*.

Tabela e kryqëzuar 21 Sipas analizës së ‘Chi-Square’:

Çka mendoni për bordin e bankës qendrore, ka transparencë?		Vlera	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Fuqishëm nuk pajtohem	Pearson Chi-Square	40.000 ^b	4	.001		
	Likelihood Ratio	52.925	4	.000		
	N of Valid Cases	40				
Nuk pajtohem	Pearson Chi-Square	25.000 ^c	1	.001		
	Continuity Correction ^d	21.007	1	.000		
	Likelihood Ratio	33.651	1	.000		
	Fisher's Exact Test				.000	.000
	N of Valid Cases	25				
Totali	Pearson Chi-Square	66.444 ^a	4	.001		
	Likelihood Ratio	84.782	4	.000		
	N of Valid Cases	65				

a. qelizats (12.2%) kanë pritur nr. më pak se 5..

Pasi që qeliza tregon 13.3% dhe është më e ulët se 20% kjo tregon se të dhënat janë në rregull

Analiza ‘Chi-Square’ vërteton se ka dëshmi të fuqishme të marrëdhënieve në mes të transparencës, Bordi i bankës Qendrore, Bordi i Bankave Tregtare dhe Menaxhmenti i lartë ose ekzekutiv i saj, pasi që vlera totale e provës statistikore e ‘Pearson-Chi-square’ është = 66.444, me shkallën e lirisë ‘df’4, ku $p < 0.001$, dhe meqenëse vlera e p është më e vogël se 0.05 kjo analizë vërteton marrëdhënien e rëndësisë që kanë variablat në mes tyre.

Tabela 24 Përgjegjësia demokratike e qeverisjes³⁸

Qeverisja e bankës tuaj, ka përgjegjësi demokratike?

	Nr. i responentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
Neutral	10	15.4	15.4
Pajtohem	10	15.4	30.8
Fuqishëm pajtohem	45	69.2	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur tregon afër 85% të anketuarve pajtohen se qeverisja e bordit ka përgjegjësi demokratike, përderisa mbi 15%% të anketuarëve janë neutral për përgjegjësi demokratike që qeverisja e Bordit të bankës posedon. Njëherit, është

³⁸ Shif grafikun nr.40., Sjhtojca II, faqe XXIII

potencuar gjatë intervistës se përgjegjësi demokratike është e limituar nga anëtarët e bordit. Pra, përgjegjësi demokratike jo e plotë është evidente ne tek bankat tregtare.

Tabela 25 Përgjegjësia demokratike e menaxhmentit ekzekutiv³⁹

Menaxhmeti i Lartë ose menaxhmenti ekzekutiv i bankës tuaj ka përgjegjësi demokratike?

	Nr. i responentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
Neutral	10	15.4	15.4
Pajtohem	30	46.2	61.5
Fuqishëm pajtohem	25	38.5	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur tregon se afër 85% të anketuarëve pajtohen se menaxhmenti i lartë ose ekzekutiv i bankës së tyre ka përgjegjësi demokratike, përderisa mbi 15% të anketuarëve janë neutral për transparencën e ofruar nga menaxhmenti i lartë ose ekzekutiv në banken e tyre. Njëherit, është potencuar gjatë intervistës se edhe përgjegjësi demokratike e menaxhmentit të lartë është çështje për të dëshiruar, edhe pse në një masë të konsideruar është prezente. Pra, përgjegjësi demokratike jo e plotë është evidente në bankat tregtare.

Tabela 26 Përgjegjësia demokratike e bordit e bankës qendrore⁴⁰

Çka mendoni për bordin e bankës qendrore, ka përgjegjësi demokratike?

	Nr. i responentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
Fuqishëm nuk pajtohem	45	69.2	69.2
Nuk pajtohem	20	30.8	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur tregon se afër 70% të anketuarëve fuqishëm nuk pajtohen se Bordi i Bankës Qendrore ka përgjegjësi demokratike, përderisa nuk pajtohen janë mbi 30% të anketuarëve se Bordi i Bankës Qendrore ka përgjegjësi demokratike. Njëherit, është potencuar gjatë intervistës edhe nga të anketuarit se Banka Qendrore është shkop i Qeverisë në Pushtet, kjo me vet faktin se vendimet e saj nuk diskutohen për publikun e ne disa raste as me bankat tregtare por vetëm me faktorët politik. Pra, përgjegjësi demokratike e dobët është evidente ne bankën qendrore.

³⁹ Shif grafikun nr.41., Sjhtojca II, faqe XXIII

⁴⁰ Shif grafikun nr.42., Sjhtojca II, faqe XXIII

Tabela e kryqëzuar 22 - përgjegjësi demokratike tek, Bordi i bankës Qendrore, Bordi i Bankave Tregtare dhe Menaxhmenti i lartë ose ekzekutiv i saj:⁴¹

Çka mendoni për bordin e bankës qendrore, ka përgjegjësi demokratike?				Menaxhmenti i Lartë ose menaxhmenti ekzekutiv i bankës tuaj ka përgjegjësi demokratike?			Totali
				Neutral	Pajtohem	F./pajtohem	
Fuqishëm nuk pajtohem	Qeverisja e bankës tuaj, ka përgjegjësi demokratike?	Neutral	Nr. %	10 22.2%			10 22.2%
		Pajtohem	Nr. %		10 22.2%		10 22.2%
		Fuqishëm pajtohem	Nr. %			25 55.6%	25 55.6%
Nuk pajtohem	Qeverisja e bankës tuaj, ka përgjegjësi demokratike?	Fuqishëm pajtohem	Nr. %		20 100.0%		20 100.0%
Totali	Qeverisja e bankës tuaj, ka përgjegjësi demokratike?	Neutral	Nr. %	10 15.4%			10 15.4%
		Pajtohem	Nr. %		10 15.4%		10 15.4%
		Fuqishëm pajtohem	Nr. %		20 30.8%	25 38.5%	45 69.2%
	Totali		Nr. %	10 15.4%	30 46.2%	25 38.5%	65 100.0%

Kjo tabelë gërsheton në mënyrë analitike përgjegjësin demokratike të Bordit të bankës Qendrore, Bordi i Bankave Tregtare dhe Menaxhmenti i lartë ose ekzekutiv i saj. Nga kjo mund të vërehet qartazi se të intervistuarit ‘skeptik’ 69% *fuqishëm nuk pajtohen* në përgjegjësi demokratike tek Bordit të Bankës qendrore, gjithashtu kanë paraqitur edhe rezervat duke u përgjigjur se *fuqishëm pajtohem* (38.2%), *pajtohen (jo fuqishëm)* (15.4%) dhe *neutral* (15.4%) që bordet e Bankave tregtare kanë përgjegjësi demokratike, të njejtit kanë rezerva në përgjegjësi demokratike tek menaxhmentit të lartë ose ekzekutiv duke u përgjigjur (15.4%) *neutral* dhe (15.4%) *pajtohem* dhe (38.2%) *fuqishëm pajtohen*, megjithatë deklarimi i të anketuarve që *nuk pajtohen* 30.8% me përgjegjësi demokratike e Bordit të Bankës qendrore, ku prej tyre kanë paraqitur edhe rezervat duke u përgjigjur relativisht 30.8% se *pajtohen (jo fuqishëm)* se menaxhmenti i lartë ose ekzekutiv kanë përgjegjësi demokratike, të njejtit kanë rezerva në përgjegjësi demokratike të menaxhmentit të lartë ose ekzekutiv duke u përgjigjur (15.4%) *neutral* dhe (46.2%) *pajtohen* dhe (38.4%) që *fuqishëm pajtohen*.

⁴¹ Shif grafikun nr.43., Sjhtojca II, faqe XXIV

Tabela e kryqëzuar 23 Sipas analizës së ‘Chi-Square’:

Çka mendoni për bordin e bankës qendrore, ka përgjegjësi demokratike?		Vlera	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Fuqishëm nuk pajtohem	Pearson Chi-Square	90.000 ^b	4	.001
	Likelihood Ratio	89.552	4	.000
	N of Valid Cases	45		
Nuk pajtohem	Pearson Chi-Square	. ^c		
	N of Valid Cases	20		
Totali	Pearson Chi-Square	77.037 ^a	4	.001
	Likelihood Ratio	69.776	4	.000
	N of Valid Cases	65		

a. qelizats (16.7%) kanë pritur nr. më pak se 5.

Pasi që qeliza tregon 16.7% dhe është më e ulët se 20% kjo tregon se të dhënat janë në rregull.

b. nuk ka statistika të logaritura sepse Qeverisja e bankës tuaj, ka përgjegjësi demokratike?

Analiza ‘Chi-Square’ vërteton se ka dëshmi të fuqishme të marrëdhënieve në mes të përgjegjësi demokratike, Bordi i bankës Qendrore, Bordi i Bankave Tregtare dhe Menaxhmenti i lartë ose ekzekutiv i saj, pasi që vlera totale e provës statistikore e ‘Pearson-Chi-square’ është = 77.037, me shkallën e lirisë ‘df’4, ku **p<0.001**, dhe meqenëse vlera e p është më e vogël se 0.05 kjo analizë vërteton marrëdhënien e rëndësisë që kanë variablat në mes tyre.

Tabela 27 Trendin i përformacës së bankës

Në 5(pesë) vitet e fundit a pajtoheni që përformanca e bankës tuaj ka pasur trend pozitiv?			
	Nr. i respondentëve	Përqindja	Komentet
Pajtohem	65	100.0	Nga të gjithë respondentët është konfirmuar se banka në pesë vitet e fundit ka pasur trend poziti ku unanimisht të gjithë respondentët kanë konfirmuar se pajtohen (jo fuqishëm).

Tabela 28 Zgjedhja e anëtarëve të bordit të bankës suaj

Cili është kriteri i zgjedhjes së anëtarëve të bordit në bankën tuaj?			
	Nr. i respod.	Përqindja	Komentet
Aksion dhe Parlamenti i Kosovës	65	100.0	Nga të gjithë respondentët është konfirmuar se anëtarët e bordit në bankat tregtare zgjedhen nga fuqia e tyre në aksion përderisa, anëtarët e bankës qendrore pas konkursit të hapur lista dergohet në Parlament të Kosovës dhe pason votimi nga parlamentarët e Republikës së Kosovës.

Tabela 29 Anëtarët e bordit të bankës a janë nga sfera politike

Bordi i bankës tuaj a ka anëtarë të saj nga sfera-jeta politike?			
	Nr. i respo.	Përqindja	Komentet
Jo	65	100.0	Nga të gjithë respondentët është konfirmuar se anëtarët e bordit në bankat tregtare zgjedhen nga fuqia e tyre në aksion pra Jo nga sfera politike, përderisa anëtarët e bankës qendrore pas konkursit të hapur lista dergohet në parlament të Kosovës dhe pason votimi nga parlamentarët e Republikës së Kosovës, por të gjithë në këtë çështje kanë shprehur spekticizëm lidhur me përzgjidhjen e konkursit, pra kanë shprehur jo transparencë .

Tabela 30 Anëtarët e bordit të bankës ambientalist

Bordi i bankës tuaj a ka anëtarë të saj nga sfera e mjedisit (ambientalist)?			
	Nr. i responentëve	Përqindja	Komentet
Jo	65	100.0	Nga të gjithë respondentët është konfirmuar se banka në bordin e saj nuk e kanë anëtarë nga sfera e mjedisit (ambientalist), si në bankat komerciale ashtu nga banka qendrore e Kosovës.

Tabela 31 Përshkrimi i anëtarët e bordit të bankës⁴²
Si do t'i përshkruani anëtarët e bordit në bankën tuaj?

	Nr. i respondentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
Aksionar (Pronarë të aksioneve)	40	61.5	61.5
Klubist (Me të njejtnë përvojë)	25	38.5	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur tregon se tre të pestat (3/5) të anketuarëve se anëtarët e bordit janë aksionar (pronarë të aksioneve), përderisa bordin e përshkruajn me dy të pestat (2/5) e të anketuarëve si klubista (me të njejtnë përvojë). Pra, çështja e kulubistve ndikon negativisht në llojlloshmërin e ideve pranë bordit.

Tabela e kryqëzuar 24 - përshkrimi i anëtarëve të bordit dhe mundësin e kritikave relevante nga borti drejtuar menaxhmentit të lartë bankës:⁴³

Si do t'i përshkruani anëtarët e bordit në bankën tuaj?		Si e vlerësoni Bordit a është në gjendje të bëjë pyetje dhe vlerësime të mjaftueshme dhe adekuate Menaxhmentit të lartë bankës tuaj, nga 1 shkëlqyeshëm deri në 10 dobët?							Totali
		100% Shkëlq.	90%	80%	70%	60%	50%	40%	
Aksionar (Pronarë të aksioneve)	Nr.	20			5		5	10	40
	%	30.8%			7.7%		7.7%	15.4%	61.5%
Klubist (Me të njejtnë përvojë)	Nr.		10	10		5			25
	%		15.4%	15.4%		7.7%			38.5%
Totali	Nr.	20	10	10	5	5	5	10	65
	%	30.8%	15.4%	15.4%	7.7%	7.7%	7.7%	15.4%	100.0%

Nga tabela e kryqëzuar vërehet qartë se të intervistuarit që përshkruajn anëtarët e bordit si *Aksionar (Pronarë të aksioneve)* njëherit mendojnë se Bordi i bankës është në gjendje të shtroj pyetje dhe të bëjë vlerësime adekuate Menaxhmentit të bankës me 50% në mënyrë të shkëlqyeshme e 50% kanë mendim se Bordi në këtë çështje është i konsideruar si mirë (jo shumë mirë), përderisa të intervistuarit që përshkruan bordin si *Klubista* mendojnë se anëtarët e bordit të bankës janë në gjendje shumë të

⁴² Shif grafikun nr.44., Shtojca II, faqe XXV

⁴³ Shif grafikun nr.45., Shtojca II, faqe XXV

mirë (jo shkëlqyeshëm) të shtroj pyetje dhe të bëjë vlerësime adekuate menaxhmentit të bankës.

Tabela e kryqëzuar 25 Sipas analizës së ‘Chi-Square’:

Analiza ‘Chi-Square’	Vlera	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	65.000 ^a	6	.001
Likelihood Ratio	86.616	6	.000
N of Valid Cases	65		

a. qelizats (14.3%) kanë pritur nr. më pak se 5.

Pasi që qeliza tregon 14.3% dhe është më e ulët se 20% kjo tregon se të dhënat janë në rregull.

Analiza ‘Chi-Square’ vërteton se ka dëshmi të fuqishme të marrëdhënieve në mes të përshkrimit të anëtarëve të bordit dhe mundësin e kritikave relevante nga borti drejtuar menaxhmentit të lartë bankës, pasi që vlera totale e provës statistikore e ‘Pearson-Chi-square’ është = 65.000, me shkallën e lirisë ‘df’6, ku **p<0.001**, dhe meqenëse vlera e p është më e vogël se 0.05 kjo analizë vërteton marrëdhënien e rëndësisë që kanë variablat në mes tyre.

Tabela e kryqëzuar 26 - përshkrimi i anëtarëve të bordit dhe anëtarëve të ndryshëm në bordin e saj.⁴⁴

Si do t'i përshkruani anëtarët e bordit në bankën tuaj?		A ka banka juaj në bordin e saj anëtarë:				Totali
		Të pavarur	Të emëruar nga menaxhmenti	Aksionarë të asamblesë së saj vetëm për çështje relevante	Aksionarët e asamblesë e që participojnë vetëm me shkrim	
Aksionar (Pronarë të aksioneve)	Nr.		15	15	10	40
	%		23.1%	23.1%	15.4%	61.5%
Klubist (Me të njejtnë përvojë)	Nr.	5		5	15	25
	%	7.7%		7.7%	23.1%	38.5%
Totali	Nr.	5	15	20	25	65
	%	7.7%	23.1%	30.8%	38.5%	100.0%

Nga tabela e kryqëzuar vërehet qartë se të intervistuarit që përshkruajn anëtarët e bordit si *Aksionar (Pronarë të aksioneve)* njëherit mendojnë se Bordi i bankës ka anëtarë nga menaxhmenti me 23%, po aq edhe mendojnë se ka aksionarë për çështje

⁴⁴ Shif grafikun nr.46., Shtojca II, faqe XXVI

relevante si dhe 15 % mendojnë se ka aksionar nga asambleja e saj që participojn vetëm me shkrim, përderisa të intervistuarit që përshkruan bordin si *Klubista* 7% mendojnë se ka anëtarët të pavarur, po aq edhe mendojnë se ka aksionarë për çështje relevante si dhe 23 % mendojnë se ka aksionar nga asambleja e saj që participojn vetëm me shkrim. Gjithësesi, gjatë interviste janë theksuar se nuk e kanë të sigurt nëse ka aksionar nga asambleja që e ka shfrytëzuar me të drejt të drejten e tyre për të participuar në bord me shkrim.

Tabela e kryqëzuar 27 Sipas analizës së ‘Chi-Square’:

Analiza ‘Chi-Square’	Vlera	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	23.806 ^a	3	.001
Likelihood Ratio	30.472	3	.000
N of Valid Cases	65		

- a. qelizats (15.0%) kanë pritur nr. më pak se 5..
Pasi që qeliza tregon 15% dhe është më e ulët se 20% kjo tregon se të dhënat janë në rregull.

Analiza ‘Chi-Square’ vërteton se ka dëshmi të fuqishme të marrëdhënieve në mes të përshkrimit të anëtarëve të bordit anëtarëve të ndryshëm në bordin e saj, pasi që vlera totale e provës statistikore e ‘Pearson-Chi-square’ është = 23.806, me shkallën e lirisë ‘df’3, ku $p < 0.001$, dhe meqenëse vlera e p është më e vogël se 0.05 kjo analizë vërteton marrëdhënien e rëndësisë që kanë variablat në mes tyre.

Tabela 32 Përqëndrimi parësor i bordit të bankës

Cili sipas jush, është fokusi parësorë i bordit të bankës tuaj?			
	Nr. i respondentëve	Përqindja	Komentet
Vlerat e Aksionarëve	65	100.0	Nga të gjithë respondentët është konfirmuar se fokus parësor i bordit të bankës është Vlera e Aksionarit.

Tabela 33 Prioritetet e marredhënieve të qeverisjes korporative

Renditni prioritetet e marredhënieve të qeverisjes korporative të bankës tuaj, nga 1 më i rëndësishmi deri në 4 më pak i rëndësishëm:			
	Nr. i respo.	%	Komentet
1 Vlera e Aksionarit. 2 Bordi i Drejtorëve 3 Menaxhmenti i kompanisë 4 Palët e tjera të interesit Aksionarët	65	100	Nga të gjithë respondentët është konfirmuar korekt sipas literaturës se fokus parësor i bordit të bankës janë: 1 Vlera e Aksionarit. 2 Bordi i Drejtorëve 3 Menaxhmenti i kompanisë 4 Palët e tjera të interesit

Tabela 34 Sigurimin e kthimit të investimeve nga qeverisja korporative

Si Qeverisja Korporative siguron kthimin e investimeve, finacuesëve (p.sh. Aksionarët dhe kreditorët) të saj?			
	Nr. i respo- dentëve	%	Komentet
NPV	65	100	Nga të gjithë respondentët është konfirmuar se qeverisja korporative siguron kthimin e investimeve përmes rezultateve të paraqitura nga llogaritja e NPV-VTN (Vlera e tanishme neto).

Tabela 35 Sigurimi për reduktimin e kthimit të agjencionit

Si Qeverisja Korporative siguron qëllimin e reduktimit të problemit të agjencionit që është si rrjedhojë e ndarjes së pronësisë dhe kontrollit?			
	Nr. i respo.	%	Komentet
N/A	65	100	Nga të gjithë respondentët është konfirmuar se ata nuk janë në dijeni se egziston diçka e tillë e shqyrtuar gjerë më tani nga bordi.

Tabela 36 Ofrimi i kredive më të lira për konsumatorët e saj

Banka juaj a ka ofruar kredi me të lira për konsumatorët e saj?			
	Nr. i respo.	%	Përqindja valide Përqindja kumulative
I			
Po	65	100	Nga të gjithë respondentët është konfirmuar se banka ofron kredi më të lira për konsumatorët e saj dhe është cekur se ky lloj i normave më të ulta është bërë në mënyrë promocionale, dhe në disa raste edhe për punëtorët e kompanive që janë konsideruar nga banka si kompani më ndikim të ndjeshë ose stabil në treg. Kjo mund dhe kuhet të konsiderohet diskriminim ndaj konsumatorëve/klientëve.

Tabela 37 Aftësisë së pagimit të borxheve të bankës

Sa i kushton rëndësi aftësisë së pagimit të borxheve të bankës, Qeverisja e bankës tuaj, nga 1 shkëlqyeshëm deri në 10 dobët?

	Nr. i respoventëve	Përqindja	Përqindja kumulative
100% Shkëlqyeshëm	20	30.8	30.8
90%	5	7.7	38.5
80%	5	7.7	46.2
70%	5	7.7	53.8
60%	10	15.4	69.2
50%	10	15.4	84.6
40%	10	15.4	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur tregon mbi 30% shkëlqyeshëm se të anketuarëve mendojnë se qeverisja e bankës i kushton rëndësi aftësisë së pagimit të borxhit të bankës, përderisa 23% shumë mirë mendojnë se kësaj çështje qeverisja e bankës i kushton, ndërsa 47% mirë mendojnë se për këtë çështje qeverisja e bankës i kushton rëndësi aftësisë së pagimit të borxhit të bankës, pra këtu kemi të bëjmë me një meglizhim në formë apo tjetër që qeverisja e bankës preokupohet ndaj aftësisë së pagimit të borxhit të bankës.

Tabela e kryqëzuar 28 - rëndësia e aftësisë së pagimit të borxheve të bankës nga qeverisja e bankës dhe vlerësonimin e efektivitetit dhe efikasitetit të menaxhimit të riskut në bankë:⁴⁵

Sa i kushton rëndësi aftësisë së pagimit të borxheve (afatshkurtër dhe afatëgjatë) të bankës, Qeverisja e bankës tuaj, nga 1 shkëlqyeshëm deri në 10 dobët?		Si e vlerësoni efektivitetin, efikasitetin dhe monitorimin e menaxhimit të riskut në bankën tuaj, nga 1 shkëlqyeshëm deri në 10 dobët?					Totali
		100% Shkëlq	80%	70%	60%	30%	
100% Shkëlq.	Nr. % e Totalit	20 30.8%					20 30.8%
90%	Nr. % e Totalit					5 7.7%	5 7.7%
80%	Nr. % e Totalit		5 7.7%				5 7.7%
70%	Nr. % e Totalit			5 7.7%			5 7.7%
60%	Nr. % e Totalit				10 15.4%		10 15.4%
50%	Nr. % e Totalit		10 15.4%				10 15.4%
40%	Nr. % e Totalit			10 15.4%			10 15.4%
Totali		20 30.8%	15 23.1%	15 23.1%	10 15.4%	5 7.7%	65 100.0%

Nga tabela e kryqëzuar vërehet qartë se të anketuarit që mendojnë *shkëlqyeshëm* (30%) se qeverisja e bankës i kushton rëndësi aftësisë së pagimit të borxhit (afatshkurtër dhe afatëgjatë) të bankës po ashtu *shkëlqyeshëm* (30%) vlerësohet se efektiviteti efikasiteti dhe monitorimin e menaxhimit të riskut është i pranishëm në bankën, përderisa 23% *shumë mirë* mendojnë se kësaj çështje qeverisja e bankës i kushtojn rëndësi aftësisë së pagimit të borxhit (afatshkurtër dhe afatëgjatë) të bankës ku të njëjtin me 47% mendojnë *shumë mirë* bëhet vlerësimi i efektivitetit, efikasitetit dhe monitorimit të menaxhimit të riskut, ndërsa 47% *mirë* mendojnë se për këtë çështje se qeverisja e bankës i kushton rëndësi aftësisë së pagimit të borxhit (afatshkurtër dhe afatëgjatë) të bankës ku të njëjtit 23% mendojnë *mirë* bëhet vlerësimi i efektivitetit, efikasitetit dhe monitorimit në menaxhimin e riskut.

⁴⁵ Shif grafikun nr.47., Sjhtojca II, faqe XXVI

Pra këtu kemi të bëjmë me një neglizhim në në form apo tjetër që qeverisja e bankës preokupohet ndaj aftësisë së pagimit të borxhit të bankës dhe pothuajse po ashtu edhe ndaj efektiviteti, efikasitetit dhe moniorimit të riskut.

Tabela e kryqëzuar 29 Sipas analizës së ‘Chi-Square’:

Analiza ‘Chi-Square’	Vlera	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	260.000 ^a	24	.001
Likelihood Ratio	198.212	24	.000
N of Valid Cases	65		

a. qelizats (17.3%) kanë pritur nr. më pak se 5.

Pasi që qeliza tregon 17.3% dhe është më e ulët se 20% kjo tregon se të dhënat janë në rregull.

Analiza ‘Chi-Square’ vërteton se ka dëshmi të fuqishme të marrëdhënieve në mes të rëndësisë së aftësisë së pagimit të borxheve (afatshkurtër dhe afatëgjatë) të bankës nga qeverisja e bankës dhe vlerësonit të efektivitetit, efikasitetit dhe montorimit të menaxhimit të riskut në bankë, pasi që vlera totale e provës statistikore e ‘Pearson-Chi-square’ është = 260.000, me shkallën e lirisë ‘df’ 24, ku $p < 0.001$, dhe meqenëse vlera e p është më e vogël se 0.05 kjo analizë vërteton marrëdhënien e rëndësisë që kanë variablat në mes tyre.

Tabela 38 Monitorimi i menaxhmentit të lartë nga bordi i bankës

Si e vlerësoni monitorimin nga bordi i bankës tuaj ndaj Menaxhmentit të saj, nga 1 shkëlqyeshëm deri në 10 dobët?

	Nr. i respondentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
100% Shkëlqyeshëm	20	30.8	30.8
90%	5	7.7	38.5
80%	10	15.4	53.8
70%	10	15.4	69.2
60%	5	7.7	76.9
40%	15	23.1	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur tregon mbi 30% shkëlqyeshëm se të anketuarëve mendojnë se qeverisja e bankës i kushton rëndësi monitorimit, përderisa 38% shumë mirë mendojnë se bordi i bankës monitoron menaxhmentin e bankës, ndërsa 32% mirë mendojnë se bordi monitoron menaxhmentin e bankës, pra këtu kemi të bëjmë me një neglizhim në form apo tjetër që qeverisja e bankës preokupohet ndaj montorimit të menaxhmentit të saj.

Tabela e kryqëzuar 30 - monitorimi i menaxhmentit nga bordi i bankës dhe vlerësimi i aktiviteteve dhe strukturës së bankës:

Si e vlerësoni monitorimin nga bordi i bankës tuaj ndaj Menaxhmentit të saj, nga 100 shkëlqyeshëm deri në 1 dobët?		Si e vlerësoni aktivitetet dhe strukturën e bankës tuaj, nga 1 i thjeshtë deri në 100 shumë komplekse?							Totali
		100% Sh. komplek.	90%	80%	70%	60%	40%	20%	
100% Shkëlq.	Nr. 20	20							20
	% 30.8%	30.8%							30.8%
90%	Nr. 5					5			5
	% 7.7%					7.7%			7.7%
80%	Nr. 10			10					10
	% 15.4%			15.4%					15.4%
70%	Nr. 5		5		5				10
	% 7.7%		7.7%		7.7%				15.4%
60%	Nr. 5					5			5
	% 7.7%					7.7%			7.7%
40%	Nr. 10						10	5	15
	% 15.4%						15.4%	7.7%	23.1%
Totali	Nr. 65	20	5	10	5	10	10	5	65
	% 100%	30.8%	7.7%	15.4%	7.7%	15.4%	15.4%	7.7%	100%

Nga tabela e kryqëzuar vërehet qartë se të anketuarit që mendojnë *shkëlqyeshëm* (30%) se bordi i bankës monitoron menaxhmentin e saj të njejtit konsiderojnë se aktivitetet dhe strukturën e bankës janë *shumë komplekse* 30%, përderisa 38% *shumë mirë* mendojnë se se bordi i bankës monitoron menaxhmentin e saj gjithashtu edhe lidhur me aktivitetin dhe strukturën e bankës mendojnë se është më i qartë, ndërsa 32% konsiderojnë *mirë* se bordi i bankës monitoron menaxhmentin e saj po ashtu të njejtit mendojnë lidhur me aktivitetet dhe strukturën e bankës se pothuajse janë shumë të thjeshta. Pra këtu kemi të bëjmë me një neglizhim në në form apo tjetër që monitorimi i menaxhmentit është jo i kënaqshëm, gjithësesi mund të themi se aktivitetet dhe struktura bankare janë ose jo transparente ose në mënyrë të kosiderushme si komplekse.

Tabela e kryqëzuar 31 Sipas analizës së ‘Chi-Square’

Analiza ‘Chi-Square’	Vlera	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	260.000a	30	.001
Likelihood Ratio	203.444	30	.000
N of Valid Cases	65		

a. qelizats (17.6%) kanë pritur nr. më pak se 5. The minimum expected Nr. is .38.

Pasi që qeliza tregon 17.6% dhe është më e ulët se 20% kjo tregon se të dhënat janë në rregull

Analiza ‘Chi-Square’ vërteton se ka dëshmi të fuqishme të marrëdhënieve në mes të monitorimit të menaxhmentit nga bordi i bankës dhe vlerësimi i aktiviteteve dhe strukturës së bankës, pasi që vlera totale e provës statistikore e ‘Pearson-Chi-square’ është = 260.000, me shkallën e lirisë ‘df’ 30, ku $p < 0.001$, dhe meqenëse vlera e p është më e vogël se 0.05 kjo analizë vërteton marrëdhënien e rëndësishme që kanë variablat në mes tyre.

Tabela 39 Rregullsin e takimeve të Bordit me Menaxhmentin e lartë të bankës
Si e vlerësoni takimet a janë të rregullta në mes Bordit dhe Menaxhmentit të lartë bankës tuaj, nga 1 shkëlqyeshëm deri në 10 dobët?

	Nr. i respondentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
100% Shkëlqyeshëm	20	30.8	30.8
10% Dobët	5	7.7	38.5
90%	5	7.7	46.2
80%	15	23.1	69.2
70%	5	7.7	76.9
60%	5	7.7	84.6
50%	10	15.4	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur tregon mbi 30% të anketuarëve mendojnë shkëlqyeshëm se janë takimet e rregullta në mes Bordit dhe Menaxhmentit të lartë bankës, 38% mendojnë se shumë mirë janë të rregullta takimet në mes Bordit dhe menaxhmentit të lartë bankës, 23% mendojnë se mirë janë takimet në mes Bordit dhe menaxhmentit të lartë bankës, ndërsa afër 8% janë të dobëta (jo të mira) takimet e rregullta në mes Bordit dhe menaxhmentit të lartë bankës, pra këtu kemi të bëjmë me një neglizhim në form apo tjetër transparencës ose ecurive të takimeve në mes të në mes të Bordit dhe menaxhmentit të lartë bankës.

Tabela e kryqëzuar 32 - vlerësimi i aktiviteteve të bankës dhe takimeve në mes Bordit dhe Menaxhmentit të bankës:⁴⁶

Si e vlerësoni aktivitetet e bankës tuaj, nga 1 i thjeshtë deri në 10 shumë kompleksë?		Si e vlerësoni takimet a janë të rregullta në mes Bordit dhe Menaxhmentit të lartë bankës tuaj, nga 100 shkëlqyeshëm deri në 10 dobët?							Totali
		100% Shkëlq.	10% Dobët	90%	80%	70%	60%	50%	
100% shumë kompleks	Nr. %	20 30.8%							20 30.8%
90%	Nr. %				5 7.7%				5 7.7%
80%	Nr. %							10 15.4%	10 15.4%
70%	Nr. %					5 7.7%			5 7.7%
60%	Nr. %			5 7.7%			5 7.7%		10 15.4%
40%	Nr. %				10 15.4%				10 15.4%
20%	Nr. %		5 7.7%						5 7.7%
Totali	Nr. %	20 30.8%	5 7.7%	5 7.7%	15 23.1%	5 7.7%	5 7.7%	10 15.4%	65 100%

Nga tabela e kryqëzuar vërehet qartë se të anketuarit që mendojnë *shumë komplekse* (30%) janë aktivitetet e bankës të njëjtit 30% *shkëlqyeshëm* konsiderojnë se takimet janë të rregullta në mes të bordit dhe menaxhmentit të bankës, përderisa 30% *shumë mirë* (më pak komplekse) vlerësojnë aktivitetet e bankës ku 38% *shumë mirë* konsiderojnë rregullësinë e takimeve në mes bordit dhe menaxhmentit të lartë, përderisa ata që mendojnë se aktivitetet janë pothuajse të theshta po të njëjtin mendojnë se atakimet me bordin janë po të njëjta. Pra këtu kemi të bëjmë me një neglizhim në formë apo tjetër të transparencës së aktiviteteve të bankës dhe takimeve në mes të bordit dhe menaxhmentit të bankës.

⁴⁶ Shif grafikun nr.48., Shtojca II, faqe XXVII

Tabela e kryqëzuar 33 Sipas analizës së ‘Chi-Square’

Analiza ‘Chi-Square’	Vlera	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	325.000 ^a	36	.000
Likelihood Ratio	217.307	36	.000
N of Valid Cases	65		

a. qelizat (18.0%) kanë prituri nr. më pak se 5.

Pasi që qeliza tregon 18% dhe është më e ulët se 20% kjo tregon se të dhënat janë në rregull

Analiza ‘Chi-Square’ vërteton se ka dëshmi të fuqishme të marrëdhënieve në mes të vlerësimit të aktiviteteve të bankës dhe takimeve në mes Bordit dhe Menaxhmentit të bankës, pasi që vlera totale e provës statistikore e ‘Pearson-Chi-square’ është = 325.000, me shkallën e lirisë ‘df’36, ku $p < 0.001$, dhe meqenëse vlera e p është më e vogël se 0.05 kjo analizë vërteton marrëdhënien e rëndësisë që kanë variablat në mes tyre.

Tabela 40 Vlerësimi i performancës së menaxhmentit të bankës nga Bordi

Si e vlerësoni Bordit a është në gjendje të caktoj standarde formale të performancës për Menaxhmentin e lartë bankës tuaj, nga 1 shkëlqyeshëm deri në 10 dobët?

	Nr. i respondentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
100% Shkëlqyeshëm	20	30.8	30.8
80%	15	23.1	53.8
70%	10	15.4	69.2
60%	5	7.7	76.9
50%	5	7.7	84.6
40%	10	15.4	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur tregon mbi 30% të anketuarëve mendojnë shkëlqyeshëm se bordi është në gjendje të caktoj standarde formale të vlerësimit të performancës së menaxhmentit, përderisa 38% mendojnë se shumë mirë bordi është në gjendje të caktoj standarde formale të vlerësimit të performancës së menaxhmentit, ndërsa 32 mendojnë se në nivel të mirë bordi është në gjendje të caktoj standarde formale të vlerësimit të performancës së menaxhmentit. Pra, këtu kemi të bëjmë me rezultat që lenë për të dëshiruar se bordi ka mundësi ose ka mundësi standarde e formale për vlerësimin e performancës së menaxhmentit të bankës.

Tabela 41 Sfidimin nga bordit për zhvillim të produkteve të reja⁴⁷

A ju sfidon bordi juaj për zhvillim të produkteve të reja, të cilat i'a rrisin vlerën bankës?

	Nr. i respondentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
Po	20	30.8	30.8
Jo	45	69.2	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur tregon mbi 30% të anketuarve pajtohen se bordi është në gjendje për të sfiduar menaxhmentin e bankës për zhvillimin e produkteve të reja, përderisa afër 70% të anketuarëve mohojn aftësit e bordit për sfidimin e menaxhmentit për zhvillimin e produkteve të reja. Kjo në një mëyrë vërteton besueshmërin ndaj njohurive të bordit rreth zhvillimit të produkteve të reja.

Tabela e kryqëzuar 34 - mundësit e bordit për përcaktimin e standardeve formale për vlerësimin e performancës së menaxhmentit të bankës dhe sfidimin e bordit për zhvillim të produkteve të reja:⁴⁸

Si e vlerësoni Bordit a është në gjendje të caktoj standarde formale të performancës për Menaxhmentin e lartë bankës tuaj, nga 1 shkëlqyeshëm deri në 10 dobët?		A ju sfidon bordi juaj për zhvillim të produkteve të reja, të cilat i'a rrisin vlerën bankës?		Totali
		Po	Jo	
100% Shkëlq.	Nr. % e Totalit	20 30.8%		20 30.8%
80%	Nr. % e Totalit		15 23.1%	15 23.1%
70%	Nr. % e Totalit		10 15.4%	10 15.4%
60%	Nr. % e Totalit		5 7.7%	5 7.7%
50%	Nr. % e Totalit		5 7.7%	5 7.7%
40%	Nr. % e Totalit		10 15.4%	10 15.4%
Totali	Nr. % e Totalit	20 30.8%	45 69.2%	65 100.0%

Nga tabela e kryqëzuar vërehet qartë se të anketuarit që mendojnë se përcaktimi i standardeve formale për vlerësimin e performancës së menaxhmentit nga bordi i bankës është i konsideruar i *shkëlqyeshëm* nga 30% e të anketuarve ku të njëjtin janë

⁴⁷ Shif grafikun nr.49., Shtojca II, faqe XXVII

⁴⁸ Shif grafikun nr.50., Shtojca II, faqe XXVIII

kanë potencuar se bordi mund të sfidoj menaxhmentin për zhvillimin e produkteve të reja të cilat edhe mund t’ia rrisin vlerën bankës, por këta janë të anketuarit që mbajnë pozitat e anëtarëve të bordit (vërehet një vetëbesim), përderisa pjesa tjetër që mendon se *shumë mirë dhe mirë* e që përbëjnë 70% të anketuarve lidhur me përcaktimin e standardeve formale për vlerësimin e menaxhmentit të lartë të bankë të njejtin konfirmojne se po aq pra 70% mohojnë se se bordi mund të sfidoj menaxhmentin për zhvillimin e produkteve të reja. Pra këtu kemi të bëjmë me vetëbesim të anëtarëve të bordit dhe me një konfirmim të qartë se bordi nuk e njef saktë veprimtarinë e bankës prandaj edhe nuk mund t’i sfidoj menaxhmentin.

Tabela e kryqëzuar 35 Sipas analizës së ‘Chi-Square’

Analiza ‘Chi-Square’	Vlera	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	65.000 ^a	5	.001
Likelihood Ratio	80.241	5	.000
N of Valid Cases	65		

a. qelizats (18.3%) kanë pritur nr. më pak se 5.

Pasi që qeliza tregon 18.3% dhe është më e ulët se 20% kjo tregon se të dhënat janë në rregull

Analiza ‘Chi-Square’ vërteton se ka dëshmi të fuqishme të marrëdhënieve në mes të mundësit e bordit për përcaktimin e standardeve formale për vlerësimin e performancës së menaxhmenit të bankës dhe sfidimin e bordit për zhvillim të produkteve të reja, pasi që vlera totale e provës statistikore e ‘Pearson-Chi-square’ është = 65.000, me shkallën e lirisë ‘df’5, ku $p < 0.001$, dhe meqenëse vlera e p është më e vogël se 0.05 kjo analizë vërteton marrëdhënien e rëndësisë që kanë variablat në mes tyre.

Tabela 42 Trajnim/edukim për anëtarët e bordit të bankës⁴⁹

A kanë nevojë anëtarët e bordit të bankës tuaj për trajnim/edukim shtesë?

	Nr. i respondentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
Po	50	76.9	76.9
Jo	15	23.1	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur tregon mbi tre të katërtat (3/4) e të anketuarve pajtohense bordi ka nevojë për trajnime përderisa një e katërta (1/4) mendon se bordi nuk ka nevojë për trajnime shtesë. Vlenë të tjkeshohet se shumica e atyre që mohuan trajnimet nga

⁴⁹ Shif grafikun nr.51., Sjhtojca II, faqe XXVIII

të anketuarëve janë me pozite anëtarë të bordit në banka. Kjo në një mënyrë vërteton nevojën për trajnime dhe transparencën për zhvillime shtesë përderisa disa kanë cekur se nuk shohin nevojë për trajnime shtesë.

Tabela e kryqëzuar 36 - mundësit e bordit për përcaktimin e standardeve formale për vlerësimin e përformancës së menaxhmentit të bankës dhe nevojë për trajnim/edukim shtesë të anëtarët e bordit të bankës:⁵⁰

Si e vlerësoni Bordit a është në gjendje të caktoj standarde formale të përformancës për Menaxhmentin e lartë bankës tuaj, nga 1 shkëlqyeshëm deri në 10 dobët?		A kanë nevojë anëtarët e bordit të bankës tuaj për trajnim/edukim shtesë?		Totali
		Po	Jo	
100% Shkëlq.	Nr. % e Totalit	5 7.7%	15 23.1%	20 30.8%
80%	Nr. % e Totalit	15 23.1%		15 23.1%
70%	Nr. % e Totalit	10 15.4%		10 15.4%
60%	Nr. % e Totalit	5 7.7%		5 7.7%
50%	Nr. % e Totalit	5 7.7%		5 7.7%
40%	Nr. % e Totalit	10 15.4%		10 15.4%
Totali	Nr. % e Totalit	50 76.9%	15 23.1%	65 100.0%

Nga tabela e kryqëzuar vërehet qartë se të anketuarit që mendojnë se përcaktimi i standardeve formale për vlerësimin e përformancës së menaxhmentit nga bordi i bankës është i konsideruar i *shkëlqyeshëm* nga 30% e të anketuarëve ku nga të njëjtin janë deklaruar se bordi ka nevojë për *trajnime shtesë* vetëm 7.7% dhe 23.1% kanë muhurar nevojën, përderisa pjesa tjetër që mendon se *shumë mirë dhe mirë* e që përbëjnë 70% të anketuarëve lidhur me përcaktimin e standardeve formale për vlerësimin e menaxhmentit të lartë bankë të njëjtin konfirmojnë se po aq pra 70% konfirmojnë se bordi i bankës ka nevojë për trajnime/edukim shtesë. Pra këtu kemi të bëjmë me vetëbesim të anëtarëve të bordit dhe me një konfirmim të qartë se bordi ka nevojë për trajnime shtesë.

⁵⁰ Shif grafikun nr.52., Shtojca II, faqe XXIX

Tabela e kryqëzuar 37 Sipas analizës së ‘Chi-Square’

Analiza ‘Chi-Square’	Vlera	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	43.875 ^a	5	.001
Likelihood Ratio	47.733	5	.000
N of Valid Cases	65		

a. qelizats (16.7%) kanë pritur nr. më pak se 5.

Pasi që qeliza tregon 16.7% dhe është më e ulët se 20% kjo tregon se të dhënat janë në rregull

Analiza ‘Chi-Square’ vërteton se ka dëshmi të fuqishme të marrëdhënieve në mes të mundësit e bordit për përcaktimin e standardeve formale për vlerësimin e performancës së menaxhmenit të bankës dhe nevojë për trajnim/edukim shtesë të anëtarët e bordit të bankës, pasi që vlera totale e provës statistikore e ‘Pearson-Chi-square’ është = 43.875, me shkallën e lirisë ‘df’5, ku $p < 0.001$, dhe meqenëse vlera e p është më e vogël se 0.05 kjo analizë vërteton marrëdhënien e rëndësisë që kanë variablat në mes tyre.

Tabela 43 Humbjet Operative Neto "HON Pilula e helmit"

Net Operating Loss "NOL poison pill" Humbjet Operative Neto "HON Pilula e helmit" A ka Banka juaj një të tillë dhe nese po sa është norma e HON dhe kush vendos për këto norma?

	Nr. i respondentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
N/A	40	61.5	61.5
Po Bordi	25	38.5	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur tregon mbi tre të pestat (3/5)% të anketuarve mohojn se as vet e as bordi nuk kanë njohuri lidhur me Humbjet Operative Neto "HON Pilula e helmit", përderisa afër dy të pestat (2/5) konfirmojn se lidhur me Humbjet Operative Neto "HON Pilula e helmit" dhe për to vendos Bordi. Vlenë të theksohet se shumica e atyre që pohuan se Bordi ka njohuri ishin të anketuarit që janë menaxhmenti i lartë i bankave, prandaj për një gjë të till mund të themi ose që mungon transparenca e respondentëve, sepse anëtarët e bordit kanë konfirmuar se një gjë e till nuk është prezente dhe implementuar në banka.

Tabela e kryqëzuar 38 - standardeve formale për vlerësimin e performancës së menaxhmentit të bankës nga bordi dhe me Humbjet Operative Neto "HON Pilula e helmit" dhe kush vendos për ato:

Si e vlerësoni Bordit a është në gjendje të caktoj standarde formale të performancës për Menaxhmentin e lartë bankës tuaj, nga 1 shkëlqyeshëm deri në 10 dobët?		Net Operating Loss "NOL poison pill" Humbjet Operative Neto "HON Pilula e helmit" A ka Banka juaj një të tillë dhe nese po sa është norma e HON dhe kush vendos për këto norma?		Totali
		N/A	Po Bordi	
100% Shkëlq.	Nr. 20	20		20
	% e Totalit 30.8%			30.8%
80%	Nr. 5	5	10	15
	% e Totalit 7.7%		15.4%	23.1%
70%	Nr. 5	5	5	10
	% e Totalit 7.7%		7.7%	15.4%
60%	Nr. 5		5	5
	% e Totalit 7.7%		7.7%	7.7%
50%	Nr. 5		5	5
	% e Totalit 7.7%		7.7%	7.7%
40%	Nr. 10	10		10
	% e Totalit 15.4%			15.4%
Totali	Nr. 40	40	25	65
	% e Totalit 61.5%		38.5%	100.0%

Nga tabela e kryqëzuar vërehet qartë se të anketuarit që mendojnë se përcaktimi i standardeve formale për vlerësimin e performancës së menaxhmentit nga bordi i bankës është i konsideruar i *shkëlqyeshëm* nga 31% e të anketuarve ku nga të njëjtin janë mohojnë se as vet e as bordi nuk kanë njohuri lidhur me Humbjet Operative Neto "HON Pilula e helmit", përderisa pjesa tjetër që mendon se *shumë mirë dhe mirë* 54% të anketuarve lidhur me përcaktimin e standardeve formale për vlerësimin e menaxhmentit të lartë bankë të njëjtin *konfirmojnë* se 38% i tyre konfirmojnë njohurit e bordit ndaj Humbjet Operative Neto "HON Pilula e helmit" dhe për to vendos Bordi, ndërsa pjesa e mbetur e rezultatit nga të anketuarit që mendon se mirë 15% lidhur me përcaktimin e standardeve formale për vlerësimin e menaxhmentit të lartë bankë mohojnë se as vet e as bordi nuk kanë njohuri lidhur me Humbjet Operative Neto "HON Pilula e helmit". Pra këtu kemi të bëjmë me një jo konsistencë të njohurive të menaxhmentit dhe bordit të bankës.

Tabela e kryqëzuar 39 Sipas analizës së ‘Chi-Square’

Analiza ‘Chi-Square’	Vlera	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	40.354 ^a	5	.001
Likelihood Ratio	53.658	5	.000
N of Valid Cases	65		

a. qelizats (10.0%) kanë pritur nr. më pak se 5.

Pasi që qeliza tregon 10% dhe është më e ulët se 20% kjo tregon se të dhënat janë në rregull

Analiza ‘Chi-Square’ vërteton se ka dëshmi të fuqishme të marrëdhënieve në mes të mundësitë së bordit për përcaktimin e standardeve formale për vlerësimin e performancës së menaxhmentit të bankës dhe me Humbjet Operative Neto "HON Pilula e helmit" dhe kush vendos për to, pasi që vlera totale e provës statistikore e ‘Pearson-Chi-square’ është = 40.354, me shkallën e lirisë ‘df’5, ku $p < 0.001$, dhe meqenëse vlera e p është më e vogël se 0.05 kjo analizë vërteton marrëdhënien e rëndësisë që kanë variablat në mes tyre.

Tabela e kryqëzuar 40 - Bordit dhe Menaxhmentin e lartë bankës tuaj, a është konform strukturës së politikav të pagës konform strukturës së Vendim-Marrjes:

Bordit dhe Menaxhmentin e lartë bankës tuaj, a është konform strukturës së politikav të pagës?		Bordit dhe Menaxhmentin e lartë bankës tuaj, a është konform strukturës së Vendim-Marrjes?						Totali
		100% Shkëlq.	90%	80%	70%	40%	30%	
100% Shkëlq.	Nr. %	20 30.8%						20 30.8%
90%	Nr. %					5 7.7%		5 7.7%
80%	Nr. %			5 7.7%		10 15.4%		15 23.1%
70%	Nr. %				5 7.7%			5 7.7%
60%	Nr. %		5 7.7%					5 7.7%
50%	Nr. %					5 7.7%		5 7.7%
40%	Nr. %						10 15.4%	10 15.4%
Totali	Nr. %	20 30.8%	5 7.7%	5 7.7%	5 7.7%	20 30.8%	10 15.4%	65 100.0%

Nga tabela e kryqëzuar vërehet qartë se të anketuarit që mendojnë se Bordit dhe Menaxhmentin e lartë të bankës është konform strukturës së politikav të pagës në

mënyrë të *shkëlqyer* 30% po ashtu të njëjtin mendojnë *shkëlqyeshëm* 30% se Bordit dhe Menaxhmenti i lartë i bankës është konform *strukturës së Vendim-Marrjes*, përderisa 38% të anketuarëve mendojnë se shumë mirë se Bordit dhe Menaxhmentin i lartë i bankës është konform strukturës së politikav të pagë po këta të anketuar mendojnë se 15% *shumë mirë* dhe 23% *mirë* se Bordit dhe Menaxhmenti i lartë i bankës është konform strukturës së Vendim-Marrjes, ndërsa 32% të anketuarve mendojnë se *mirë (jo shumë mirë)* Bordit dhe Menaxhmentin i lartë i bankës është konform strukturës së politikav të pagë po këta të anketuar mendojnë se 8% *shumë mirë*, 8% *mirë* dhe 16% *mjaftueshëm* se Bordit dhe Menaxhmenti i lartë i bankës është konform strukturës së Vendim-Marrjes. Pra këtu kemi të bëjmë me konsistencë jo të duhur të meritokracisë së pagës dhe përgjegjshmërisë për vendim-marrje.

Tabela e kryqëzuar 41 Sipas analizës së ‘Chi-Square’

Analiza ‘Chi-Square’	Vlera	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	270.833 ^a	30	.001
Likelihood Ratio	189.581	30	.000
N of Valid Cases	65		

a. qelizats (15.2%) kanë pritur nr. më pak se 5.

Pasi që qeliza tregon 15.2% dhe është më e ulët se 20% kjo tregon se të dhënat janë në rregull

Analiza ‘Chi-Square’ vërteton se ka dëshmi të fuqishme të marrëdhënieve në mes të Bordit dhe Menaxhmentin e lartë bankës tuaj, a është konform strukturës së politikav të pagës konform strukturës së Vendim-Marrjes, pasi që vlera totale e provës statistikore e ‘Pearson-Chi-square’ është = 270.833, me shkallën e lirisë ‘df’30, ku $p < 0.001$, dhe meqenëse vlera e p është më e vogël se 0.05 kjo analizë vërteton marrëdhënien e rëndësisë që kanë variablat në mes tyre.

Tabela e kryqëzuar 42 - Bordit dhe Menaxhmentin e lartë bankës tuaj, a është konform strukturës së politikav të pagës dhe vendim-marrjes kundrejt përvojës së duhur në afarizmin banakar:

Bordit dhe Menaxhmentin e lartë bankës tuaj, a është konform strukturës së politikav të pagës?		Anëtarët e Bordit tuaj a kanë përvojë të duhur në afarizëm bankar?									Totali
		11	12	15	18	4	5	7	8	9	
100% Shkëlq	Nr. %	5 7.7%						10 15.4%		5 7.7%	20 30.8%
90%	Nr. %		5 7.7%								5 7.7%
80%	Nr. %				5 7.7%				10 15.4%		15 23.1%
70%	Nr. %						5 7.7%				5 7.7%
60%	Nr. %			5 7.7%							5 7.7%
50%	Nr. %					5 7.7%					5 7.7%
40%	Nr. %			10 15.4%							10 15.4%
Totali	Nr. %	5 7.7%	5 7.7%	15 23.1%	5 7.7%	5 7.7%	5 7.7%	10 15.4%	10 15.4%	5 7.7%	65 100%

Nga tabela e kryqëzuar vërehet qartë se të anketuarit që mendojnë se Bordit dhe Menaxhmentin i lartë i bankës është konform strukturës së politikav të pagës dhe vendim-marrjes në mënyrë të *shkëlqyer* 30% po ashtu të njejtin kanë përvojë 15%-7vite; 7.7%- 9 vite; dhe 7.7%-11vite pune, përderisa 38.4% të anketuarve mendojnë se *shumë mirë* është Bordit dhe Menaxhmentin i lartë i bankës është konform strukturës së politikav të pagës dhe vendim-marrjes të njejtin kanë përvojë 7.7%-5vite; 15.4%- 8 vite; 7.7%-12vite dhe 7.7%-18vite pune, ndërsa 30.8% të anketuarve mendojnë se *mirë* është Bordit dhe Menaxhmentin i lartë i bankës është konform strukturës së politikav të pagës dhe vendim-marrjes të njejtin responentë kanë përvojë 7.7%-4vite; dhe 23.1%-15vite pune. Pra këtu kemi të bëjmë me konstatim se përvoja e punës dhe vendim-marrjes të punësuarëve me përvoj deri në 6 vite konsiderohet si pagë shumë e mirë, ata me përvoj mbi 6 e deri në 11 vite konsiderojnë pagën të shkëlqyer ndërsa mbi 11 vite përvoj punë pagën [për punë prap fillojnë ta konsiderojnë *shumë të mirë (jo të shkëlqyer)*, por këtu kemi të bëjmë me persona në pozita të larta të menaxhmentit dhe anëtarëve të bordit të bankës.

Tabela e kryqëzuar 43 Sipas analizës së ‘Chi-Square’

Analiza ‘Chi-Square’	Vlera	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	325.000 ^a	48	.001
Likelihood Ratio	212.075	48	.000
N of Valid Cases	65		

a. qelizats (10.0%) kanë pritur nr. më pak se 5.

Pasi që qeliza tregon 10% dhe është më e ulët se 20% kjo tregon se të dhënat janë në rregull

Analiza ‘Chi-Square’ vërteton se ka dëshmi të fuqishme të marrëdhënieve në mes të Bordit dhe Menaxhmentin e lartë bankës tuaj, a është konform strukturës së politikav të pagës dhe vendim-marrjes kundrejt përvojës së duhur në afarizmin banakar, pasi që vlera totale e provës statistikore e ‘Pearson-Chi-square’ është = 325.000, me shkallën e lirisë ‘df’48, ku $p < 0.001$, dhe meqenëse vlera e p është më e vogël se 0.05 kjo analizë vërteton marrëdhënien e rëndësisë që kanë variablat në mes tyre.

Tabela e kryqëzuar 44 - Bordit dhe Menaxhmentin e lartë bankës tuaj, a është konform strukturës së vendim-marrjes dhe përvojës së duhur në afarizmin banakar:⁵¹

Bordit dhe Menaxhmentin e lartë bankës tuaj, a është konform strukturës së Vendim-Marrjes?		A mendoni se bordi i bankës tuaj posedon njohuri adekuate për qeverisjen e bankës?		Totali
		Po	Jo	
100%	Nr.	20		20
Shkëlq.	% e Totalit	30.8%		30.8%
90%	Nr.		5	5
	% e Totalit		7.7%	7.7%
80%	Nr.		5	5
	% e Totalit		7.7%	7.7%
70%	Nr.		5	5
	% e Totalit		7.7%	7.7%
40%	Nr.	20		20
	% e Totalit	30.8%		30.8%
30%	Nr.	10		10
	% e Totalit	15.4%		15.4%
Totali	Nr.	20	45	65
	% e Totalit	30.8%	69.2%	100.0%

Nga tabela e kryqëzuar vërehet qartë se 30.8% mendoj *shkëlqyeshëm* se Bordi dhe Menaxhmenti i lartë i bankës është konform strukturës së Vendim-Marrjes dhe të njejtit pohojn se anëtarët e bordit kanë njohuri adekuate në qeverisjen e bankës

⁵¹ Shif grafikun nr.53., Sjthojca II, faqe XXIX

(natyrisht këta janë respondentët që janë anëtarët e bordit), përderisa të anketuarit tjerë gjithësej 69.2% që kanë mendime shumë të mira, të mira dhe të mjaftueshme lidhur me se Bordi dhe Menaxhmenti i lartë i bankës është konform strukturës së Vendim-Marrjes të gjithë mohojnë se bordi posedon njohuri adekuate lidhur me qeverisjen e bankës. Pra këtu kemi të bëjmë me një vendimmarrje të brishtë nga bordi dhe menaxhmenti dhe njëherit rikonfirmohet se anëtarët e bordit janë të limituar.

Tabela e kryqëzuar 45 Sipas analizës së ‘Chi-Square’

Analiza ‘Chi-Square’	Vlera	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	65.000 ^a	5	.001
Likelihood Ratio	80.241	5	.000
N of Valid Cases	65		

a. qelizats (18.3%) kanë prituri nr. më pak se 5.

Pasi që qeliza tregon 18.3% dhe është më e ulët se 20% kjo tregon se të dhënat janë në rregull

Analiza ‘Chi-Square’ vërteton se ka dëshmi të fuqishme të marrëdhënieve në mes të Bordit dhe Menaxhmentin e lartë bankës tuaj, a është konform strukturës së vendim-marrjes dhe përvojës së duhur në afarizmin bankar, pasi që vlera totale e provës statistikore e ‘Pearson-Chi-square’ është = 65.000, me shkallën e lirisë ‘df’ 5, ku $p < 0.001$, dhe meqenëse vlera e p është më e vogël se 0.05 kjo analizë vërteton marrëdhënien e rëndësishme që kanë variablat në mes tyre.

Tabela 44 Prioritetet dhe përkushtimit i bordit të bankës

Renditni prioritetet e përkushtimit të bordit tuaj nga 1 më i rëndësishmi deri në 8 më pak i rëndësishëm?

	Nr. i respondentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
Përkushtimi Financiar	20	30.8	30.8
Përkushtimi Ekzekutiv	20	30.8	61.5
Përkushtimi i Procedurave dhe Politikave Publike	5	7.7	69.2
Përkushtimi ndaj Teknologjisë	10	15.4	84.6
Përkushtimi Strategjik	10	15.4	100.0
Totali	65	100.0	

Rezultati i paraqitur tregon mbi 61.5% të anketuarëve konform përgjigjeve të tyre janë përgjigjur sipas literaturë ku përkushtim primar është financiar pastaj e ekzekutiv, më tutje mund të themi se gjithësej renditje e përkushtimit ndaj

porcedurave dhe politikave publike vetëm 7.7% kanë dhënë përgjigje të saktë ndërsa përkushtimin ndaj teknologjisë dhe përkushtimin ndaj strategjik nga 15.4% secilen i kanë rënditur. Rënditja na ka njoftuar se të anketuarit kanë njohuri të përgjegjësi, por ato në intervista janë theksuar se zbatohen shumë pak, nga disa të anketuar që mbajnë pozita të larta menaxhuese.

Tabela 45 Struktura e zbulimi nga bordi dhe Menaxhmenti i lartë i bankës

Bordit dhe Menaxhmentin e lartë bankës tuaj, a është konform strukturës së Zbulimit?			
	Nr. i respo.	%	Komentet
10% Dobët	65	100	Nga të gjithë respondentët është konfirmuar se Bordi dhe menaxhmenti i bankës është shumë i dobët në tentimin e saj për zbulime, pasi që është çekur nga shumica e të intervistuarve, se ne si shtet jemi në tranzicion dhe për momentin jemi duke thithur ide vetëm nga jashtë, ndërsa çasja për zbulim nuk është ende e konsiderueshme.

Tabela 46 Anëtare të gjinisë femrore

A ka banka juaj në bordin e saj anëtare të gjinisë femërore?			
	Nr. i respo.	%	Komentet
Jo	65	100	Nga të gjithë të anketuarit përgjigja është negative, pra konstatojmë se llojllojshmëria e anëtarëve të bordit edhe në këtë aspekt është e varfër.

Tabela 47 Mandati i anëtarëve të bordit

Sa vite është mandati i anëtarëve të Bordit?			
	Nr. i respo.	%	Komentet
5	65	100	Nga të gjithë të anketuarit përgjigja pesë vite.

Tabela 48 Mandatin e anëtarëve të ekzekutivit

Sa vite është mandati i anëtarëve të ekzekutivit (të lartë - Governorit/Kryeshefit Ekzekutiv)?			
	Nr. i respo.	%	Komentet
4	65	100	Nga të gjithë të anketuarit përgjigjja katër vite. Në banka komerciale kryeshefi ekzekutiv mund të rizgjidhet, përderisa Banka qendrore e miraton, ndërsa për governorin i ka maksimumin dy mandate që mund të rizgjidhet.

Tabela 49 Punësimi i kryetarit të bordit brenda bankës

Kryetari i bordit a është i punësuar brënda bankës?			
	Nr. i respo.	%	Komentet
Jo	65	100	Nga të gjithë të anketuarit përgjigjja është negative, pra konstatojm se kjo është për t'u respektuar.

Tabela 50 Parashikimin e biznesit nga bordi

Bordi i bankës tuaj, si i parashikon të ardhurat e biznesit tuaj?			
	Nr. i respo.	%	Komentet
Biznes Plan	65	100	Nga të gjithë të anketuarit përgjigjja është bordi i bankës parashikon ecurin e të ardhurave përmes Biznes Planit të propozuar nga menaxhmenti i lartë dhe miratuar nga vetë bordi.

Tabela 51 Përfjashtime të anëtarëve të bordit

A ka pasur përfjashtime të anëtarëve të bordit tuaj?			
	Nr. i respo.	%	Komentet
Jo	65	100.0	Nga të gjithë të anketuarit përgjigjja është negative, pra konstatojm se kjo është për t'u respektuar, por kjo tregon se pavarësia në penalizime dhe shkarikim të anëtarëve të bordit është pothuajse inegzistente.

Tabela 52 Mbikëqyrja e departamenteve, bordit ndaj menaxhmentit të lartë si dhe funksionimi i votimin në bord

a. Banka juaj, a ka njësi të mbikëqyrjes? b. Sa komitete/departamente ka Banka juaj e që janë në lidhëshëri me Bordin, cilat janë ato, si dhe cilat janë të dëshirueshme që t'i kenë në të ardhmën e afërt? c. A funksionon bordi juaj në parimin "një vote = një aksion"?			
	Nr. i respo.	%	Komentet
a. Po b. 1 auditor c. Po	65	100	Nga të gjithë të anketuarit përgjigjja nën a.) është pozitive dhe në b.) konfirmohet se është një departament dhe ai i auditorit të brendshëm, pra konform literatures ky nivel si duhet ende është në hapin e parë në mes të nderjes së menaxhmentit të lartë dhe bordit të bankës c.) gjithashtu unanimisht është konfirmuar se bordi funksionon një votë një aksion.

Tabela 53 Preventiva/ mbrojtja në rast të rrezikut operacional

Çfarë strukture preventive/mbrojtëse ka banka juaj, në rase të rreziqeve të tjera operationale?			
	Nr. i respo.	%	Komentet
Rezerva	65	100	Nga të gjithë të anketuarit përgjigjja unanimisht është se banka në vete ka rezervat që nuk tejkalojn 5% të shumës së 'asteteve' në rezerva likuide.

Tabela 54 Takimet e Bordit brenda vitit⁵²

Sa është numri i takimeve të Bordit të Bankës tuaj brenda vitit?

	Nr. i responentëve	Përqindja	Përqindja kumulative
3	20	30.8	30.8
4	25	38.5	69.2
5	20	30.8	100.0
Totali	65	100.0	

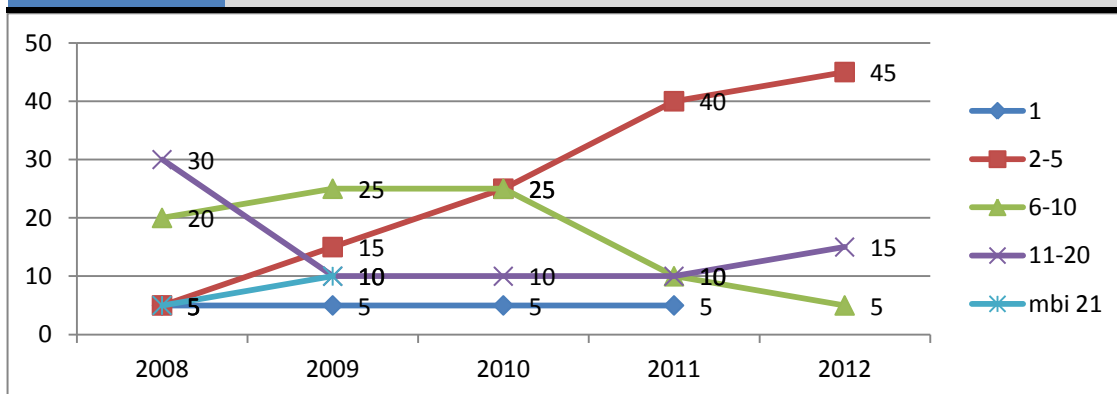
Rezultati i paraqitur tregon mbi 30% të anketuarve konfirmojn se banka e tyre ka pasur gjithsej takime të rregullta deri në tre herë brenda vitit, përderisa mbi 38% konfirmojn se bordi i bankës së tyre ka pasur takime deri në katër herë, ndërsa pjesa tjetër mbi 30% konfirmojn se bordet e tyre kanë pasur takime mbi pesë herë në vit.

⁵² Shif grafikun nr.54., Sjthojca II, faqe XXX

Kjo në një mënyrë vërteton se takimet janë të rralla dhe vështirë të thuhet se qeverisja është në nivel nga bordi tek menaxhmenti i lartë.

Tabela 55 Numri i propozimeve të bëra nga anëtarët e Bordit përgjat viteve

Propozimet	2008	2009	2010	2011	2012	Totali
1	5	5	5	5		20
2-5	5	15	25	40	45	130
6-10	20	25	25	10	5	85
11-20	30	10	10	10	15	75
mbi 21	5	10				15



Rezultati i paraqitur tregon se propozimet nga 2 deri në 5 në vitin 2012 tregojnë rritje dhe angazhim të anëtarëve të bordit në praticipimin e qeverisjes së tyre drejt menaxhmentit të lartë bankës, vërehet qartë se në vitin në takime ka pasur mbi 21 porpozim arsyeja nga të intervistuarit ka qene se ka pasur frim nga kriza globale financiare dhe ndikimi i saj në bankë.

4.2.2 Oligopol

Tre karakteristikat më të rëndësishme të oligopol janë: përqendrim tregu, aftësia për të përcaktuar çmimin, dhe pengesat e konsiderueshme për hyrje.

Tabela 56 Karakteristikat e tregut në konkurrencë të plotë kundrejt atij oligopol

	<i>Karakteristikat e një tregu oligopolistik:</i> ⁵³	<i>Karakteristikat e një tregu në konkurrencë të plotë:</i> ⁷	<i>Rezultatet e hulumtimit:</i> ⁵⁴
i	Një numër vogël firmash (jo shumë firma)	Shumë firma, me produkte identike	Jo shumë banka
ii	Firmat varen nga njëra tjetra (kontrolli i çmimeve)	Firmat janë çmim pranues	Bankat të varura nga njëra tjetra
iii	Firmat ofrojnë një produkt të ngjashëm (standardizuar apo diferencuar heterogjene)	Firmat ofrojnë produkte homogjene	Bankat ofrojnë produkte të ngjashme (standardizuar apo diferencuar- heterogjene)
iv	Pengesat e hyrjes (ekonomizimi i shkallës, shpenzimet e reklamës etj.)	Hyrja dhe dalja nga tregu është fare e lehtë	Bankat e reja kanë pengesa për hyrje në treg, ndërsa për dalje është e lehtë por deri me tani nuk ka dalur asnjë nga tregu
v	Konkurrencë përmes reklamës, cilësisë dhe çmimit	Konkurrencë përmes reklamës, cilësisë	Konkurrencë përmes reklamës, cilësisë dhe çmimit
vi	Blerësit dhe shitësit nuk janë shumë mire të informuar për çmimin dhe produktin	Blerësit dhe shitësit janë shumë mire të informuar për çmimin dhe produktin	Blerësit dhe shitësit nuk janë shumë mirë të informuar për çmimin dhe produktin
vii	Zgjidhja optimale është kur ato bashkëpunojnë dhe sjellen si një monopolist duke prodhuar një sasi të vogël dhe caktuar çmime më të larta sesa kostoja marxhinale	Zgjidhja optimale është kur ato bashkëpunojnë dhe sjellen si një monopolist duke prodhuar një sasi të vogël dhe caktuar çmime më të larta sesa kostoja marxhinale	Bankat bashkëpunojnë dhe sillen si një monopolist duke prodhuar një sasi të vogël dhe duke caktuar çmime më të larta sesa kostoja marxhinale
viii	Në periudha afatë gjata, në firmat për fitim abnormal	Në periudha afatë gjata, firmat kanë vetëm fitim normal.	Bankat në periudhë afatë shkurtër dhe afatgjatë, kanë fitim abnormal

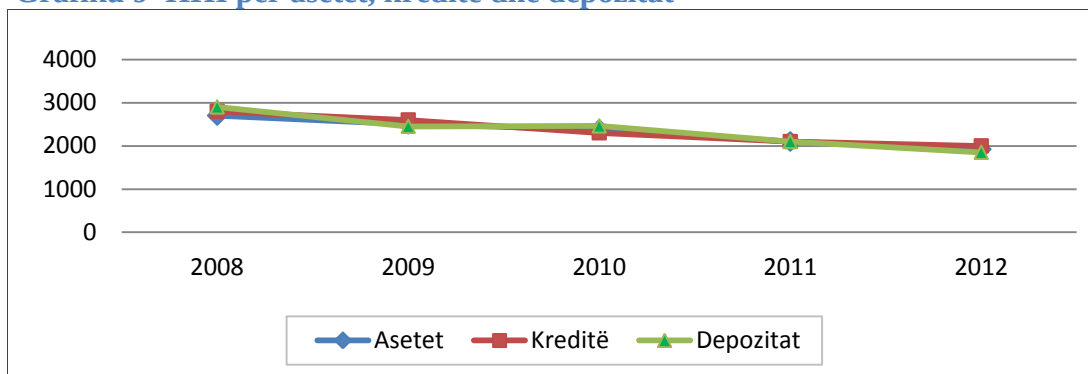
Burimi: Të dhënat e grumbulluara nga bankat përkatëse, llogaritjet nga autori

⁵³ **Burimi:** Igor dhe Aliona, 2012; Marius dhe Bogdan, 2012; Benes dhe Lees, 2007; Baptiste, 2005; Nicolo dhe Smith, 2003; Shaffer, 2002; Huston dhe James, 1997; Dowd, 1992; Boyd, Patinkin, 1969;
⁵⁴ **Burimi:** Rezultatet nga përgjigjet e respondentëve gjatë intervistimit (Autori: 2013-2014)

Lidhur me pyetjet të ndryshme, përgjigjet unanime janë paraqitur në kolonën me të gjelbërt. Bazuar në grumbullimin e të dhënave nga të intervistuarit, 65 të tyre janë përgjigjur 100% në të njëjtën përgjigje e cila është paraqitur në tabelë dhe ku qartë paraqitet se tregu bankar komercial i takon më shumë operimit të strukturës oligopolistike se sa strukturës së tregut me konkurrencë të plotë, prandaj ky rezultat vërteton Hipotezen Nr.2 që sektori bankar komercial në Kosovë është duke operuar në strukturë të tregut me konkurrencë të plotë. Gjithësesi, lidhur me strukturën e tregut **Hefferman, S., (2005)** potencoi se: ‘Rezultati i një strukture të tregut me konkurrencë jo të plotë/joperfekte, do të thotë banka mund të ushtrojë fuqinë e monopolit’ (fq37) e që mund pra të cilësohet si treg i me rrezikshëri të lartë.

Llogaritur sipas metodës së Indeksit Herfindal-Hirschman (HHI), në fund të vitit 2012, gjendja reale tregon luhatshmëri sepse tre bankat kryesore ndajnë hisen e tregut në 72.07% të aseteve, 71.07% të depozitave dhe 70.84% të kredive (**BQK, 2012**).

Grafiku 9 HHI për asetet, kreditë dhe depozitat



Burimi: Të dhënat e marra nga bankat përkatëse, llogaritjet nga autori

Koncentrimi i lartë në sistemin bankar tregtar të Kosovës paraqitet edhe përmes llogaritjes sipas metodës së Indeksit Herfindal-Hirschman (HHI) për gjithsej asetet në fund të tremujorit të tretë të vitit 2012 të sektorit bankar tregtar në Kosovë, me rezulta 2,032.45 pikë, kjo vërteton se në këtë sektor/treg është vazhdimisht koncentrim i lartë i përqendrimit ku tre banka nga tetë që operojnë kanë pjesëmarrje të lartë në treg prej 72.07%.

Tabela 57 HHI Llogaritje

Dhjetor 2012	Aktiva	Hise në Treg	HHI Llogaritje
	a.) Euro Milion	b.) Përqindje %	c.) = b.)^2
1 ProCredit Bank	806.4	30.79%	947.90
2 Raiffeisen Bank	663.6	25.34%	641.91
3 Banka për Biznes	126.9	4.84%	23.47
4 Banka Ekonomike	159.0	6.07%	36.85
5 Banka Kombëtare Tregtare	148.1	5.65%	31.97
6 NLB Prishtina	417.7	15.95%	254.33
7 TEB Bank	252.7	9.65%	93.08
8 Komercijalna Banka	44.8	1.71%	2.93
9 Iş Banka			
Totali	2,619.20	100.00%	2,032.45

Burimi: Të dhënat e marra nga bankat përkatëse, llogaritjet nga autori

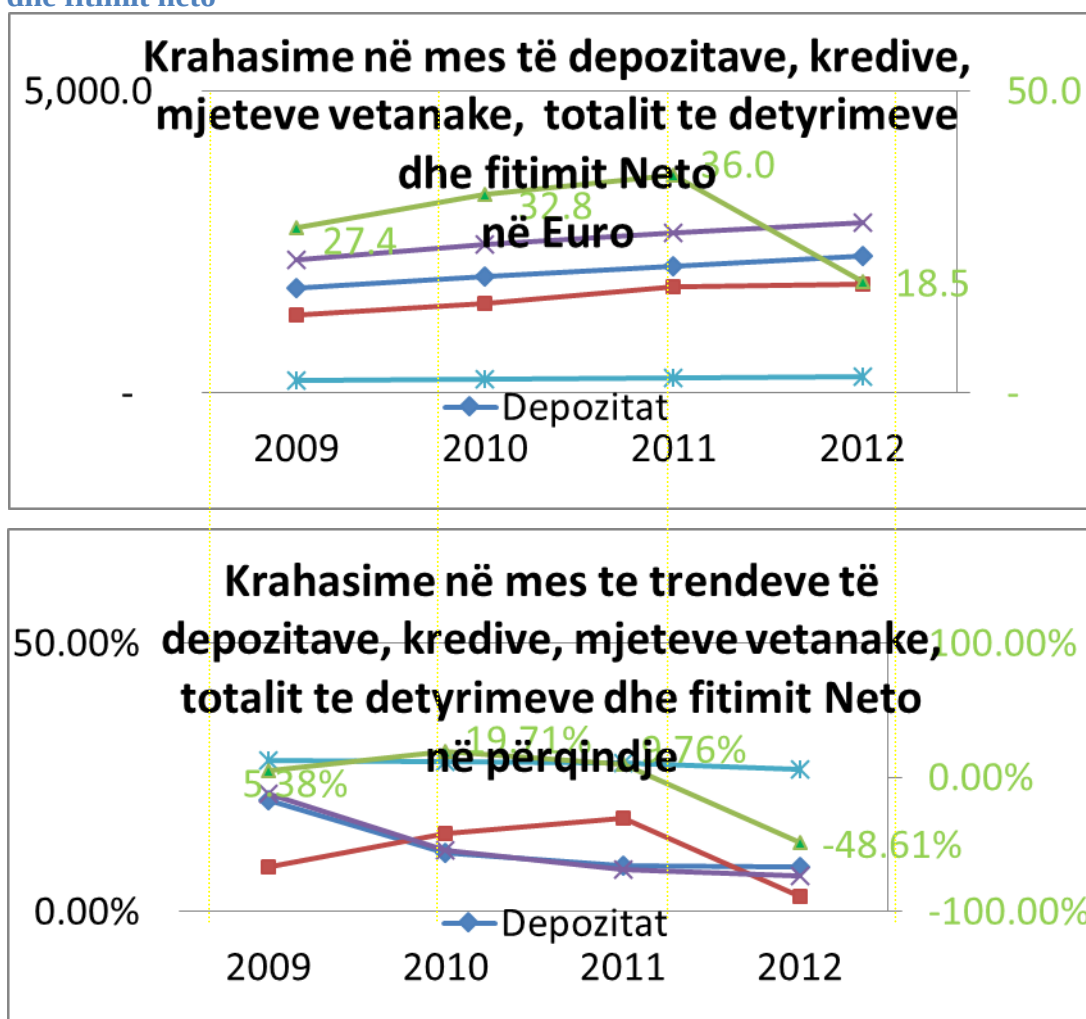
Bazuar në përqëndrimin e tre bankave tregtare në raportin e Institutit Riinvest (2012) thuhet se: ‘konkurrenca në sektorin bankar është e ulët por, në mënyrë që të tërheqin banka të reja në treg shumë tregues negativ⁵⁵ si korrupsioni, ekonomia joformale, problemet me implementimin e ligjit dhe gjyqësorit jo-efektiv (duke përfshirë problemet me fuqizimin dhe implementimin e vendimeve të gjykatës) duhet të luftohen, sepse çdo bankë e re që hyn në sektorin bankar të Kosovës do të ballafaqohet me këto probleme’ (fq.36).

⁵⁵ Për më shumë shih, Tabela 10) Barrierat e Bizneseve në Kosovë, në Shtojcë fq. XX

4.2.3 Analizat - Aftësinë Financiare dhe Operative të Sistemit Bankar në Kosovë

Pasi që depozitat dhe kreditë konsiderohen si ndër faktorët më të ndjeshëm të sistemit bankar, më poshtë janë paraqitur vlera e këtyre faktorëve dhe trendi prej viti në vit.

Grafiku 10 Krahaset e depozitave, kredive, mjeteve vetanake, detyrimeve dhe fitimit neto



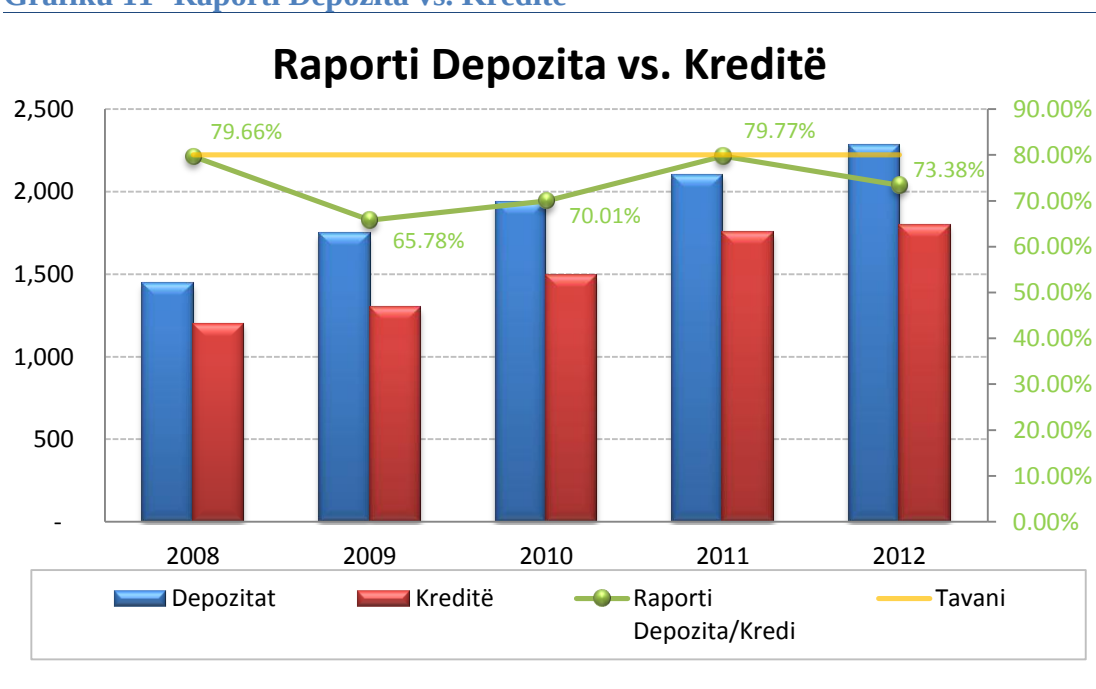
Burimi: Të dhënat e grumbulluara nga bankat përkatëse, llogaritjet nga autori

Duke shiqur grafikun nr. 10., pjesën e sipërme (llogaritje e parë), e cila paraqet rritjen vit pas viti të shumave të akumuluar duke filluar nga viti 2009 e deri më 2012 vërehet se të gjitha shumat janë në rritje e sipër përveç fitimit neto që është në rënie në vitin 2012, kjo nuk paraqet qartazi se pse kjo rënie e fitimit neto është shkaktuar në vitin 2012. Megjithatë, tabela nr. 10., pjesa e poshtme (llogaritja e dytë)

paraqet trendin (në përqindje) duke krahasuar vit pas viti për periudhën e analizuar dhe vërehet qartë se në Sistemin Bankar të Kosovës ka ngecje, rënie, vit pas viti të të gjithë faktorëve të analizuar e posaqërisht vërehet se trendi i kredive të reja në vitin 2012 ishte shumë i ulët. Gjithësesi, duhet cekur se rigjenerimi i kredive të reja ishte i përmbushur nga bankat por kreditimi me mjete të reja për vitin 2012 ishte shumë i ulët dhe kjo ngecje ka shkaktuar edhe rënie të fitimit neto tek bankat që operojnë në Kosovë.

Për të kupuar më shumë rreth operimit të depozitave dhe kredive në sistemin bankar, është analizuar edhe raporti në mes të këtyre dy faktorëve konform tavanit që u jep mundësi për shfrytëzim racional të kapaciteteve kredidhënëse.

Grafiku 11 Raporti Depozita vs. Kreditë

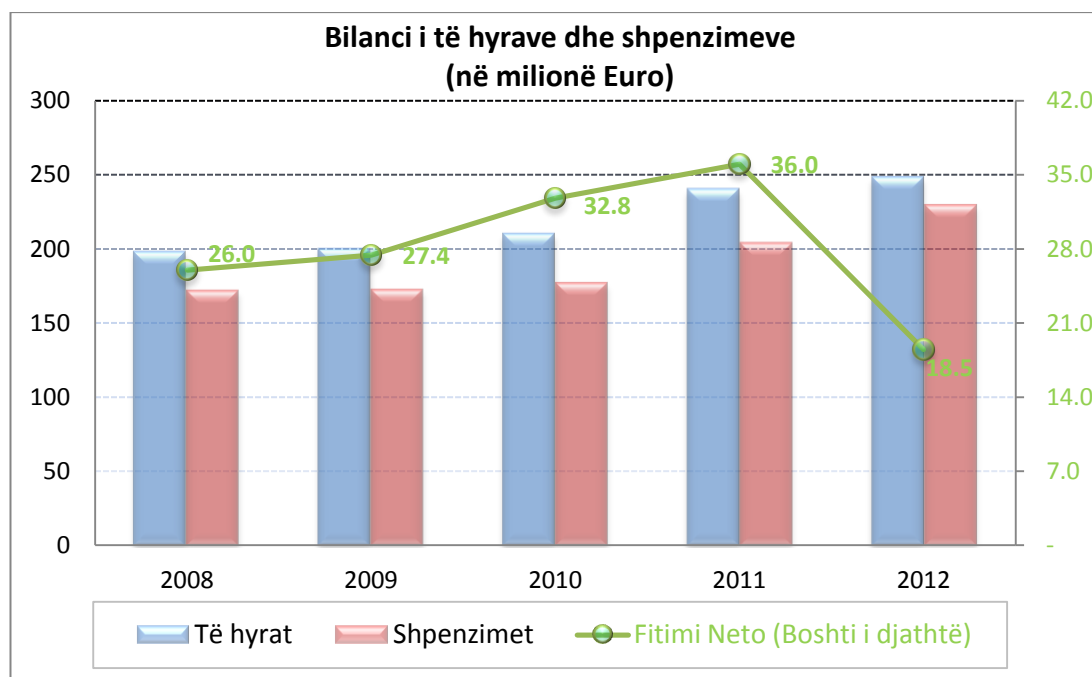


Burimi: Të dhënat e marra nga bankat përkatëse, llogaritjet nga autori

Siç vërehet edhe në grafikun nr.11., ky raport është analizuar edhe vërtetuar se në vitin 2012 mjetet/depozitat nuk janë ofruar tek konsumatorët për mjete/kredi për shkaqe të panjohura, por gjithësesi mund të themi se menaxhimi i sistemit bankar nuk ka operuar mirë me mjetet/depozitat e saj dhe kjo ngecje ka krijuar rënie të fitimit në sistemin bankar të Kosovës në vitin 2012.

Për të kuptuar më shumë rënien e të hyrave në vitin 2012, të operimit të sistemit bankar në Kosovë, është analizuar edhe raporti i të hyrave dhe shpenzimeve/dalurave.

Grafiku 12 Bilanci i të hyrave dhe shpenzimeve



Burimi: Të dhënat nga bankat përkatëse, llogaritjet nga autori

Sa i përket raportit të hyrave dhe shpenzimeve/dalurave vërehet qartë në grafikun nr.12., që shihet qartë trendi i të hyrave vit pas viti është në rritje e sipër, ndërsa sa i përket shpenzimeve vërehet qartë se shpenzimet në vitin 2012 janë të larta dhe këto shpenzime janë kryesisht në rigjenerimin e kredive për shumën egjistues dhe shumë pak shpenzime i takojnë për kredi të reja. Kjo rritje e shpenzimit duhet të konsiderohet shqetësuese për qeverisjen e bankave tregtare.

4.2.3.1 ‘Solvenca’ – Aftësia për pagesë

Lidhur me analizimin e aftësisë financiar dhe operative përgjatë viteve 2008-2012 të sistemit bankar të Kosovës hulumtimi është bazuar në bazë të proporcioneve financiare.

Tabela 58 Proporcionet⁵⁶ financiare operative⁵⁷

Leverage-Aftësia për pagesë		2012	2011	2010	2009	2008
A Long term debt ratio	Long Term Debt	0.9459	0.9430	0.9460	0.9465	0.9576
	Long Term Debt + Equity					
B Debt Eqity Ratio	Long Term Debt	17.493	16.572	17.547	17.719	22.634
	Eqity					
C Totali Debt Ratio	Totali Liabilities	96.62%	89.50%	96.16%	96.26%	96.30%
	Totali Assets					
D Times Interest Earned	EBIT	1.1853	1.1918	2.0718	2.6092	1.2192
	Interest Payments					
E Cash Coverage	EBIT + Depreciation	1.4576	1.2742	2.2696	2.8112	1.2326
	Interest Payments					

Burimi: Të dhënat e marra nga bankat përkatëse, llogaritjet nga autori

Sa i përket analizës të paraqitur në tabelën nr.7., të mësipërme është analizuar aftësia e pagesës në sitemin bankar të Kosovës;

A. *Proporcioni i borxheve afatgjata:* në bazë të llogaritjes vit pas viti vërehet se sistemi bankar në Kosovë operon me një shumë të lartë të kapitalit të huaj/borxh afatgjatë, që është pothuajse i njejt trend për keto pesë vite të operimit, ku për

⁵⁶ Shif grafikun nr.55., Sjthojca II, faqe XXX

⁵⁷ Shif grafikun nr.56., Sjthojca II, faqe XXXI

çdo Euro që ky sistem posedon afro 5.5centë janë nga fondi i kapitalit vetanak/aksionerve.

- B. *Proporcioni i borxhit dhe ekuitetit*: në bazë të llogaritjes vërehet trend i paluhatshëm në katër vitet e fundit si dhe sistemi bankar në Kosovë operon më shumë të lartë të borxheve dhe se për çdo Euro që sistemi bankar në Kosovë është i deponuar në form ekuiteti, që është afro 17.5Euro borxh afatgjatë, kjo shfaq rrezik permanaet për depozitat e qytetarve të Kosovës.
- C. *Proporcioni i borxhit në Total*: në bazë të llogaritjes vërehet pothuajse trend i njejtë përvç vitit 2011, megjithatë trendi i borxhit prap rritet në vitin 2012, me qene se ky sistem financohet me 96.6% borxh dhe vetëm 3.3% ekuitet. Mund të thuhet se proporcioni i borxhit të totalit kundrejt ekuitetit është $96.6/3.3=29.27$, pra për çdo Euro të ekuitetit në sistemin bankar të Kosovës ajo është 29.27 Euro borxh të totalit.
- D. *Proporcioni se sa herë është interesi i fituar*: në bazë të llogaritjes vërehet se trendi është në rënie vit pas viti, të ardhurat e sistemit bankar në Kosovë do të duhet të zbresin nga faktori 1.18 para se të tejkalon detyrimet e interesit. Kjo prapë shfaqë rrezik në operim bankar pasi që ballafaqohet me rrezik shumë të lartë ose mund të themi me borxhe shumë të mëdha.
- E. *Proporcioni me mbulushmëri me para/të gatshme*: në bazë të llogaritjes vërehet se ka rënie vit pas viti dhe se duke llogaritur edhe zhverësimin, edhe pse për zhvlerësimin nuk merr pjesë ndonjë pagesë, raporti i faktorit duhet të bjerë nga faktori 1.45 para se të tejkalon detyrimet e interesit me para të gatshme.

Në bazë të llogaritjeve të proporcioneve lidhur me ‘solvencën’ aftësinë për pagesa fiananciar, sistemi bankar në Kosovë ballafaqohet me rrezik të lartë të borxheve dhe nivel shumë të ultë shumave të ekuiteteve që vërteton Hipotezen nr. 3. Për vendime strategjike të aftësisë financiare dhe operative qeverisja bankare si në nivelin e bankave tregtare që operojnë në Kosovë dhe qeverisjes së Bankës Qendrore të Kosovës duhet të shtojn kujdes në llidhje me rrezikshmërin permanente nga aftësis së saj financiare.

KAPITULLI –V– Përfundime dhe Rekomandime

5.1 Përfundime

Në përmbyllje të këtij disertacioni që shtjellon të tërë analizat primare dhe skondare të rrugëve dhe drejtimeve të përmirësimit të qeverisjes bankare në Kosovë, mund të nxjerrim konkluzionet e mëposhtme për verifikimin e hipotezave:

Zhvillimi i qëndrueshëm ‘Kaizen’ i qeverisjes korporative, përshkruan rrugën/drejtimin e të menaxhuarit duke pasur për bazë marrëdhëniet në mes të aksionarëve, bordit të drejtorëve, menaxhmentit si dhe palëve të tjera të interesit, dhe si rrjedhojë e kësaj është parashtruar hipotezën e parë:

H1 Sistemit bankar në Kosovë ka mangësi që nuk janë në pajtim me qeverisjen moderne korporative.

Bazuar në rezultatet e provës statistikore e ‘Pearson-Chi-square’⁵⁸ si dhe nga analizat me tabela të kryqëzuara, është vërtetuar hipoteza e parë. Vërtetimi i saj paraqet mungesën e lartë të trendit të qeverisjes korporative të bankës qendrore, gjë që ndikon edhe në qeverisjen e bankave tregtare.

⁵⁸ Provat statistikore të ‘Pearson-Chi-square’ gjindet nga fq.58-110; respektivisht (fq.64/6/7/8; 70/1/5/9; 83/6/7; 91/3/5/8; 100/2/4/5/6)

Zhvillimi i një tregu bankar është i varur drejtë për së drejti nga qeverisja korporative e bankës qendrore. Rrugët dhe drejtimet e qeverisjes korporative të bankës qendrore janë thelbësore për realizimin e strukturës së tregut bankar që të operoj në treg me konkurrencë të plotë, pra treg të përsosur. Megjithatë, struktura e tregut bankar në Kosovë i gjason tregut oligopolistik pasi që tregu konsiderohet jo i përsosur, ku disa bankat ndajnë pjesën më të madhe të tregut, varen nga njëra tjetra (pra, kontroll i çmimeve), ofrojnë produkt të ngjashëm, shuma të larta për licenca, duke bërë konkurrencë përmes reklamës, cilësisë dhe çmimit si dhe blerësit nuk janë shumë mirë të informuar për çmimin dhe produktin.

H2 Sistemi Bankar në Kosovë nuk operon në treg me konkurrencë të plotë por në oligopol, gjë që nuk është në përputhje me qeverisjen e mirë korporative.

Nga analiza e bërë dhe shifrat e Indeksit Herfindahl-Hirschman tregojnë se ka një përqendrim të lartë të tregut nga dy bankat më të mëdha: ProCredit Bank dhe Raiffeisen Bank⁵⁹. Bankat që operojnë në Kosovë nuk konkurrojnë me çmime dhe kjo u mundëson që të ruajnë nivelin e çmimeve dhe njëkohësisht të ruajnë profitin e tyre. Bankat që operojnë në Kosovë përdorin mekanizma tjerë për konkurrencë si: zhvillimi i produkteve egzistuese dhe marketingu. Ato vazhdojnë të mos jenë transparente kundrejt klientëve duke krijuar konfuzion tek konsumatorët.⁶⁰

⁵⁹ Provat e llogaritura gjindet nga fq.111-113; respektivisht (fq.112/3)

⁶⁰ Provat e llogaritura gjindet nga fq.111-113; respektivisht (fq.111)

Qeverisja e mirë korporative paraqet lidhjen pozitive në mes të fitimeve dhe aftësive financiare, përderisa e kundërta është evidente me qeverisje të dobët, megjithëse kjo determinon se aftësia financiare, fitimi dhe qeverisja korporative veprojnë së bashku bazuar në përdorimin e instrumenteve të ndryshme.

H3 Bankat në Kosovë kanë aftësi financiare dhe operative të dobët gjë që nuk korrespondon me qeverisjen e mirë korporative

Për vendimet strategjike lidhur me aftësinë financiare dhe operative, qeverisja bankare, si në nivelin e bankave tregtare që operojnë në Kosovë poashtu edhe në nivelin e qeverisjes së Bankës Qendrore të Kosovës nuk kanë parametra mbrojtës/preventiv ndaj rrezikshmërisë permanente nga mungesa e aftësisë për pagesë⁶¹. Gjithësesi, duhet cekur se rigjenerimi i kredive të reja ishte i përmbushur nga bankat, por lejimi i kredive të reja me mjete të reja për vitin 2012 ishte shumë i ulët dhe kjo ngecje ka shkaktuar edhe rënie të fitimit neto tek bankat që operojnë në Kosovë⁶².

Në bazë të llogaritjeve të proporcioneve lidhur me ‘solvencën’ aftësinë për pagesa financiare, sistemi bankar në Kosovë ballafaqohet me rrezik të lartë të borxheve dhe nivel shumë të ulët të shumave të ekuiteteve, pra që vërteton Hipotezen nr. 3. Qeverisja korporative që konsiderohet si varibel ndërmjetësuese që vërteton edhe më tej H1. ka nevojë që për përmirësim në strukturën e borxheve afatgjata që konsiderohet bazë e sabilitetit ekonomik të një vendi.

⁶¹ Provat e llogaritura gjindet nga fq.114-118; respektivisht (fq.114)

⁶² Provat e llogaritura gjindet nga fq.114-118; respektivisht (fq.117/8)

Gjithësesi, nga të gjeturat e këtij disertacioni mund të nxirren edhe konkluzionet e mëposhtme:

- Qeverisja korporative e Bankës Qendrore të Kosovës bëhet përmes bordit i cili ka anëtarë politik dhe anëtarë jo të aftë në qeverisjen e sistemit bankar si dhe nuk ta të inkuadruara asnjë anëtare të gjinisë femërore.
- Qeverisja korporative nuk ka parakushte organizative për zhvillimin e saj sipas metodës 'Kaizen', përmes të cilave do të implementonin të gjithë parametrat e nevojshëm për integrimin e sistemit bankar të Kosovës në atë europian.
- Pavarësia e vendim marrjes nuk është larg politikës dhe njëherit nuk është në nivelin e duhur të transparencës. Kjo vlenë si për bankën qendrore po ashtu edhe për bankat tregtare.
- Qeverisja korporative e bankës qendrore nuk ka iniciativë për liberalizimin e tregut, për të determinuar tregun në konkurrencë të plotë.
- Qeverisja e bankës qendrore nuk ka instrument për monitorimin e borxheve afatshurta dhe afatgjata të shtetit dhe të bankave tregtare.
- Mungojnë trajnimet për qeverisjen korporative në nivel të bankës qendrore dhe në nivelin e bankave tregtare.
- Struktura e qeverisjes së bankës qendrore dhe bankave tregtare nuk kanë njësi për 'zbulim' dhe zhvillim për sistemin bankar.
- Numri i anëtarëve të bordeve në banka është i ulët dhe mungojnë inkuadrimi i gjinisë femërore dhe anëtarëve me njohuri në: kontabilitet/ financa menaxheriale dhe mbrojtje të ambientit – ambientalistë.
- Qeverisja korporative nuk ka në rregullat dhe rregulloret e saja mënjanimin e nepotizmit (familjarizmit) dhe të punësimit në baza partiake.
- Qeverisja Korporative nuk ka në rregullat dhe rregulloret e saja parandalimin ose reduktimin e 'problemit të agjencisë' që si rrjedhojë do të kishte ndarjen e pronësisë dhe kontrollit.
- Në qeverisjen korporative të bankës qendrore mungon elementi për Net Operating Loss "NOL poison pill" Humbjet Operative Neto "HON Pilula e helmit" për të menjanuar dhe qartësuar rreziqet operative të vet bankës qendrore si dhe të bankave tregtare.
- Qeverisja korporative është e kufizuar në analizat investive vetëm përmes planeve të biznesit dhe vlerës së tanishme neto (NPV), ndërsa nuk vlerëson

rezikshmërinë dhe strukturën e kapitalit investues përmes analizave të përfitimit dhe kostos (Cost Benefit Analyses)

- Në qeverisjen korporative të bankës qendrore dhe bankave tregtare mungojnë tre departamente të pavarura, siç janë: Këshilli Financiar, Investimet Institucionale dhe Menaxhimi për Thithjen e Fondeve Investuese.

5.2 Rekomandime

Mbështetur në konkluzionet e mësipërme dhe disa të dhënave shtesë të akumuluar gjatë hulumtimit sekondar, mund të paraqesim këto rekomandime, si rrugë dhe drejtime të nevojshme për përmirësimin e Qeverisjes Bankare në Kosovë, siç janë:

- Qeverisja korporative e Bankës Qendrore të Kosovës duhet që në bordin e saj të mos ketë anëtarë politik, por anëtarë të aftë në qeverisjen e sistemit bankar dhe poashtu të përfshijë edhe anëtarë të gjinisë femërore.
- Qeverisja e mirëfillt korporative duhet të ketë parasysh implementimin/zhvillimin e saj sipas metodës ‘Kaizen’, për të implementuar të gjithë parametrat e nevojshëm për integrimin e sistemit bankar të Kosovës në atë europian.
- Pavarësia e vendim marrjes duhet të jetë larg politikës dhe njëherit të duhet të jetë shumë transparente si në nivel të bankës qendrore po ashtu edhe në nivel të bankave tregtare.
- Qeverisja korporative duhet të marrë iniciativë për liberalizimin e tregut, për të orientuar tregun në konkurrencë të plotë.
- Qeverisja e bankës qendrore duhet t’i ndërthur nevojat për mundësinë e ofrimit të instrumentit për përcjelljen/monitorimin e borxheve afatshurta dhe afatgjata të shtetit dhe bankave tregtare.
- Duhet të ofrohet zhvillimi i trajnimeve për qeverisjen korporative në nivel të bankës qendrore dhe nivelin e bankave tregtare.
- Qeverisja e bankës qendrore dhe tregtare duhet të ristrukturojnë strukturën e saj operative me njësi për ‘zbulim’ dhe zhvillimin e sistemit bankar.

- Bordet e bankave duhet të shtojnë numrin e anëtarëve në se paku dy, ose se paku të kenë anëtarë bordi të gjinisë femrore dhe me njohuri për: kontabilitet/ financa menaxheriale dhe mbrojtje të ambientit – ambientalistë.
- Qeverisja korporative duhet të përpiloj rregulla dhe rregullore për zhdukjen e nepotizmit (familjarizmit) dhe punësimit në baza pariake si pjesë e etikës së biznesit.
- Qeverisja Korporative duhet të përpiloj rregulla dhe rregullore me qëllim të reduktimit të ‘problemit të agjencisë’ që si rrjedhojë ka ndarjen e pronësisë nga kontrolli.
- Qeverisja korporative e bankës qendrore duhet të themeloj Humbjet Operative Neto "HON Pilula e helmit" (Net Operating Loss "NOL poison pill") për të evidentuar rreziqet operative si të vet bankës qendrore poashtu edhe të bankave tregtare.
- Qeverisja korporative duhet që të themeloj strukturë të analizave investive, jo vetëm përmes planeve të biznesit dhe vlerës së tanishme neto (NPV), por edhe vlerësimin e rrezikshmërisë dhe strukturës së kapitalit për atë investim përmes analizave të përfitimit dhe kostos (CBA).
- Qeverisja korporative e bankës qendrore dhe bankave tregtare duhet të themelojë edhe tre departamente të pavarura (si fillim mund të filloj me zyrtar profesional), siç janë:
 - Departamenti/zyrtari për Këshilla Financiare
 - Departamenti/zyrtari për Investime Institucionale
 - Departamenti/zyrtari për Menaxhimin dhe thithjen e Fondeve

5.2.1 E fundit

Në fund mund të themi se qeverisja korporative e bankës qendrore dhe bankave tregtare në Kosovë ka nevojë urgjente për përmirësimin e qeverisjes korporative të saj përmes mekanizmave dhe departamenteve profesionale, në mënyrë që të ngrisë nivelin e qeverisjes korporative që do të ketë ndikim të drejtëpërdrejtë në ekonominë e vendit. Lindja dhe funksionimi i departamenteve relevante në qeverisjen

korporative në skemat afatgjata do të rrisë zhvillimin e tyre dhe plotësimin e kërkesave konsumatore në veçanti dhe të shtetit në tërësi. Zhvillimi i qeverisjes korporative është i nevojshëm dhe vendi nuk ka asnjë arsye të vetme për të humbur kohë dhe mundësinë për zhvillim të strukturës së tregut bankar dhe kapitalit investues.

5.3 Limitimi i studimit

Në studim janë përfshirë vetëm personat e nivelit të lartë menaxherial dhe vendim marrës në Bankën Qendrore të Kosovës dhe bankat tregtare të Kosovës. Në studim nuk janë përfshirë Banka Tregtare e Beogradit që vepron në Kosovë dhe nuk janë përfshirë as institucionet mikrofinanciare.

5.4 Fushat e studimit në të ardhmen

Në mënyrë që të kuptojmë qeverisjen në sistemin bankar të Kosovës e në veçanti aftësinë e saj dhe strukturën e tregut në të cilin ajo operon, duhet të vlerësohet dhe rishqyrtohet nga perspektiva ekonomike, ku qeverisja mbyll hapësirat negative, forcon dhe ofron qasje në fonde të lira të huaja, krijon monitorim të aftësisë së saj financiare dhe operative dhe ndikon në liberalizimin e tregut në drejtim të strukturës së tregut me konkurrencë të plotë. Ndikimet në huamarrje tek: Institucionet Mikrofinanciare (aktualisht në Kosovë janë duke punuar shtatë prej tyre); fondet e Bankës Botërore; Bankës Evropiane për Rindërtim dhe Zhvillim dhe fondeve qeveritare për zhvillim, fondeve për donacione (sidomos fondet e huaja) dhe në fondet përmes një kompanie të kreditimit janë fusha të cilat shpresohet se do t'a pasojnë këtë studim përmes hulumtimeve të mëtejshme të sektorit dhe të stabilitetit bankar. Për më tepër, propozimi për studiuesit e ardhshëm do të jetë për të bërë krahasimin në mes të Sektorit Bankar të Kosovës dhe nevojave për ndryshim me qëllim plotësimin dhe përshtatjen sipas standardeve bankare europiane.

Hulumtimet e bëra në këtë disertacion janë orientuar drejt qeverisjes së sistemit bankar në Kosovë dhe në veçanti faktorëve që ndikojnë në qeverisje dhe se si qeverisja pastaj rezulton në stabilitetin bankar dhe në strukturë të re të tregut të

kërkuar në bazë të kushtetutës së shtetit, pra drejt tregut me konkurrencë të plotë. Prandaj, hulumtimet e mëtejshme janë të nevojshme dhe duhet të jetë vazhdimisht në trajtimin e kësaj çështje për shkak të rëndësisë së saj në ekonomi. Megjithatë, edhe fusha të tjera mund të kërkohen dhe studiohen në mënyrë që të zhvillohet sektori i bankave tregtare, pasi që në këtë temë qeverisja është konsideruar me rëndësi të veçantë duke i'u referuar një sistemi të ndjeshëm të ekonomisë dhe duke tentuar që të ndikojë në mos vazhdimësinë e qëndrimit në karantinë. Përveç këtyre çështjeve, për hulumtime të ardhshme duhet lënë vend edhe për çështje të tilla si: Rritja e depozitave brenda bankave tregtare; Themelimi i bursës; Zhvillimi i pjesshëm i kredive për biznese në Kosovë; Rritja e depozitave të qeverisë ndaj bankave tregtare; Fondi i Trustit të Kursimeve Pensionale të investohet në Kosovë nga banka qendrore e jo nga dëshirat politike.

SHTOJCA – I –

Bibliografia

1. Ahsan, A., Skully, M., and Wickramanayake, J., (2006). *Determinants of Central Bank Independence and Governance: Problems and Policy Implications*. 1(1), JOAAG
2. Alan, S. B., (1998). *Banka Qendrore në teori dhe praktik*.
3. Amtenbrik, F. Q., (2004). *The three pillars of central bank governance – Towards a model central bank law or a code of good governance?*. IMF LEG Workshop on Central Banking, and IMF LEG and OMF Institute Seminar on Current Developments in Monetary and Financial Law.
4. Andres, P., dhe Vallelado, E., (2008). *Qeverisja Korporative e bankingut: Roli i Bordit të Drejtorëve*. Department of Financial Economics and AcNr.ing, University of Valladolid, Journal of Banking & Finance 32, Valladolid, Spain. fq.2570-2580.
5. Anglini, P., and Cetorelli, N., (2003). *The Effects of Regulatory Reform on Competition in the Banking Industry*. Journal of Money, Credit & Banking, 35 (5), p.664-680. Ebsco Web Site. [online], The Ohio State University. I disponueshëm nga:
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=2&hid=14&sid=e215dab9-4ea0-466e-b792-49c3fa0ace16%40sessionmgr3> [Vizituar me 27/Gusht/2013].
6. Autoriteti Kosovar i Konkurrencës (2011). *Pjesëmarrja e bankave në treg*. AKK.
7. Banka Qendrore e Republikës së Kosovës, *Raporti vjetor 2009*
8. Banka Qendrore e Republikës së Kosovës, *Raporti vjetor 2010*
9. Baptiste, E. L. J., (2005). *Informacionet Monopolistike dhe Angazhimi në Marrëdhëniet ndërmjetësuese të Firmës*. Journal of Financial Services Research, Springer Science and Business Media, Holandë. 27(1). fq.5-26.
10. Beck, U., (1992). *Rreziku i Shoqërisë: Drejt ri-modernizimit*. Ebsco Web Site. [online], 4 (1), International Journal of Organizational Analysis. I disponueshëm nga:
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&hid=104&sid=279c5091-474c-4253-94e7-1b19a5dba473%40sessionmgr113> [Vizituar me 15/Tet./2011].
11. Benes, J., dhe Lees, K., (2007). *Bankat Monopolistike dhe Kontratat me Normat Fikse: Implikimet e Ekonomisë së hapur synimi i Inflacionit*. Reserve Bank of New Zeland, Zelanda e Re.
12. Berglof, E., (2010). *Conference: Governance of Cross-Border Banking in Crises and Beyond – The Emerging European Experience*. Colombia Business School.
13. Berle, A. A., Jr., and Gardiner C. M., (1932). *The modern corporation and private property*. Harcourt, Brace & World, New York.
14. BIS (2003a). *Overview of the New Basel Capital Accord*. Basel: Basel Committee on Banking Supervision.
15. BOA, (2011). *Annual Report 2010*. BOA
16. BOA, (2012). *Annual Report 2011*. BOA
17. BOA, (2013). *Annual Report 2012*. BOA

18. Boyd, J. H., Nicolo, G. D., dhe Smith, B. D., (2003). *Krizat e Sistemit Bankar në mes të Kunkurrencës dhe Monopolit*. International Monetary Fund. Working Paper No. 03/188.
19. BQK, (2012). *Raporti i Stabilitetit Financiar*. Numër 3, BQK, Prishtinë, Kosovë
20. Brealey, R. A., Myers, A. C., dhe Allen, F., (2006). *Financave Korporative*. Edicioni i Tetë Irwin McGraw-Hill, London.
21. Brealey, R. A., Myers, A. C., dhe Marcus, A. J., (1999). *Bazat e Financave Korporative*. Edicioni i Dytë. Irwin McGraw-Hill, London.
22. Brumbulli, S., (2012). *Bankieri - Banks & Governance: Changes and Amendments in the Law about Bank Governance*. Albania Association of Banks.
23. Burki, A. A., dhe Ahmad, S., (2011). *Ndikimi i qeverisjes Bankare në Përformancën e Bankës në Pakistan*. The Lahore Journal of Economics.
24. Business Eastern Europe (2006). *Kosovo: Another Balkan crisis?*. The Economist Intelligence Unit, 1 (1), p.4-5. Ebsco Web Site. [online], 35 (45), I disponueshëm nga:
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=18&hid=8&sid=63cc022f-a533-4136-a0e3-5beb8078bbcb%40sessionmgr103> [Vizituar me 14/Gusht/2013].
25. Business Eastern Europe (2006). *The Constitution and Kosovo*. The Economist Intelligence Unit, 1 (1), p.5. Ebsco Web Site. [online], I disponueshëm nga:
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=18&hid=8&sid=63cc022f-a533-4136-a0e3-5beb8078bbcb%40sessionmgr103> [Vizituar me 06/Korrik/2013].
26. Buzadzic, M. Z., (2011). *Qeverisja Korporative në Institucionet Financiare: Rregullat dhe Praktikat*. State Secretariat for Economic Affairs SECO, Zvicër.
27. Buzhala, V., (2007). *Banks are attractive for Foreign Investors*. Express Kosovo Daily Newspaper, p.15.
28. Cahill, J., (2002). *Macedonia bank takes on Maxwell*.: Lawyer, 16 (6), p.7.
29. Cani, Sh., dhe Baleta, T., (2002). *Banka e Shqipërisë: Sa e pavarur është ajo*. Banka e Shqipërisë, Tiranë, Shqipëri.
30. CBAK, (2008). *Annual Report 2007*. CBAK
31. CBAK, (2008). *Prime Minister hosted a delegation of the Central Banking Authority of Kosova*, I disponueshëm nga: <http://www.bqk-kos.org/?cid=2,52,118> [Vizituar me 15/Tetor/2012].
32. CBAK, (2010). *The CBK Presents the Financial Stability report of Kosovo*, I disponueshëm nga: <http://www.bqk-kos.org/?cid=2,52,360> [Vizituar me 15/Tetor/2012].
33. CBAK, (2011). *Annual Report 2010*. CBAK
34. CBAK, (2012). *Annual Report 2011*. CBAK
35. CBAK, (2012). *Kosova and Albania with banking cooperation*. I disponueshëm nga: <http://www.kosovapress.com/?cid=2,3,148479> [Vizituar me 15/Tetor/2012].
36. Cenaj, R., (2012). *Bankieri - Banks & Governance: Improvement of Corporate Governance at Banks*. Albania Association of Banks.
37. Cerni, B., (2011). *Kosovo EU Mission Dismisses Charges Against Ex-Central Banker*. Bloomberg.
38. Civici, A., (2012). *Bankieri - Banks: Banks Reform, needed responsibility towards Crises*. Shoqata e bankave të Shqipërisë, Tiranë, Shqipëri.

39. Civici, A., Prof. Dr. (2012). *Historia e Mendimit dhe Teorive Ekonomike*. Shtëpia Botuese Universitare UET-Press, Tiranë, Shqipëri.
40. Claessens, S., (2010). *Qeverisja Korporative e Bankave: Pse është e rëndësishme, si është speciale dhe çka implikon*. World Bank.
41. Country Monitor (2006). *Serbia & Mali i Zi; Maj 2008*. Ebsco Web Site. [online], (p10 -18), The Economist Intelligence Unit. I disponueshëm nga:
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&hid=13&sid=caf7edc0-473f-4669-8e56-17b3e3f6f2c4%40sessionmgr12> [Vizituar me 15/Tet./2011].
42. Country Monitor (2006). *Eastern Europe: Balkan Crisis?*. The Economist Intelligence Unit, 1 (1), p.4. Ebsco Web Site. [online], I disponueshëm nga:
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=5&hid=102&sid=77cd37c1-2eda-4b41-9d06-08bf99fae0af%40sessionmgr103> [Vizituar me 14/Gusht/2013].
43. Cremers, K., and Nair, V. B., (2005). *Governance Mechanisms and Equity Prices*. Journal of Finance 60, pp. 2859-2894
44. Daskalovski, Z., (2008). *Pavarësia e Kosovës dhe Konsolidimi i Maqedonisë — Arsyeje për tu brengosur?*. Ebsco Web Site. [online], 16 (2), Journal of Contemporary European Studies. I disponueshëm nga:
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=33&hid=110&sid=e0a3bed0-f971-436e-bf48-f53ea387479e%40sessionmgr114> [Vizituar me 15/Tet./2011].
45. De Guevara, J. F. Q., and Moudos, J., (2004). *Measuring welfare loss of market power: an application to European banks*. Applied Economics Letters, 11 (1), p.833-836. Ebsco Web Site. [online], I disponueshëm nga: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=2&hid=15&sid=80a04ce8-3526-4cf7-b57a-95d1d5b017a6%40sessionmgr9> [Vizituar me 27/Gusht/2013].
46. De Haan, J., Amtenbrink, FQ., and Waller, S., (2004). *The Transparency and Credibility of the European Central Bank*. 42(4), JCMS.
47. Deane, M., and Pringle, R., (1993). *The Central Banks*. London: Viking.
48. Directorate for Economic Analysis and Statistics (2007). *Monthly Statistics Bulletin: February 2007*. Central Banking Authority of Kosovo.
49. Dominesse, G., (2006). *How to Prepare the EU Integration: Banking System, Monetary Policy, and Exchange Rate in Macedonia*. Transition Studies Review, 13 (2), p.378-392. Ebsco Web Site. [online], I disponueshëm nga:
<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=10&hid=8&sid=63cc022f-a533-4136-a0e3-5beb8078bbcb%40sessionmgr103> [Vizituar me 07/Maj/2013].
50. Dowd, K., (1992). *A janë Bankat Monopol Natyral*. KYKLOS. 45(3).fq.379-392
51. ECB, (2006). *Monthly Report*. ECB.
52. Eijffinger, S. C. W., and Geraats, P. M., (2002). *How Transparent are Central Banks*. Discussion Paper No, London/CEPR. 3188.
53. Eijffinger, S. C.W., and Hoeberichts, M., (2002). *Central Bank Ability and Transparency*. Theory and Some Evidence. 5(1), International Finance.

54. Eijffinger, S.C.W., Hoerbrichts, M. M., and Schaling, E., (2000). *A Theory of Central Bank*. AcNr.ability. No.2354, CEPR Discussion Paper. Finland.
55. Elsinger, H., Lehar, A., and Summer, M., (2006). *Systemically important banks: an analysis for the European banking system*. Springer Verlag International Economics & Economic Policy, 3 (1), p.74-89. Ebsco Web Site. [online], I disponueshëm nga:
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=7&hid=108&sid=63cc022f-a533-4136-a0e3-5beb8078bbcb%40sessionmgr103> [Vizituar me 27/Gusht/2013].
56. Elsinger, H., Lehar, A., and Summer, M., (2006). *Systemically important banks: an analysis for the European banking system*. Springer Verlag International Economics & Economic Policy, 3 (1), p.74-89. Ebsco Web Site. [online], I disponueshëm nga:
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=7&hid=108&sid=63cc022f-a533-4136-a0e3-5beb8078bbcb%40sessionmgr103> [Vizituar me 27/Gusht/2012]
57. Emerging Markets Monitor (2006). *Kosovo: The Economic Implications Of Final Status*. Business Monitor International, 1 (1), p.18-19. Ebsco Web Site. [online], I disponueshëm nga:
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=5&hid=102&sid=77cd37c1-2eda-4b41-9d06-08bf99fae0af%40sessionmgr103> [Vizituar me 06/Korrik/2013].
58. Emerging Markets Monitor (2006). *Kosovo: The Economic Implications Of Final Status*. Business Monitor International, 1 (1), p.18-19. Ebsco Web Site. [online], I disponueshëm nga:
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=5&hid=102&sid=77cd37c1-2eda-4b41-9d06-08bf99fae0af%40sessionmgr103> [Vizituar me 06/Korrik/2012].
59. European Economy News, (2007). *Kosovo: an economy on hold*. I disponueshëm nga:
http://ec.europa.eu/economy_finance/een/008/article_6170_en.htm [Vizituar me 06/Korrik/2012].
60. Ewing, R., (2005). *Qeverisja Koperative Kineze dhe Perspektiva për Reforma*. Journal of contemporary China. 14 (43). 317-338.
61. Farabbi, S., (2012). *Bankieri - Banks & Governance: Corporate Governance in Banks*. Albania Association of Banks.
62. Faulconbridge, G., (2008). *Russia warns U.S. and EU over Kosovo independence*. Reuters. Internet Web Site. [online], I disponueshëm nga:
<http://www.reuters.com/article/worldNews/idUSL287999020080128?sp=true> [Vizituar me 28/Jan./2008].
63. Feleaga, N., at al (2008). *Leadership & Governance is the property of Academic Conference, Ltd.: Qeverisja Korporative në ekonominë në zhvillim: Evidenca nga Romania*. European Conference on Management – Academy of Economy Studies, Bukuresht, Romania. fq.151-157.
64. Florackis, C., and Ozkan, A., (2009). *Managerial incentives and corporate leverage: Evidence from the United Kingdom*. AcNr.ing & Finance 49, pp. 531-553
65. Frank, M. Z., and Goyal V. K., (2009). "Capital Structure Decisions: Which Factors Are Reliably Important?" Financial Management 38(1): 1-37.
66. Friedman, W. J., (1983). *Oligopoly Theory*. 1st edition. Cambridge University Press

67. Galica, J., (2005). *Economic Overview: The results of the microeconomics reforms 2001-2004*. 1 (1), p. 14-30. Economic Institute.
68. Gashi D., (2012). *Entuziazmi për bisedimet* - I disponueshëm nga:
<http://www.zeri.info/artikulli/3/19/55096/entuziazmi-per-bisedimet/> [Vizituar me 11/08/2012].
69. Geraats, P.M., (2000). *Why adopt transparency? The transparency of Monetary Policy: Theory and Empirical Evidence*. CEPR Discussion Paper. Finland.
70. Glastris, P., (2007). *The last Wars we Won: The Washington Monthly*, 1 (1), p.3-4. Ebsco Web Site. [online], I disponueshëm nga: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=8&hid=102&sid=77cd37c1-2eda-4b41-9d06-08bf99fae0af%40sessionmgr103> [Vizituar me 06/Gusht/2012].
71. Goshev, P., (2007). *Report on Banking System and Banking Supervision of the Republic of Macedonia*. National Bank of the Republic of Macedonia, p.4. Governor of MCB.
72. Hallwood, C. P., Macdonald, R., and Glastris, P., (2002). *A Method for indicating economic transition with an application to Albania*. Eastern Economic Journal, 28 (4), p.465-480. Ebsco Web Site. [online], I disponueshëm nga:
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=19&hid=102&sid=77cd37c1-2eda-4b41-9d06-08bf99fae0af%40sessionmgr103> [Vizituar me 06/Korrik/2013].
73. Hamel, E., Prahalad, C., (1994). *Konkurrimi për të Ardhmën*. Harvard University Press, New York.
74. Hammond, G., (2009). *The role of modern central bank*. Bank of England.
75. Harrison, D. C. P., et al. (2011). "Further Evidence on the Capital Structure of REITs" Real Estate Economics 39(1).
76. Hashi, I., Xhillari, L., (1999). *Privatisation and Transition in Albania*. Post-Communist Economies, 11 (1), p.99-125. Ebsco Web Site. [online], I disponueshëm nga:
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=20&hid=102&sid=77cd37c1-2eda-4b41-9d06-08bf99fae0af%40sessionmgr103> [Vizituar me 12/Qershor/2013].
77. Heffernan, S., (2005). *Modern Banking*. John Wiley & Sons Ltd, Londër, Angli.
78. Henning, C. R., (1994). *Currencies and Politics in the US, Germany, and Japan*. Washington, DC: Institute for International Economics.
79. Huston, J., dhe James, C., (1997). *Informatat Bankare Monopolizojn dhe Përziejn Kërkesat e Borxheve Private dhe Publike*. The Jurnal of Finance, Blackwell Publishing Limited. 51(5). fq.1863-1889.
80. Ibraheem, S., dhe Hawary, A., (2011). *Efektet e qeverisjes Bankare ne Përformancën e Bankave... studim aplikativ*. International Research Journal of Finance and Economics.
81. Igor, E., dhe Aliona, C., (2012). *Konkurrenca në Sistemin bankar të Republikës së Moldavisë*. University of Oradea, Economic Science Series, Rumania. fq. 494-498.
82. INO (2006). *Focus on finance*. The Economist Intelligence Unit May, 29 (18), p.12.
83. Instituti për hulumtime të avancuara GAP (2009). *Bankometri - Analizë*. GAP.
84. International Monetary Fund, (2009). *Republic of Kosovo—IMF Staff Visit Concluding Statement*. I disponueshëm nga: <http://www.imf.org/external/np/ms/2009/062409.htm> [Vizituar me 06/Korrik/2012].

85. Issing, O., (1999). *The Eurosystem: Transparent and Accountable, or 'Willem in Euroland'*, 37(3), Journal of Common Market Studies.
86. Johnson, S.D., Kaufmann, J., dhe Shleifer, A., (1997). *Politika dhe 'entrepreneurship' në ekonominë tranzicion*. William Davidson Institute, Working Paper No. 57.
87. Johnson, S.D., Kaufmann, J., McMillan dhe Woodruff, C., (1999). *Pse firmat fshihen? Korrupsioni dhe aktivitetet jo-zyrtare pas komunizmit*. EBRD Working Paper No. 42.
88. Kadriu, G., (2012). *Bankieri - Banks & Governance: Corporate Governance in Banks*. Albania Association of Banks.
89. Karsten, F. Q., (2007). *The Referendum in Montenegro: The EU's 'Postmodern Diplomacy*. European Foreign Affairs Review, 12 (1), p.67-88. Aspen Publishers.
90. Klinaku, B., (2007). *Central Bank is losing its Independence*. Lajm: Kosovo Daily Newspaper, (p.6). [Vizituar me 23/Gusht/2012].
91. Klock, M. S., Mansi, S. A., dhe Maxwell, W. F., (2005). *Does Corporate Governance matter to Bondholders?*. Journal of Financial and Quantitative Analysis 40, pp. 693-719
92. Koci, R., (2007). *Loans as Usury*. Kosovo Sot: Kosovo Daily Newspaper, (p.6). [Vizituar me 23/Gusht/2012].
93. Korbi, H., (2012). *Bankieri i Kosovës: Qëndrueshmëria e Sistemit bankar dhe Rritja Ekonomike*. Shoqata e Bankave të Kosovës nr.1, Prishinë, Kosovë. fq.8-9.
94. Korovilas, J. P. (2002). *The Economic Sustainability of Post-conflict Kosovo*. Post-Communist Economies, 14 (1), p.109-121. Ebsco Web Site. [online], I disponueshëm nga: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=18&hid=8&sid=63cc022f-a533-4136-a0e3-5beb8078bbcb%40sessionmgr103> [Vizituar me 06/Korrik/2012].
95. Kosovo Ministry of Defense, (2007). *Kosovo*. Internet Web Site. [online], I disponueshëm nga: http://www.Kosovo.mod.uk/map_Kosovo.gif [Vizituar me 12/Qershor/2013].
96. Kosovo Ministry of Economy and Finance, (2005). *Kosovo Government Budget 2005*. Prishtina Ministry of Economy and Finance.
97. Kosovo Ministry of Economy and Finance, (2005). *Kosovo: Monthly Macroeconomic Monitor*. Prishtina Ministry of Economy and Finance.
98. KPS, (2006). *Kosovo: Administrative Divisions*. Internet Web Site. [online], I disponueshëm nga: http://www.lib.utexas.edu/maps/europe/Kosovo_adm98.jpg [Vizituar me 12/Qershor/2013].
99. Krasniqi B. A., (2007). *Pengesat e 'entrepreneurship' dhe rritja e bizneseve të vogla dhe të mesme në tranzicion: Rasti i Kosovës*. Ebsco Web Site. [online], 12 (1), Economic & Business Review. I disponueshëm nga: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=28&hid=104&sid=e0a3bed0-f971-436e-bf48-f53ea387479e%40sessionmgr114> [Vizituar me 15/Tet./2011].
100. Kuhlemeyer, G. A., (2004). *Bazat e Menaxhimit Financiar*. Pearson Education Limited. Londër.
101. Kurkleci, M., (2012). *The sustainability of the Banking System in Kosovo: The suitability of Risk Management and Good Governance – Prerequisites for a Sustainable Banking System*. The Kosovo Banker.

- 102.Kuvendi i Kosovës, (2008). *Deklarata e Pavarësisë së Kosovës*. Prishtinë. I disponueshëm nga:
http://www.assembly-kosova.org/common/docs/Dek_Pav_sh.pdf [Vizituar me 15/Jan/2012].
- 103.Lohmann, S., (1992). *Optimal Commitment in Monetary Policy*. Credibility versus Flexibility. 82(1), American Economic Review.
- 104.Lynn, P., (2007). *Banking has become an oligopoly insted of Competitive Bussines—And Tha's Realy Bad News for Us 99%*. AlterNet.com.Economy blog. available in:<
<http://www.alternet.org/economy/152695>>
- 105.Marius, A. A., dhe Bogdan, C., (2012). *Konkurrenca në Sektorin bankar të Rumanisë*. University of Oradea, Economic Science Series, Rumania. fq. 445-460.
- 106.Meka, E., (2013). *Bursa e Tiranës – Midis të sotmes Teorike dhe të ardhmes praktike*. Shtëpia Botuese Universitare UET-Press, Tiranë, Shqipëri.
- 107.Mendzela, J., (2009). *Managing Central Banks for Tomorrow*. Practical Challenges.
- 108.Moody, M., (2001). *Brighter Outlook for Central and East European Banking Systems*. Business Credit, 4 (33), p.12. Ebsco Web Site. [online], I disponueshëm nga:
<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=9&hid=8&sid=63cc022f-a533-4136-a0e3-5beb8078bbcb%40sessionmgr103> [Vizituar me 27/Gusht/2013].
- 109.Mustafa, M., et al, (2009). *Improving Corporate Governance and Transparency in Banks and Insurance Companies in Kosova*. Riinvest.
- 110.National Bank of Serbia, (2007). *Serbia: Inflation Report*. Internet Web Site. [online]. I disponueshëm nga: http://www.nbs.yu/export/internet/english/90/90_5/inflation_report_2_07.pdf [Vizituar me 22/Korrik/2013].
- 111.NBA, (2004). *Going against the Grain*. Emerging Europe Monitor: South East Europe Monitor, 11 (8), p.12-27. Ebsco Web Site. [online], I disponueshëm nga:
<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=20&hid=102&sid=ba3e644d-79ac-4524-b639-19aaedbfdb48%40sessionmgr109> [Vizituar me 17/Maj/2013].
- 112.Nolan, J., (2010). *Ndikimi i Bankave Përendimore në Qeverisjen Korporative të Kinës*. Asia Pacific Business Review. 16 (3). 417-436.
- 113.OECD, (2004). *Parimet e OECD për qeverisjes e Korporatave*. OECD, Paris, Francë.
- 114.Parramore, Lynn., (2011). *Banking has become an oligopoly insted of Competitive Bussines—And Tha's Realy Bad News for Us 99%*. AlterNet.com.Economy blog. available in:
<http://www.alternet.org/economy/152695> [Vizituar me 3/Qershor/2012]
- 115.Pastor, J. M., (2002). *Credit risk and efficiency in the European banking system: A three-stage analysis*. Applied Financial Economics, 12 (12), p.895-911. Ebsco Web Site. [online], I disponueshëm nga: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=15&hid=8&sid=63cc022f-a533-4136-a0e3-5beb8078bbcb%40sessionmgr103> [Vizituar me 27/Maj/2013].
- 116.Pastor, J. M., and Serrano, L., (2006). *The Effect of Specialisation on Banks' Efficiency: An International Comparison*. International Review of Applied Economics, 20 (1), p.125-149. Ebsco Web Site. [online], I disponueshëm nga:

- <http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=15&hid=102&sid=77cd37c1-2eda-4b41-9d06-08bf99fae0af%40sessionmgr103> [Vizituar me 12/Maj/2013].
117. Patinkin, D., (1969). *Brenda parasë, Fitimet e Bankave Monopolistike, dhe Ndikimet në Bilancë*. Jurnal of Money, Credit and Banking, Ohio State University Pres, Ohajo, Kanada.
 118. Patterson, J., (2010). *Qeverisja Korporative*. London Stock Exchange.
 119. Pencabligil, S., (2012). *Bankieri - Banks & Governance: Corporate Governance in Banks*. Albania Association of Banks.
 120. Peter R. P., (2012). *Collapse of communism*. I disponueshëm nga:
<http://www.britannica.com/EBchecked/topic/12472/Albania/42656/Collapse-of-communism>
[Vizituar me 14/Shtator/2012]
 121. ProCreditBank, (2010). *Raporti Vjetor 2009*
 122. Puddington, A., (2013). *Freedom in the World (2013) – Përparime demokratike të bilancuara*. Fredom House.
 123. Raiffeisen Bank. *Raporti Vjetori 2009, 2010, 2011*
 124. Raporti i LiderShipit, (2010). *Qeverisja Korporative – thjesht, propozime praktike për raportime më të mira të qeverisjes korporative*. Chartered Institute of Managment AcNr.ants, PricewaterhouseCoopers, Radley Yealder.
 125. Raporti per Analiza Ekonomike dhe Statistike, (2010). *Buletini mujor i Statistikave: Dhjetor 2007*. Banka Qendrore e Kosovës.
 126. Research and Statistics Directorate, (2006). *Central Banking Authority of Kosovo Bulletin: Structure of Financial Sector*. Central Banking Authority of Kosovo.
 127. Reuters US, (1999). *UN takes steps to establish 'Western market system' in Kosovo*. Reuters, 1 (1), p.2. Internet Web Site. [online], I disponueshëm nga:
<http://www.agitprop.org.au/stopnato/archive11november.php> [Vizituar me 18/Qershor/2013].
 128. Reuters US, (1999). *UN takes steps to establish 'Western market system' in Kosovo*. Reuters, 1 (1). Internet Web Site. [online], I disponueshëm nga:
<http://www.agitprop.org.au/stopnato/archive11november.php> [Vizituar me 18/Shtator/2012].
 129. Riinvest Instituti për Hulumtim dhe Zhvillim, (2003). *Fuqia Punëtore dhe papunësia në Kosovë, Raport Hulumtues*. Prishtinë: Riinvest Instituti për Hulumtim dhe Zhvillim.
 130. Roberts, B., and Stimson R. J., (1998). *Multi-sektoral analizat kuantitative: veglat për vlerësimin e konkurrencës në regjion dhe formulimin e strategjisë për ekonominë e zhvilluara*. Ebsco Web Site. [online], 32 (4), The Annals of Regional Science. I disponueshëm nga:
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&hid=110&sid=44c79590-9971-4019-8788-c972a40a48fb%40sessionmgr112> [Vizituar me 15/Tet./2011].
 131. Rubin, D., (2000). *Bankar 101 në pasojat e pasluftës në Kosovë*. Ebsco Web Site. [online], 34 (1), Institutional Investor. I disponueshëm nga:
<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=8&hid=8&sid=63cc022f-a533-4136-a0e3-5beb8078bbcb%40sessionmgr103> [Vizituar me 27/Gusht/2013].

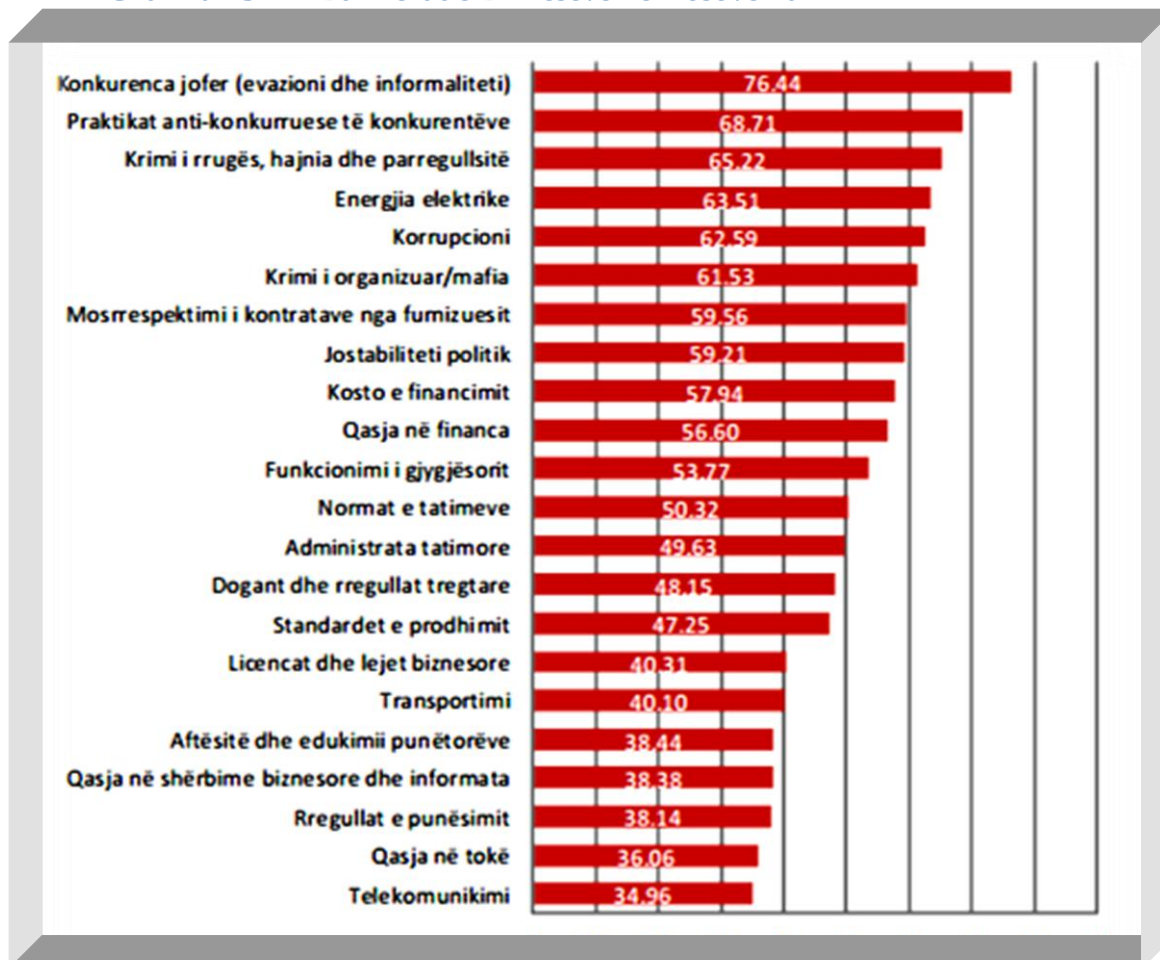
132. Rubin, D., (2000). *Banking 101 in war-torn Kosovo*. Institutional Investor, 34 (1), p.1. Ebsco Web Site. [online], I disponueshëm nga:
<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=8&hid=8&sid=63cc022f-a533-4136-a0e3-5beb8078bbcb%40sessionmgr103> [Vizituar me 27/Gusht/2013].
133. Rregullorja nr 1999/20. *Rregullorja për Autoritetin bankar dhe të Pagesave në Kosovë*. Përfaqësuesi Special i Sekretarit të Përgjithshëm
134. Schaling, E., and Nolan, C., (1998). *Monetary Policy Uncertainty and Inflation: The Role of Central Bank*. The Economist.
135. Smith, A. D., (2006). *Forca e Aspektit Strategjik dhe Ndikimi në Bankat 'Online'*. Ebsco Web Site. [online], 28 (2), The Haworth Press. I disponueshëm nga:
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=5&hid=108&sid=e0a3bed0-f971-436e-bf48-f53ea387479e%40sessionmgr114> [Vizituar me 15/Tet./2011].
136. South East Europe, (2007). *Politics to Weigh on Dinar*. Emerging Europe Monitor- South East Europe Monitor Unit, 1 (1), p.10. Ebsco Web Site. [online], I disponueshëm nga:
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=18&hid=102&sid=77cd37c1-2eda-4b41-9d06-08bf99fae0af%40sessionmgr103> [Vizituar me 06/Korrik/2013].
137. Sternberg T., (2006). *Central Bank Governance*. Faculté des HEC. Lausanne.
138. Shaffer, S., (2002). *Sjelljet e Bankimit Monopolistik*. Review of Industrial Organisation, Kluwer Academic Publishers, Holandë. (20). fq. 221-238.
139. Shiga Bank Management, (2002). *Annual report 2001: Risk management system*. 1 (1), p.11-12. Shiga Bank.
140. Shleifer, A and W Vishny, (1994). *Politikanët dhe frimat*. 109(4), Quarterly Journal of Economics.
141. Tali, D., (2000) *Economy and Financial Industry*, Prishtina-Kosovo, Berati.
142. Tarnoff, C., et al. (2001). *Kosovo: Reconstruction and Development Assistance*. Congressional Research Services, 1(1), p.5-12.– The Library of Congress.
143. Totev, S., (2002). *Economic Performance and Structure of Southeastern European-Albania*. Bulgaria, FYR of Macedonia, and Greece: *Eastern European Economics*, 40 (6), p.51-83. Ebsco Web Site. [online], I disponueshëm nga:
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=21&hid=102&sid=77cd37c1-2eda-4b41-9d06-08bf99fae0af%40sessionmgr103> [Vizituar me 14/Maj/2013].
144. Totozani, A., (2004). *Barriers and Incentives to Foreign Direct Investments in Albania*. Unpublished M.Ed, Dissertation, University of Sheffield.
145. Ugolini, P., (2006). *Kosovo: Assessment of MFD's Technical Assistance Program*. International Monetary Fund, 1 (1), p.2-17. Internet Web Site. [online], I disponueshëm nga:
<http://www.imf.org/external/np/pp/eng/2006/063006K.pdf> [Vizituar me 16/Qershor/2013].
146. Uka Ardian (2008). *Sistemi Bankar në Kosovë – Ndikimet e Sektorit të Kredive në perspektivën e Ekonomisë së Vëndit*. E pa-publikuar MBA, Disertacion, Universiteti i 'Sheffield'.
147. Umar, R. B., (2011). *Profits, Financial Leverage and Corporate Governance*. McMaster University - Michael G. DeGroote School of Business. Kanada.

148. USAID, (2003). *Evaluation of the USAID/Kosovo Economic Reconstruction Project*. Kosovo Government and USAID.
149. Varun, K., (2006). *Essential Characteristic Features of Oligopolistic Market*. Available at: <http://www.preservearticles.com/201106178093/6-essential-characteristic-features-of-oligopolistic-market.html> [Vizituar me 15/Maj/2012]
150. Varun., (2011). *6 Essential Characteristic Features of Oligopolistic Market*. <http://www.preservearticles.com/201106178093/6-essential-characteristic-features-of-oligopolistic-market.html> [Vizituar me 3/Qershor/2012]
151. Velaj, S., (2006). *Albania Banking System in Transition*. Unpublished M.Ed, Dissertation, University of Sheffield City and Liberal Studies.
152. Winkler, B., (2000). *Which kind of transparency? On the need for clarity in monetary policymaking*. No.26, ECB Working Paper.
153. World Bank, (2008). *Rinia Kosovare në Rrezik*. Web Site. [online], 1 (1), http://siteresources.worldbank.org/INTKOSOVO/Resources/Kosovo_Youth_Employment.pdf [Vizituar me 15/Tetor/2011].
154. Xavier, V., (2001), *Oligopoly pricing: old ideas and new tools*. 1st edition. Massachusetts Institute of Technology
155. Zahra, S. A., and Ellor, D., (1993). *Përshpejtimi i zhvillimit të produkteve të reja dhe hyrja e suksesshme në tregje*. 58 (1), Advanced Management Journal.
156. Zingales, L., (1997). *Corporate Governance; forthcoming in The New Palgrave Dictionary of the Economics and the Law*. University of Chicago.

SHTOJCA – II –

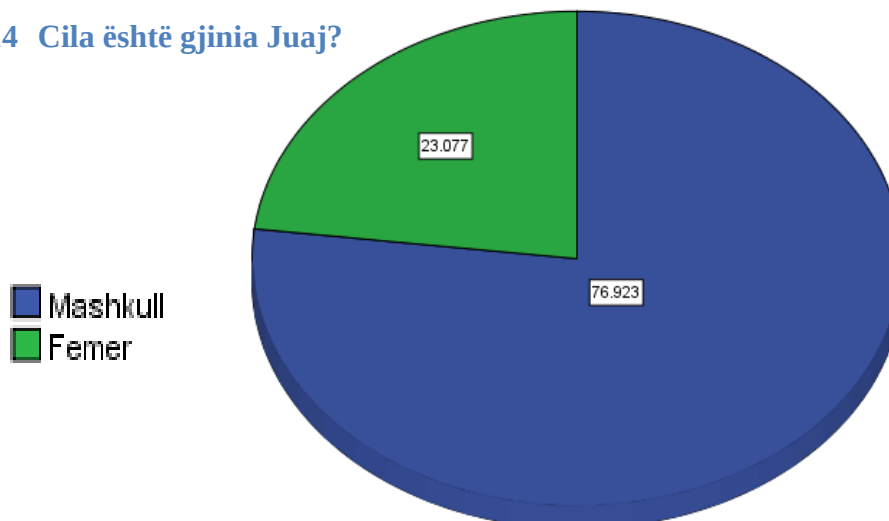
Tabelat dhe Grafikët

Grafiku 13 Barrierat e Bizneseve në Kosovë 2011

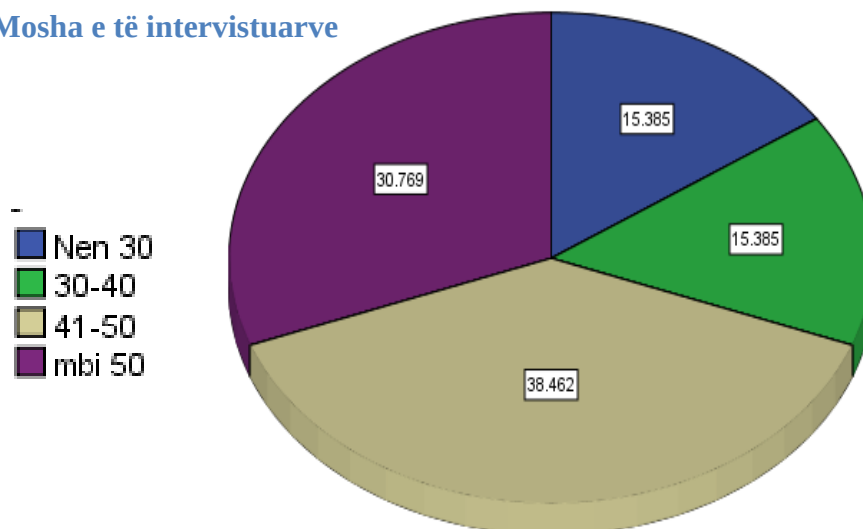


Burimi: UNDP HDR (2011)

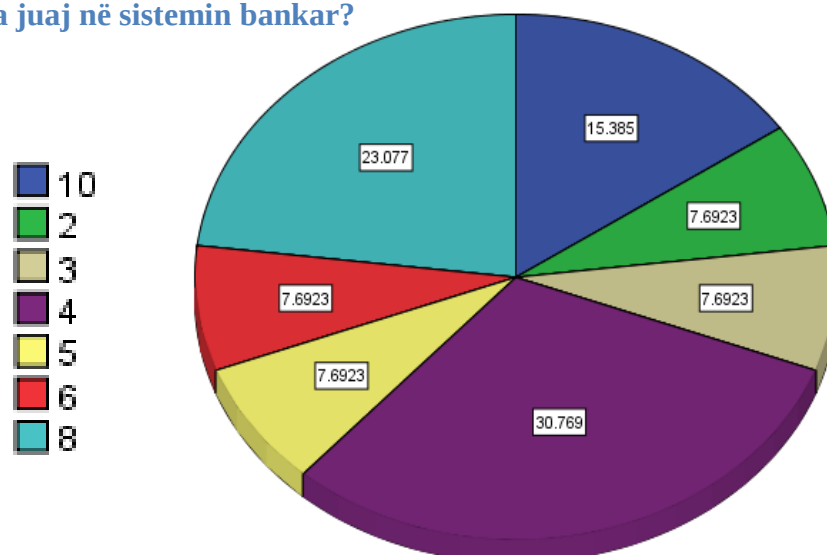
Grafiku 14 Cila është gjinia Juaj?



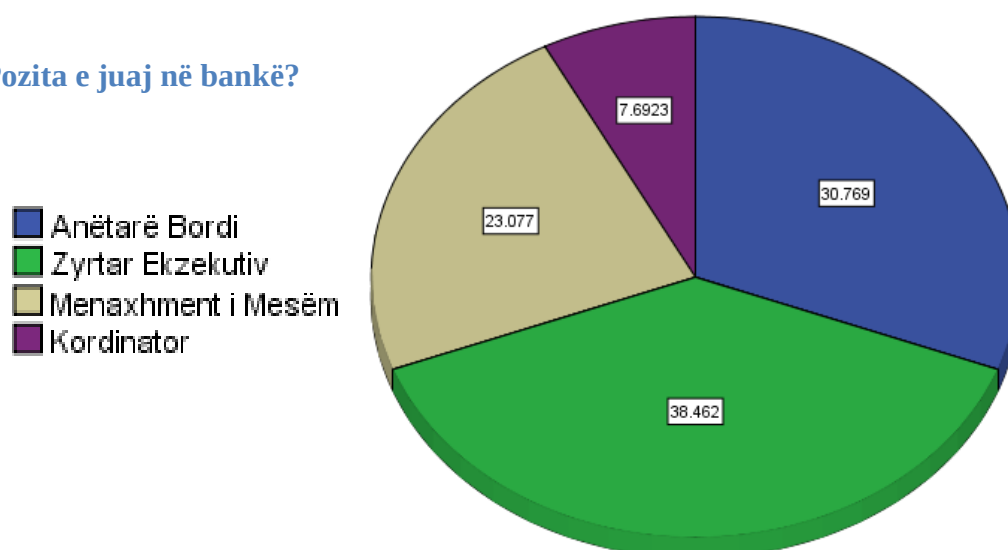
Grafiku 15 Mosha e të intervistuarve



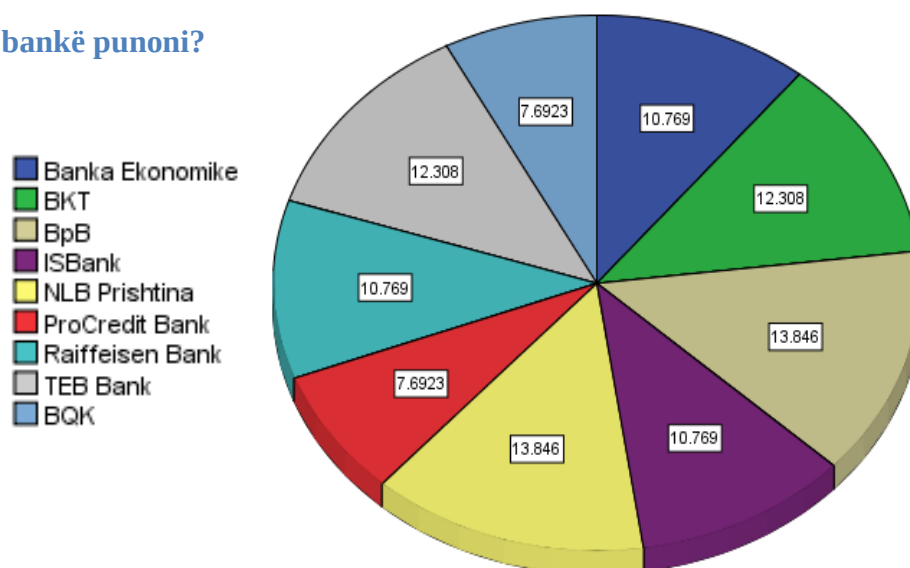
Grafiku 16 Përvoja juaj në sistemin bankar?



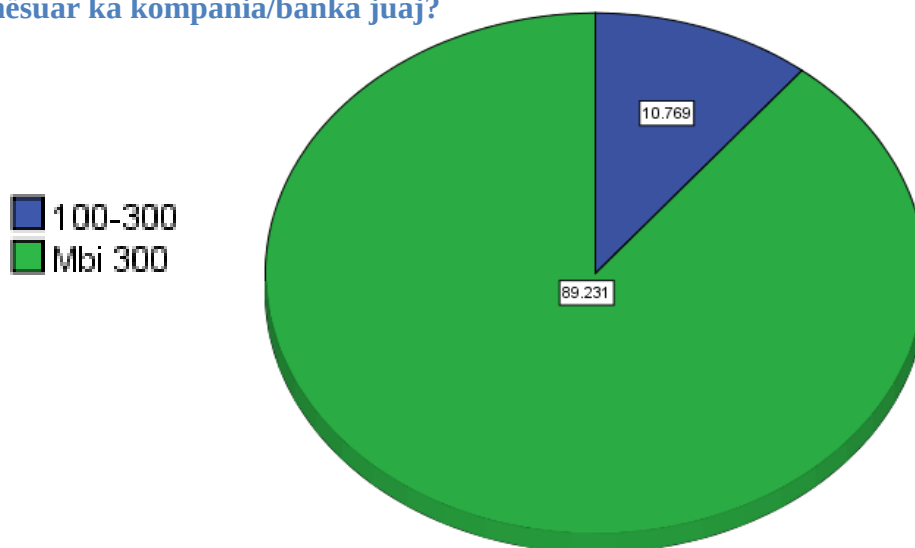
Grafiku 17 Pozita e juaj në bankë?



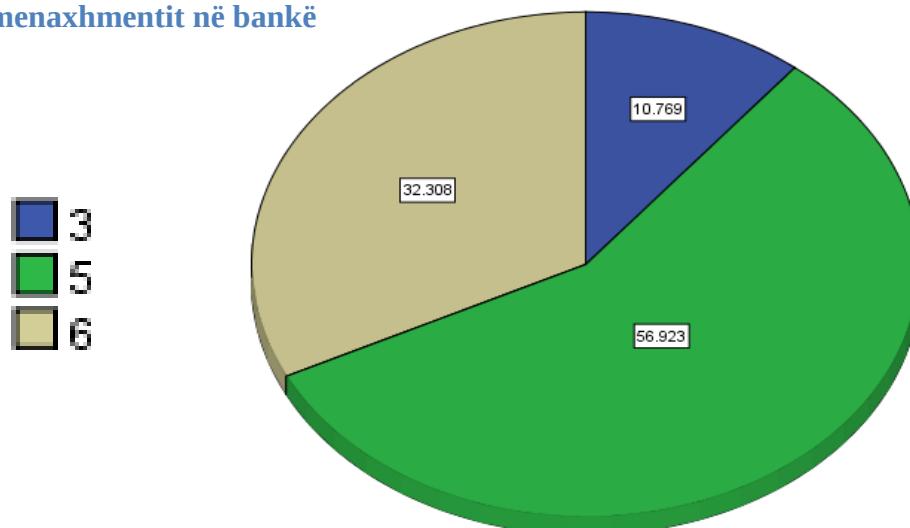
Grafiku 18 Në cilën bankë punoni?



Grafiku 19 Sa të punësuar ka kompania/banka juaj?

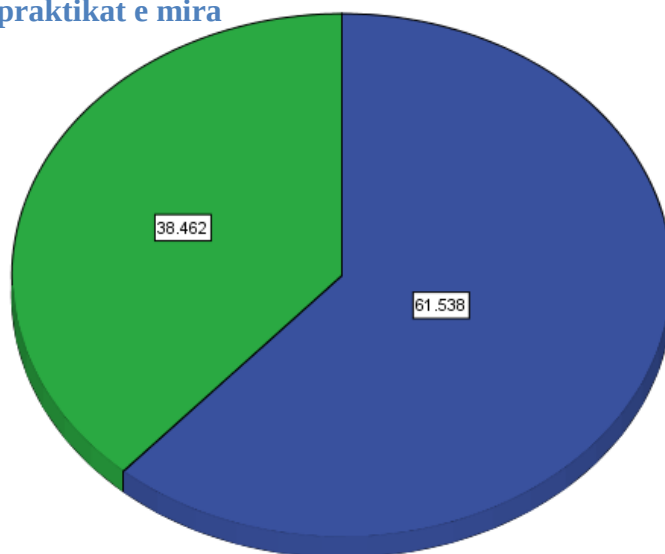


Grafiku 20 Nivelet e menaxhmentit në bankë



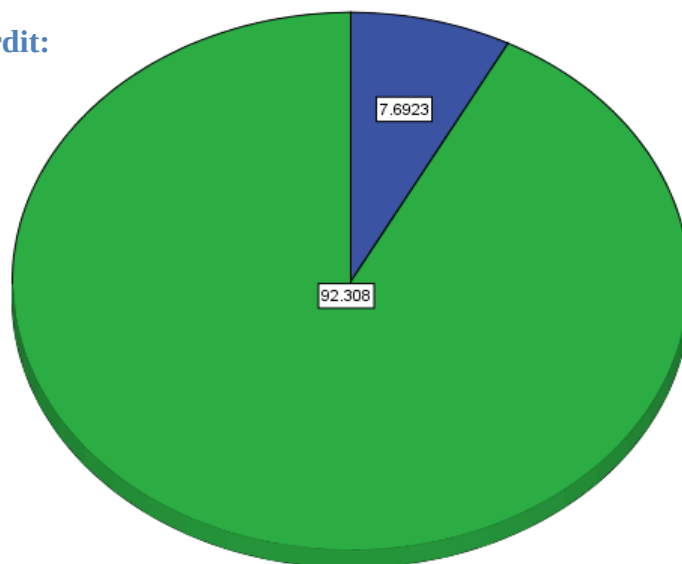
Grafiku 21 Qeverisja bankare dhe praktikat e mira

■ Pajtohem
■ Fuqishëm pajtohem

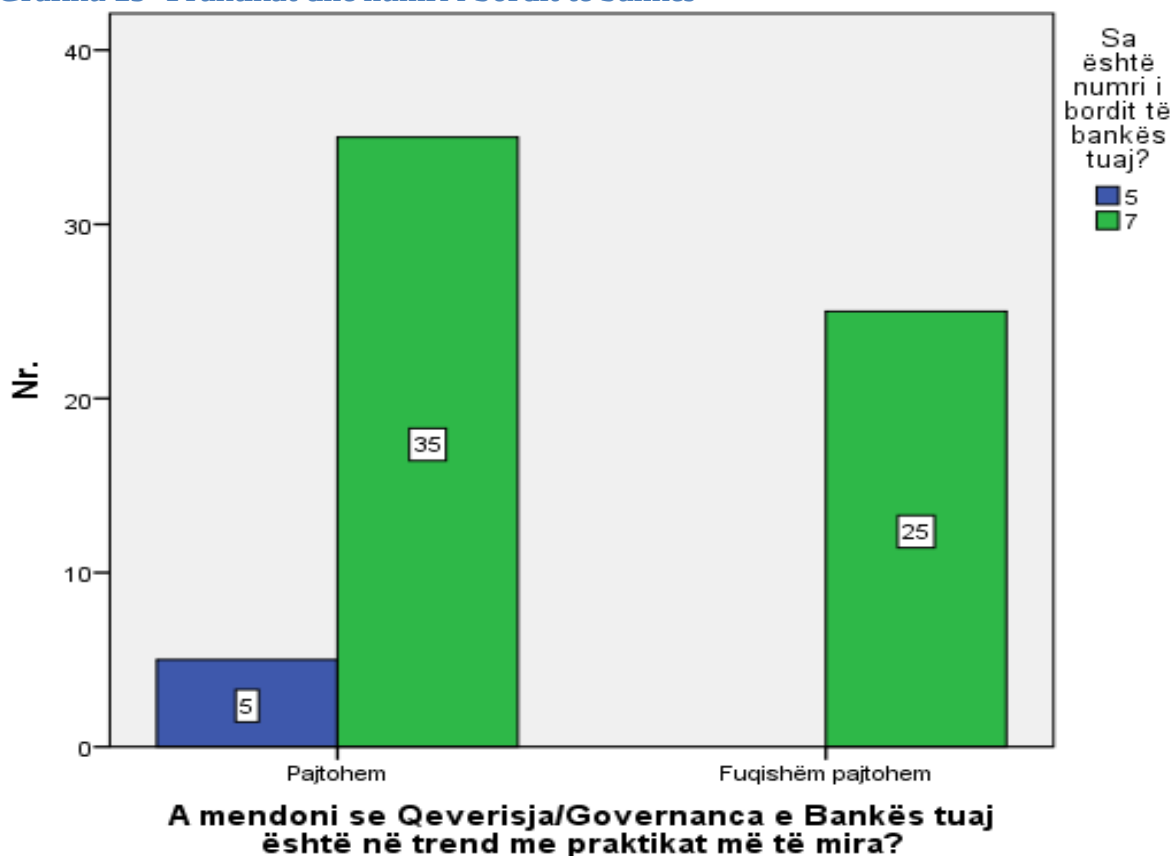


Grafiku 22 Numri i anëtarëve të bordit:

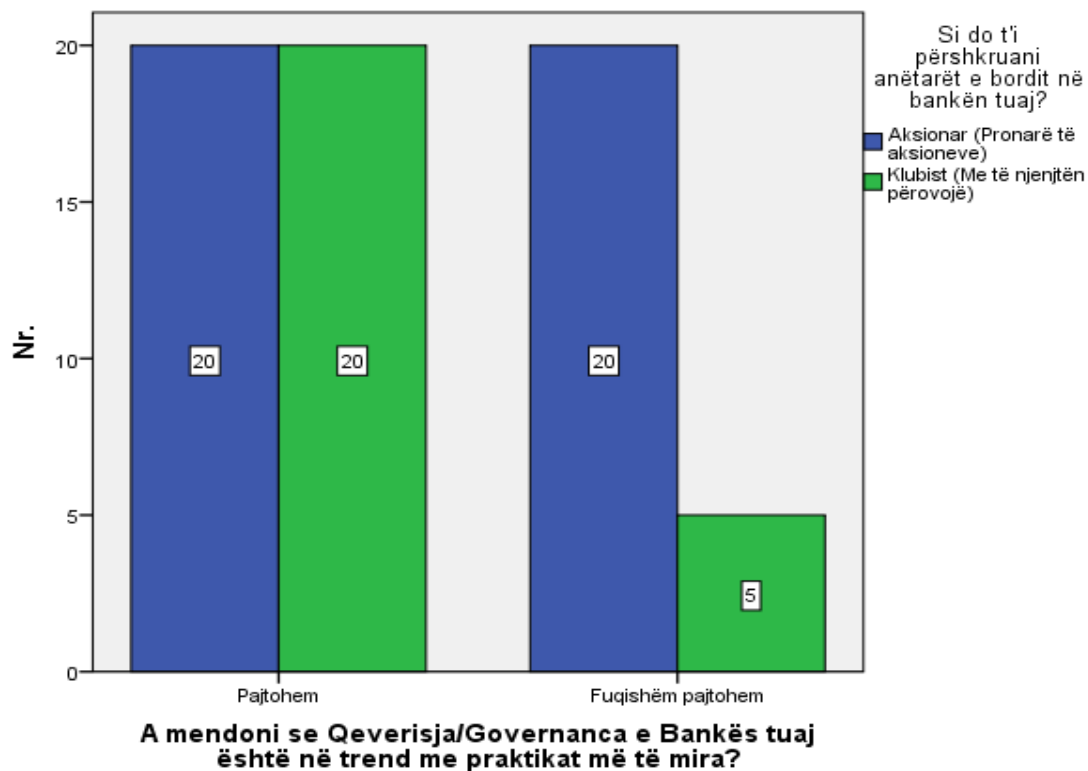
■ 5
■ 7



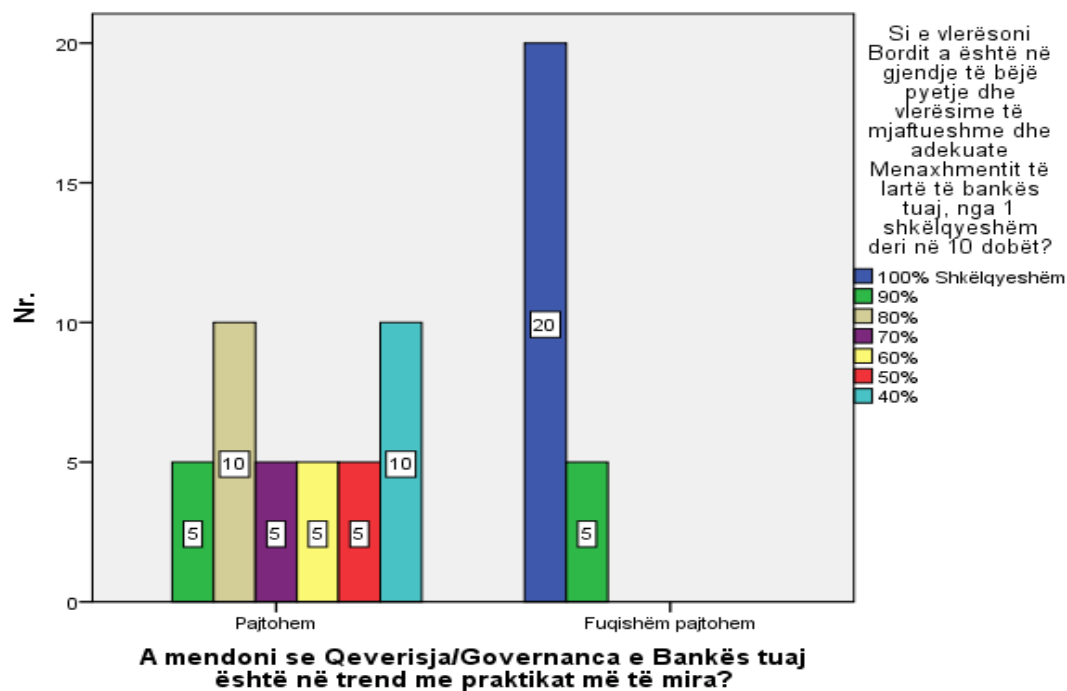
Grafiku 23 Praktikrat dhe numri i bordit të bankës



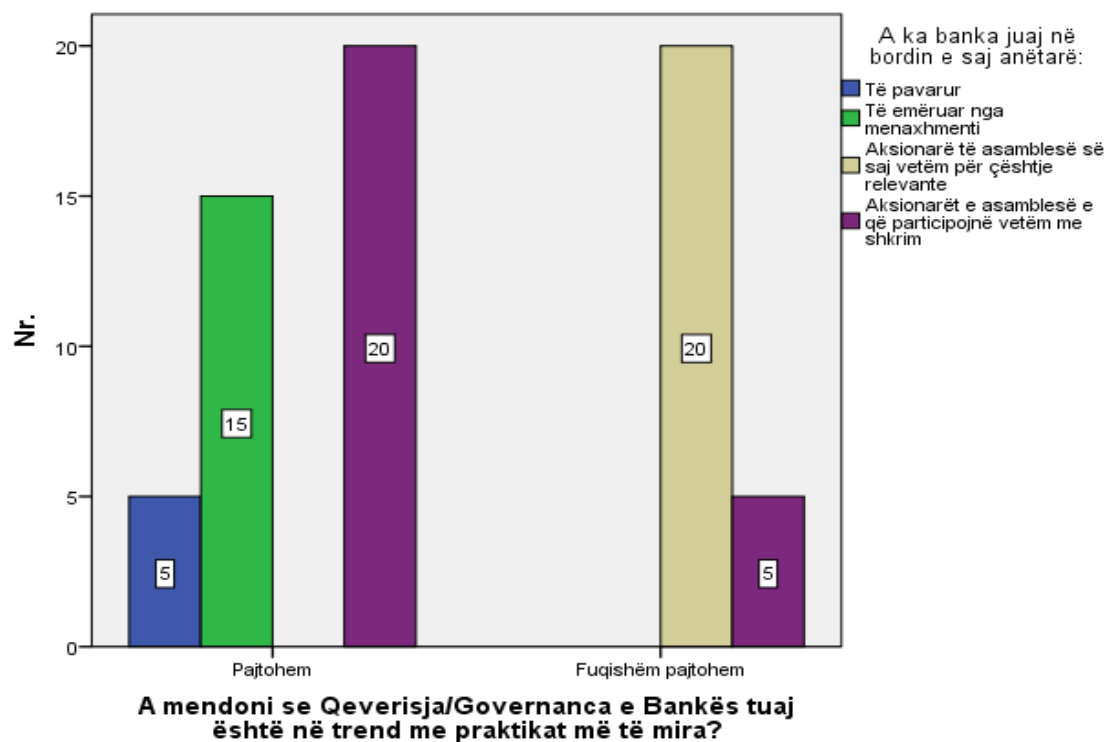
Grafiku 24 Praktikrat dhe përshkrimi i anëtarëve të bodrit të bankës



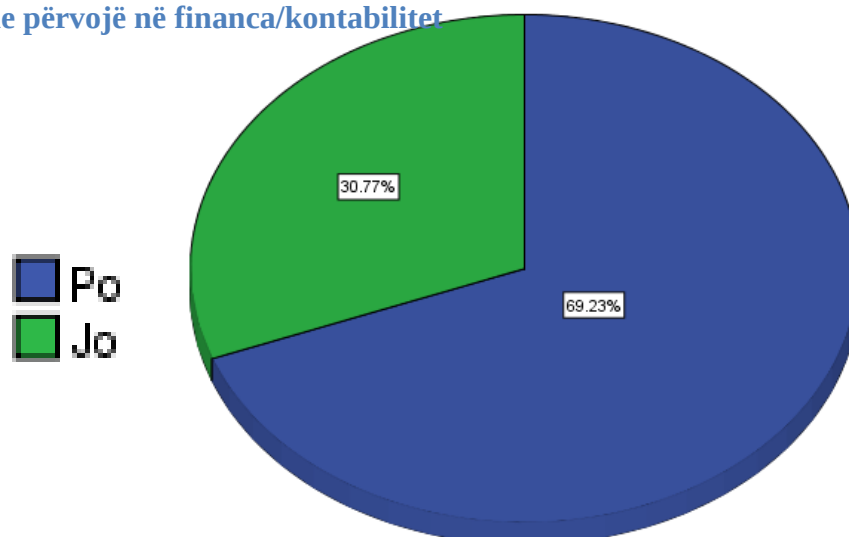
Grafiku 25 Praktikrat dhe aftësia e bordit për qasje ndaj menaxhmentit



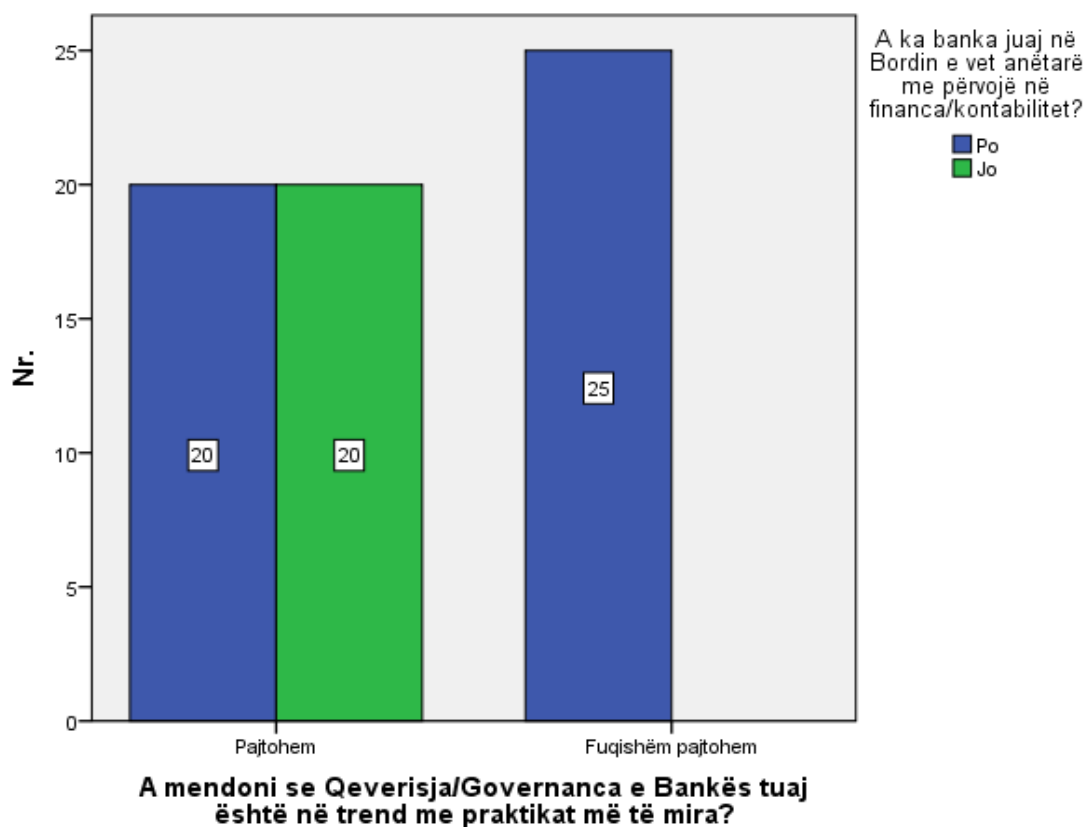
Grafiku 26 Praktikrat dhe llojllojshmëria e aksionerëve të bankës



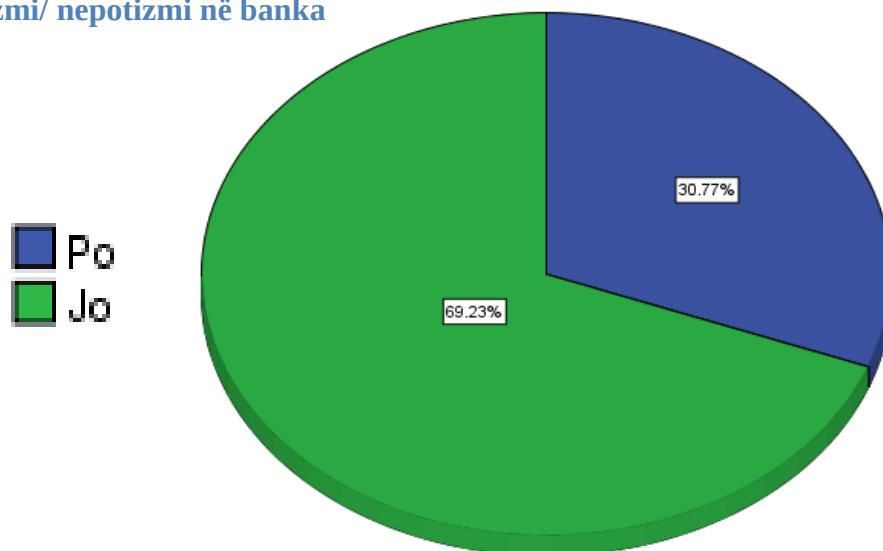
Grafiku 27 Anëtarë me përvojë në financa/kontabilitet



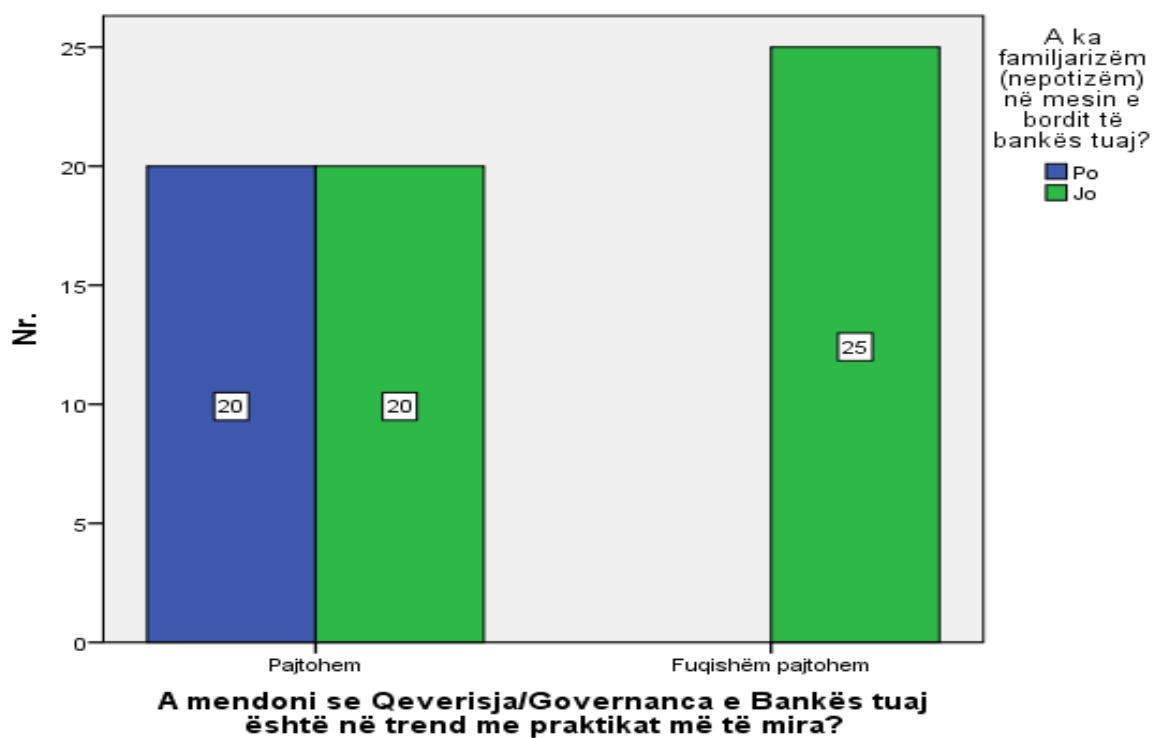
Grafiku 28 Praktikrat dhe përvoja e bordit në financa/kontabilitet



Grafiku 29 Familjarizmi/ nepotizmi në banka

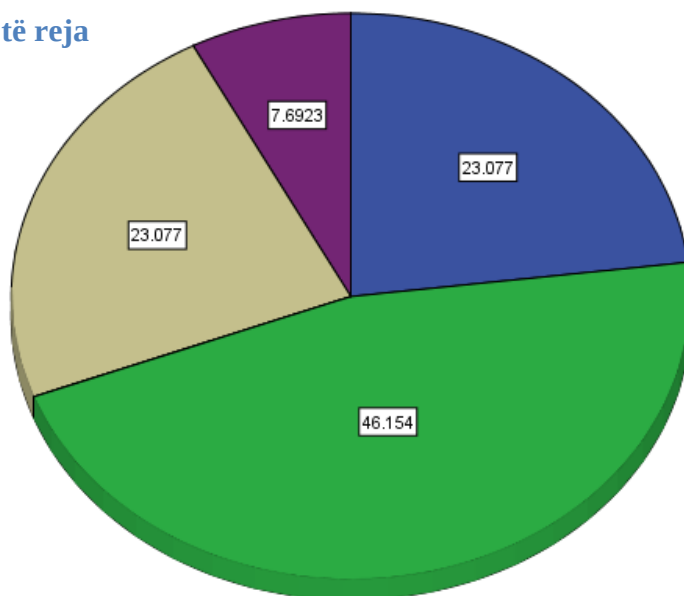


Grafiku 30 Praktikrat dhe nepotizmi i bordit



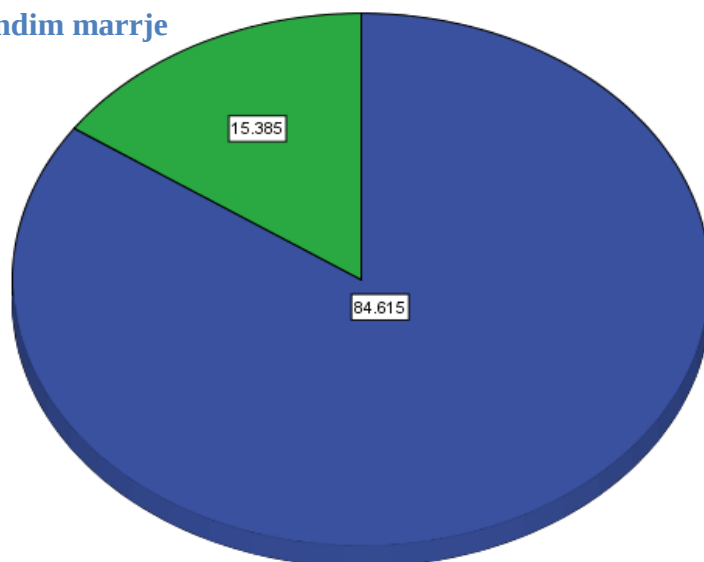
Grafiku 31 Qasja në fondet investive të reja

- Fuqishëm nuk pajtohem
- Nuk pajtohem
- Neutral
- Pajtohem



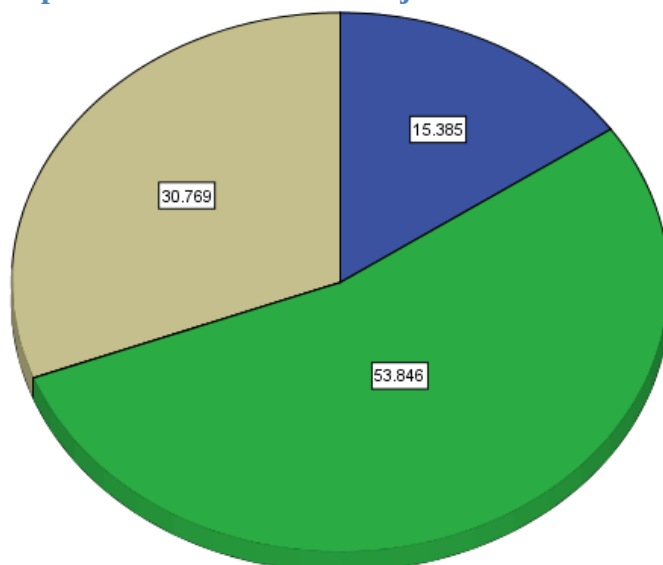
Grafiku 32 Pavarësia e bankës në vendim marrje

- Pajtohem
- Fuqishëm pajtohem

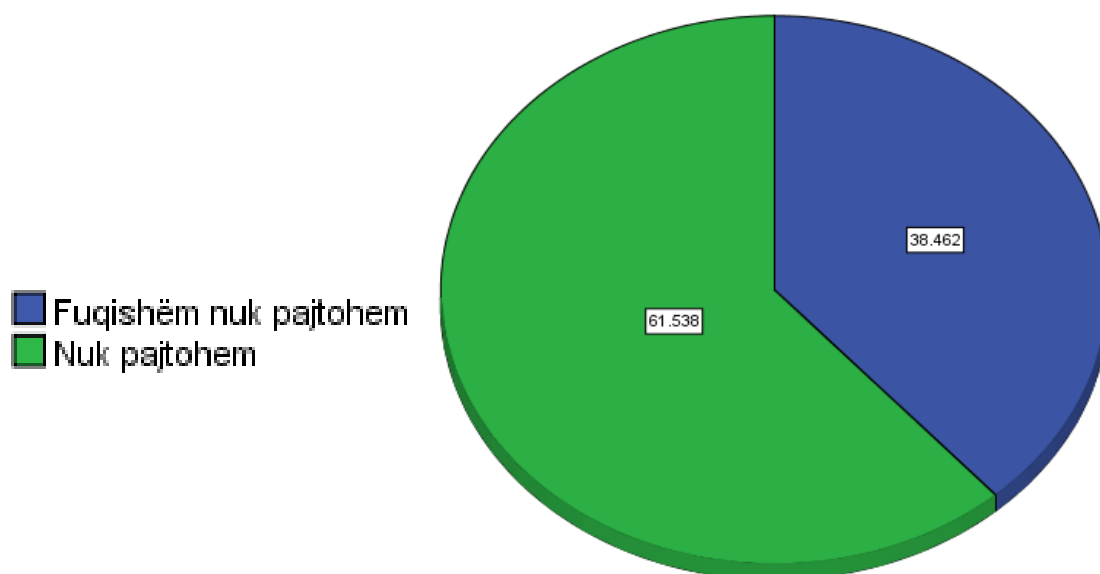


Grafiku 33 Menaxhmenti ekzekutiv dhe pavarësia në vendim marrje

- Neutral
- Pajtohem
- Fuqishëm pajtohem

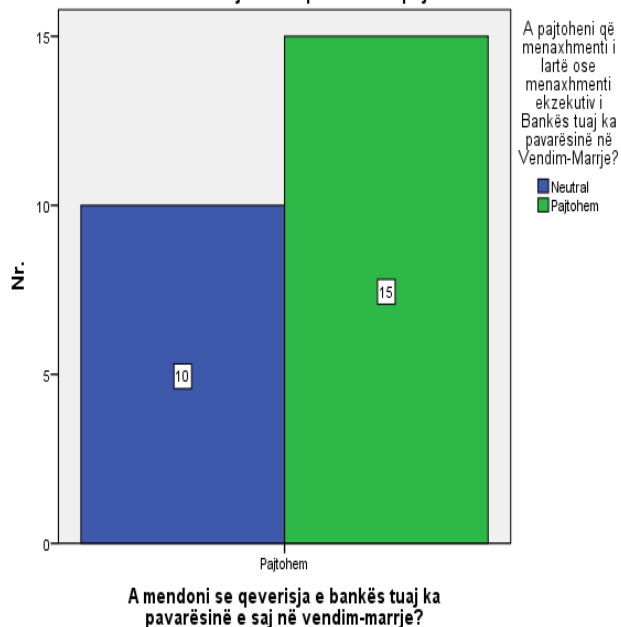


Grafiku 34 Bordin i Bankës Qendrore dhe pavarësia në vendim marrje

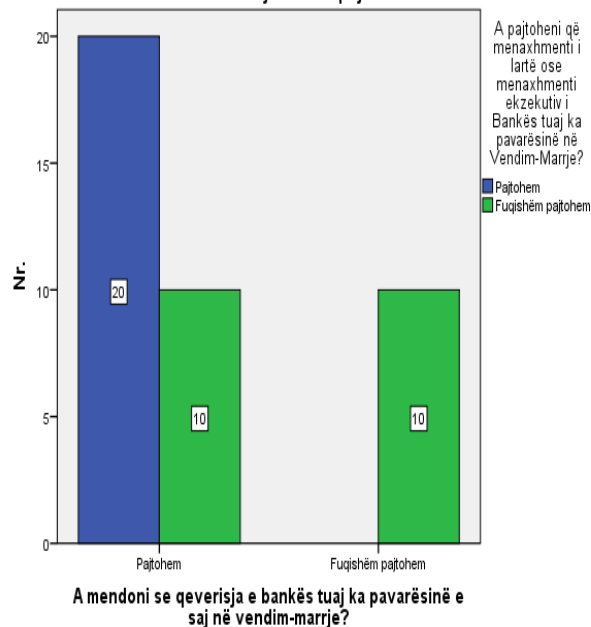


Grafiku 35 Pavarësia e vendimmarrjes së Bordit të Bankës Qendrore dhe menaxhmentit ekzekutiv të bankës

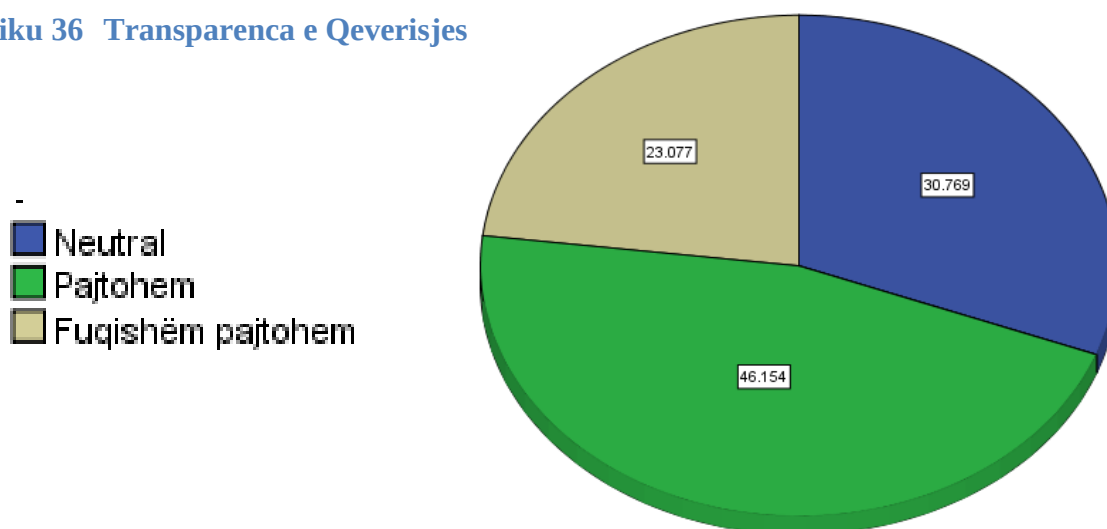
Çka mendoni për Bordin e Bankës Qendrore, që kanë pavarësi në vendim-marrjet?=Fuqishëm nuk pajtohem



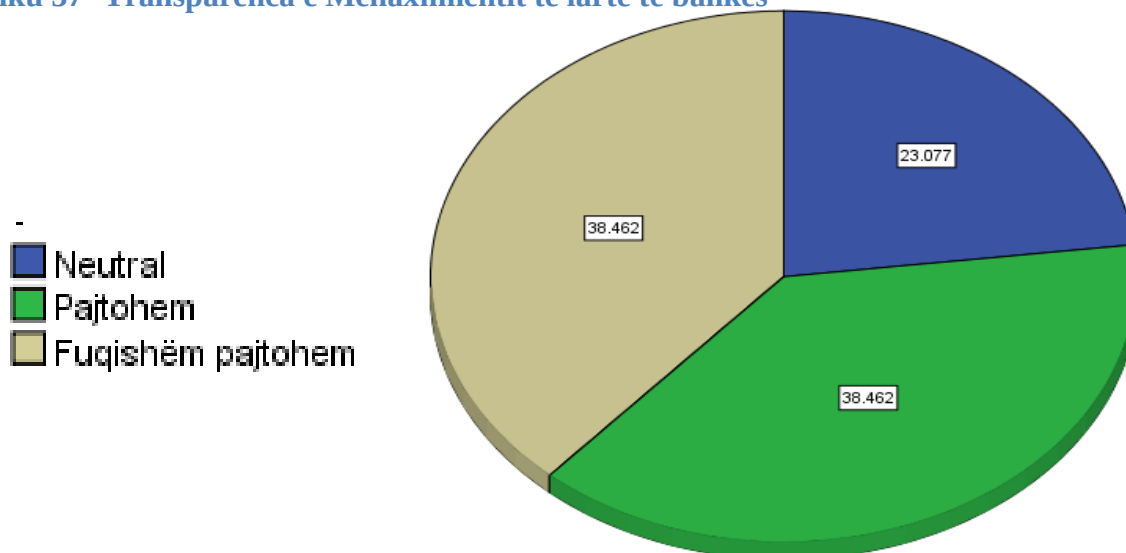
Çka mendoni për Bordin e Bankës Qendrore, që kanë pavarësi në vendim-marrjet?=Nuk pajtohem



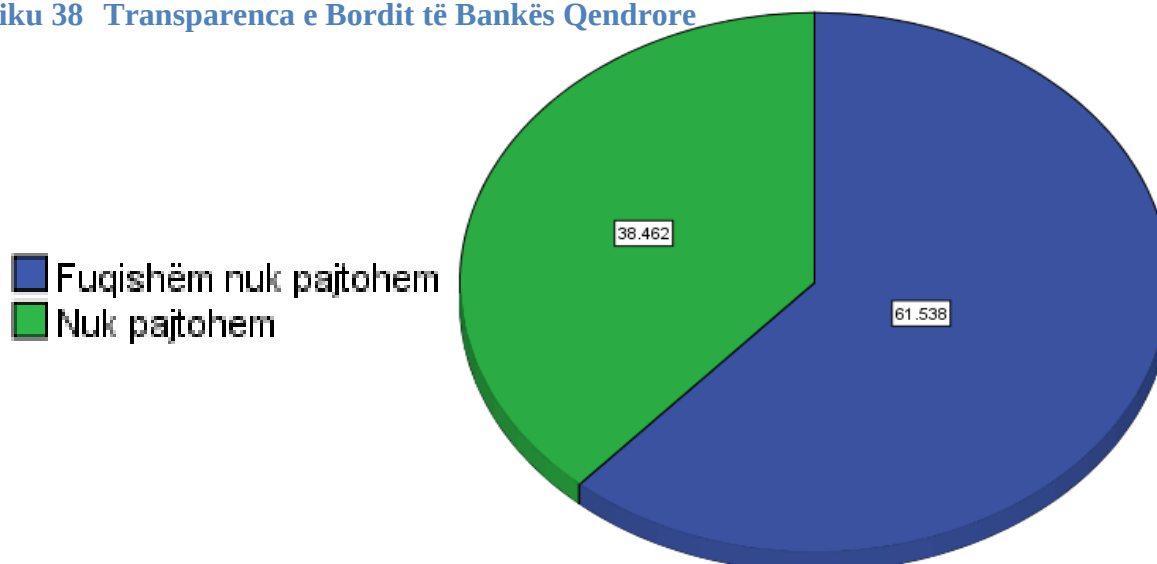
Grafiku 36 Transparenca e Qeverisjes



Grafiku 37 Transparenca e Menaxhmentit të lartë të bankës

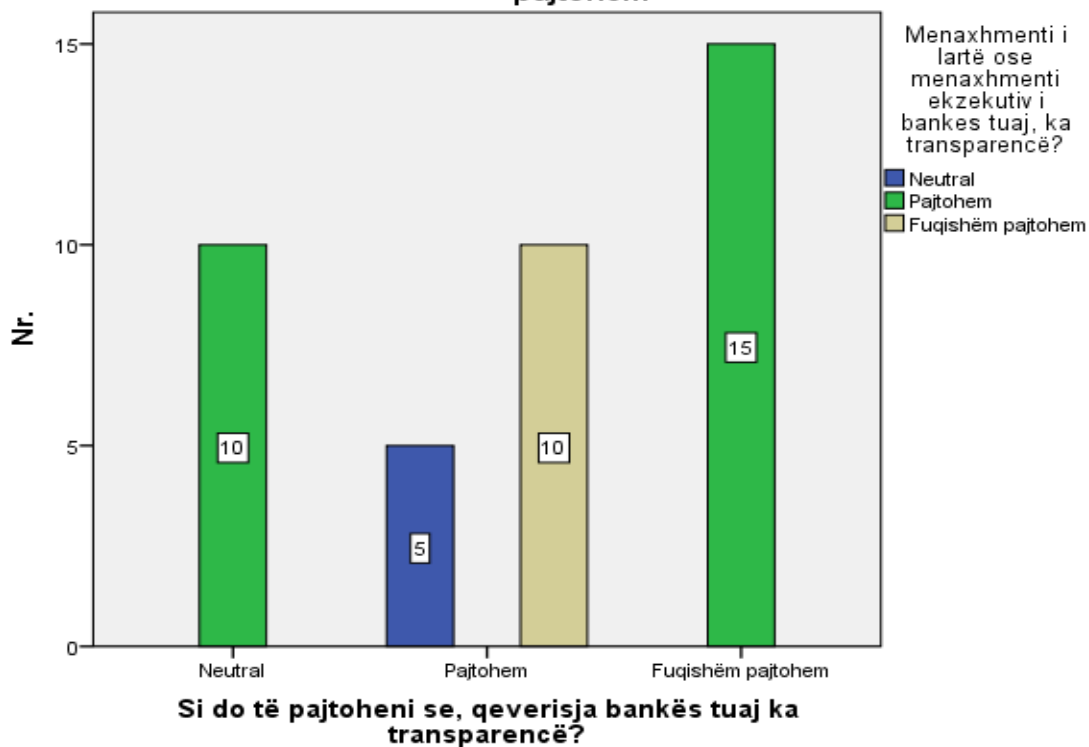


Grafiku 38 Transparenca e Bordit të Bankës Qendrore

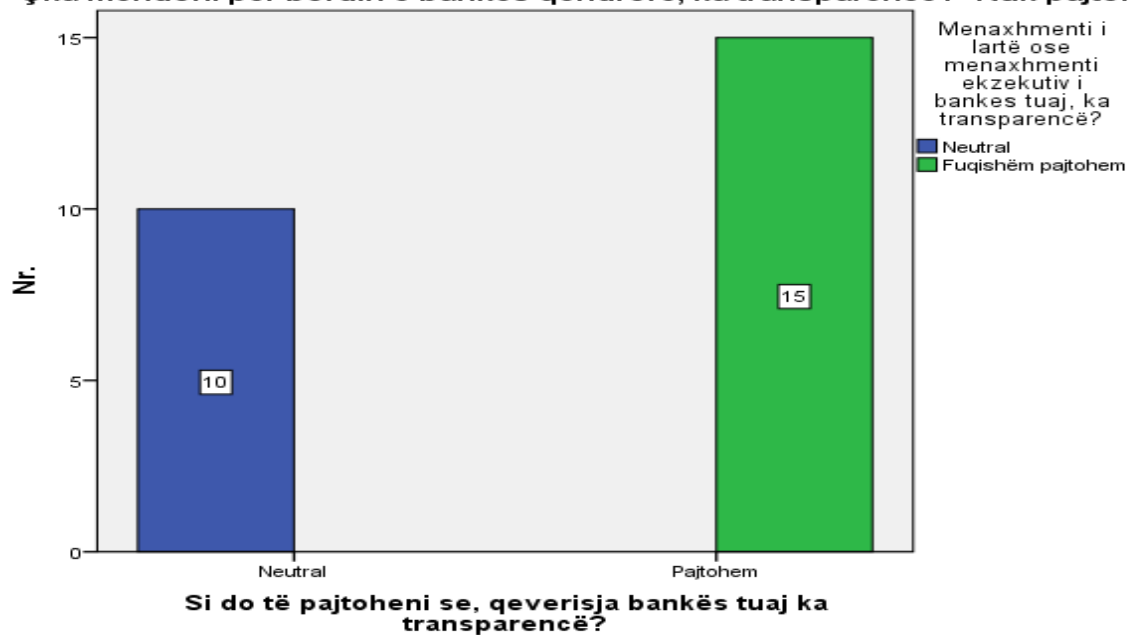


Grafiku 39 Transparenca e vendimmarrjes së Bordit të Bankës Qendrore dhe menaxhmentit ekzekutiv të bankës

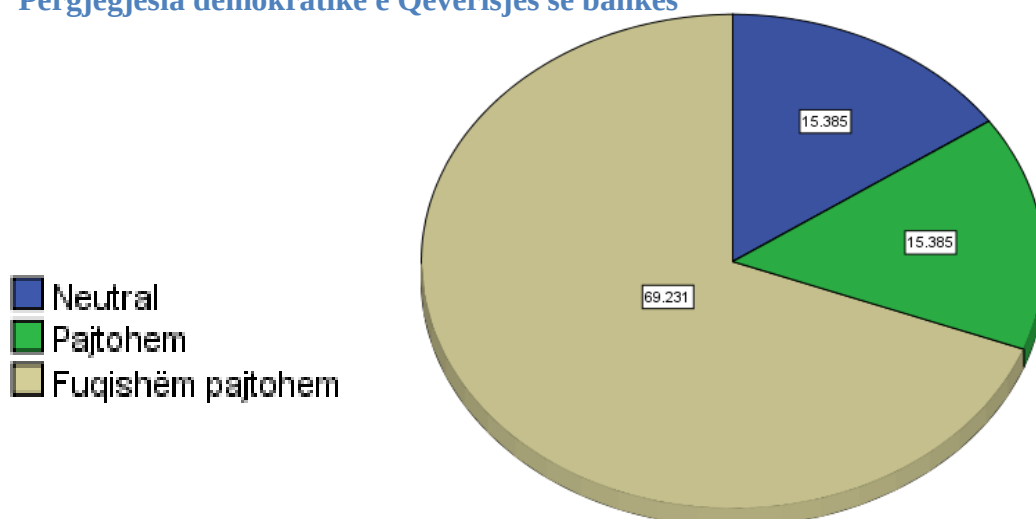
Çka mendoni për bordin e bankës qendrore, ka transparencë? = Fuqishëm nuk pajtohem



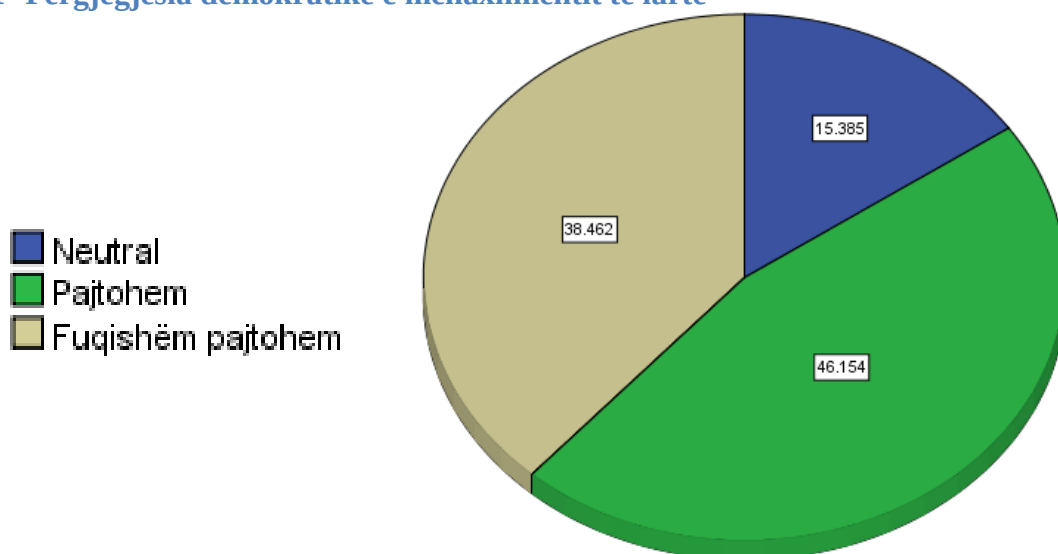
Çka mendoni për bordin e bankës qendrore, ka transparencë? = Nuk pajtohem



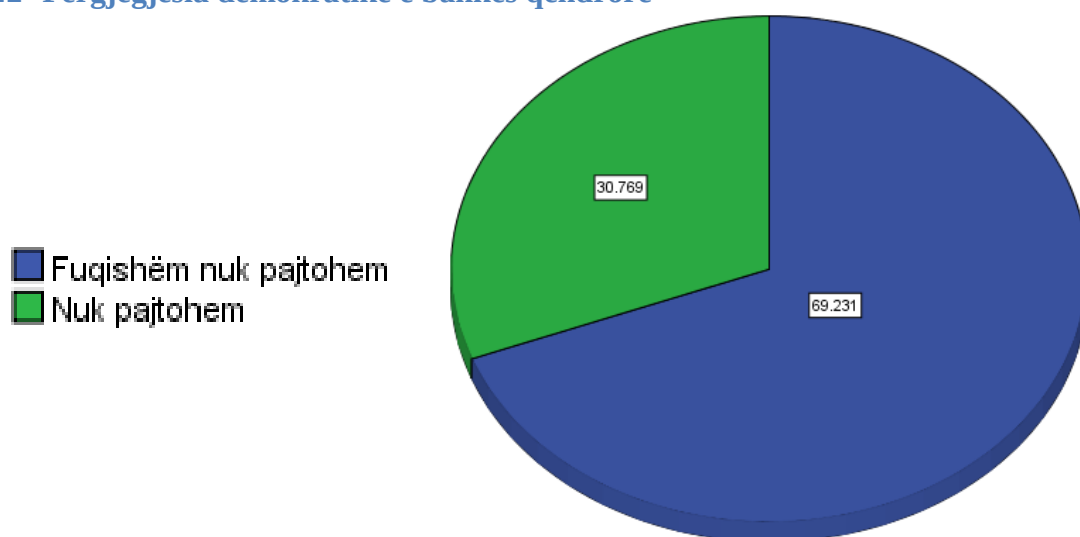
Grafiku 40 Përgjegjësia demokratike e Qeverisjes së bankës



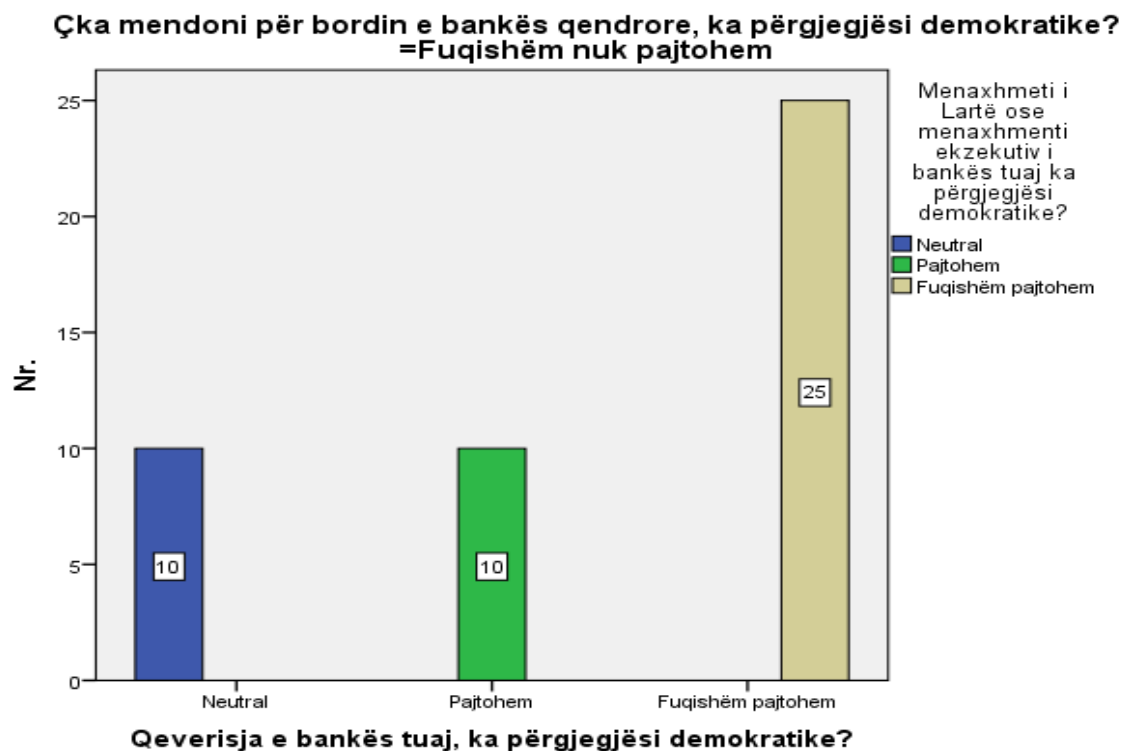
Grafiku 41 Përgjegjësia demokratike e menaxhmentit të lartë



Grafiku 42 Përgjegjësia demokratike e bankës qendrore



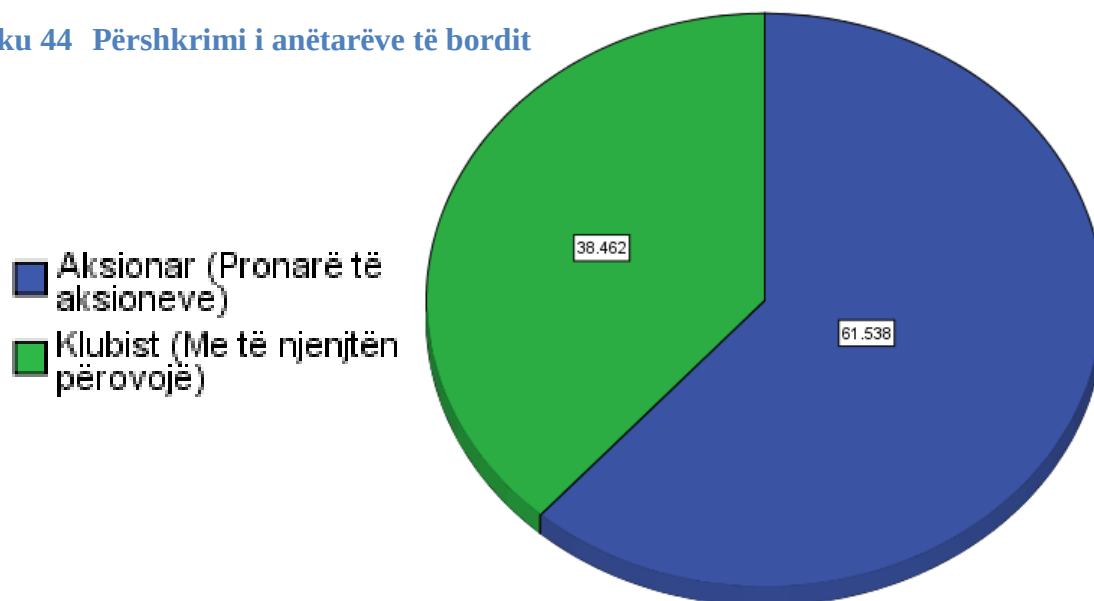
Grafiku 43 Përgjegjësi demokratike e vendimmarrjes së Bordit të Bankës Qendrore dhe menaxhmentit ekzekutiv të bankës



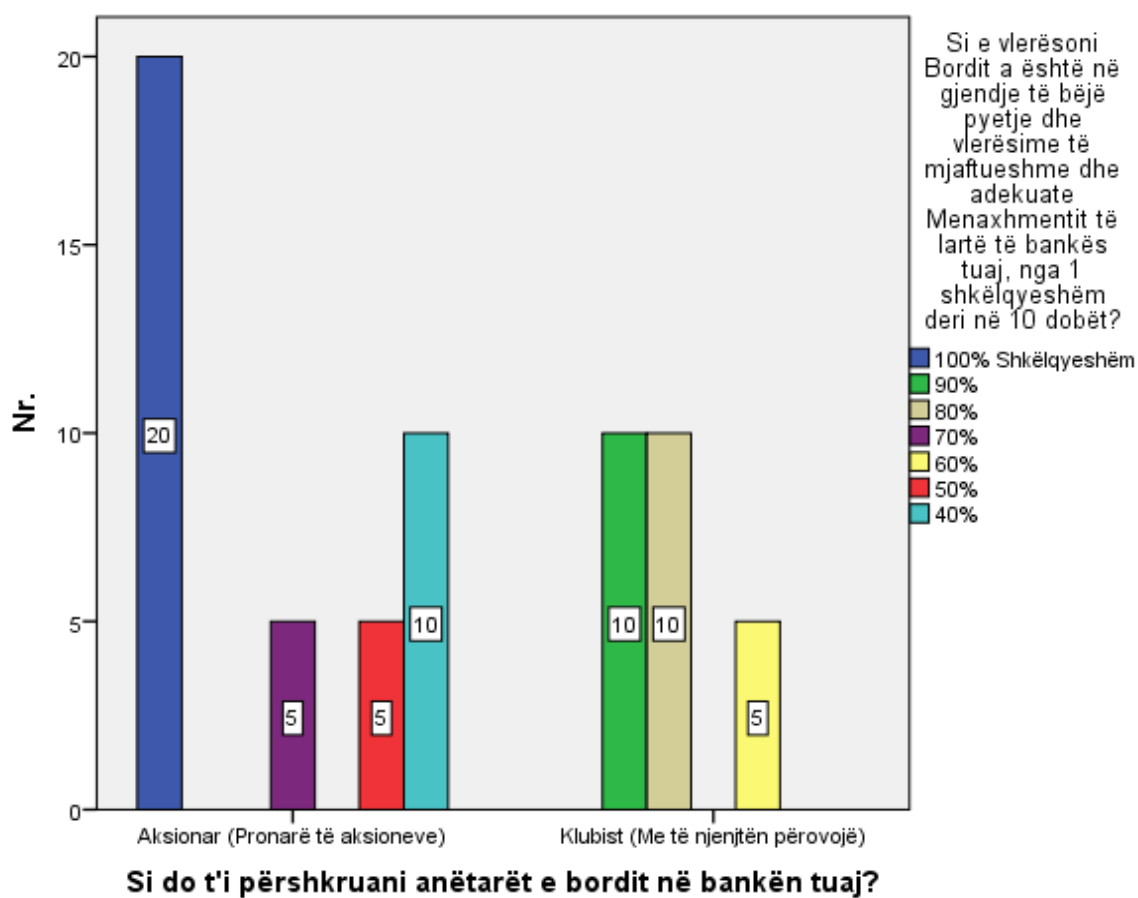
Çka mendoni për bordin e bankës qendrore, ka përgjegjësi demokratike?=Nuk pajtohem



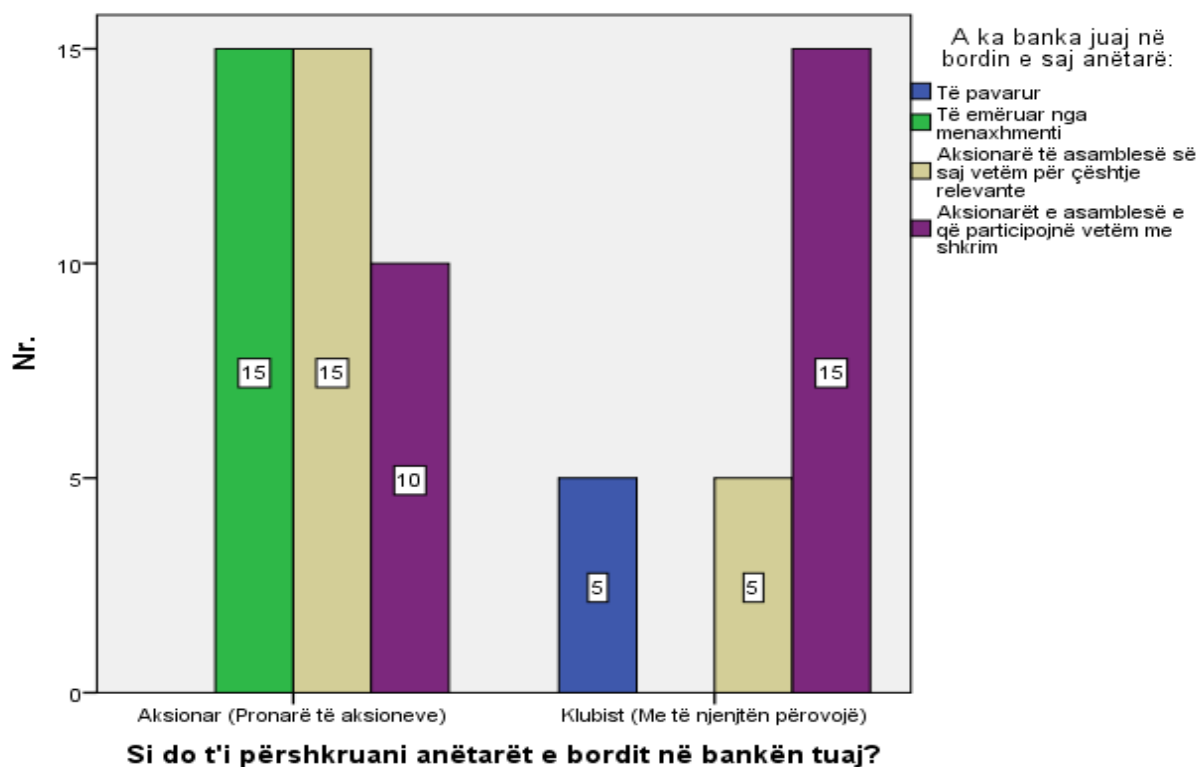
Grafiku 44 Përshkrimi i anëtarëve të bordit



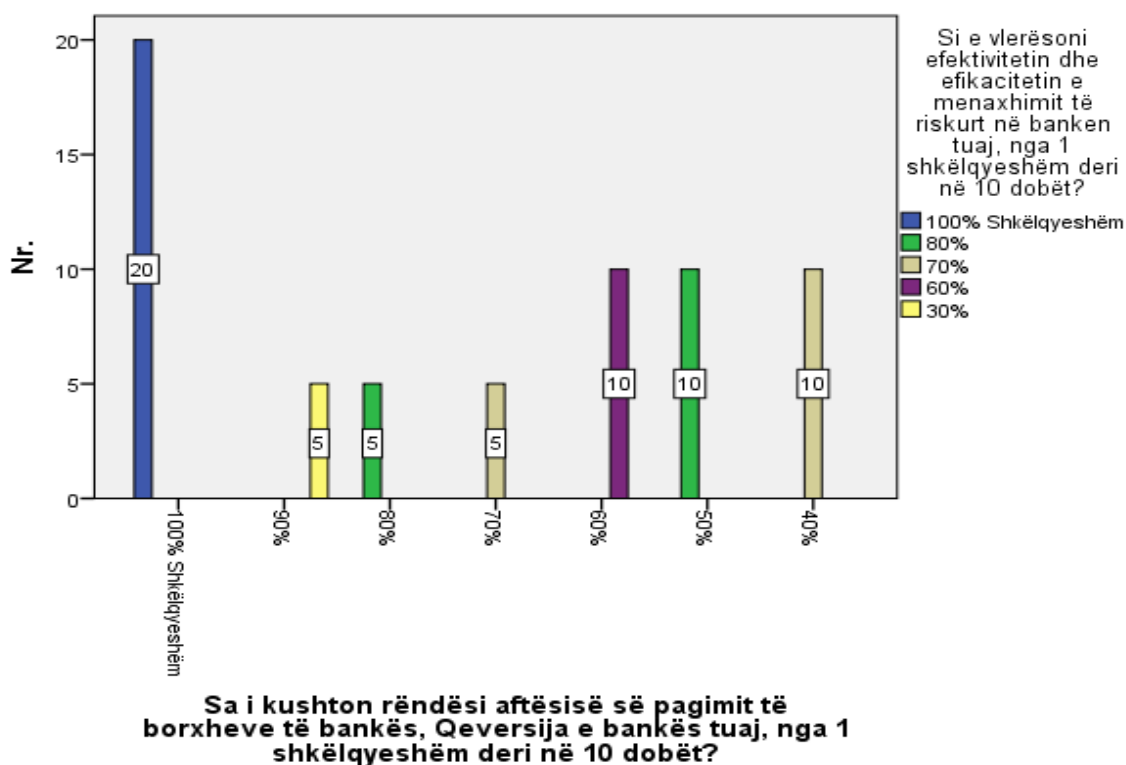
Grafiku 45 Përshkrimi i anëtarëve të Bordit dhe mundësia e tyre për vlersim ndaj menaxhmentit të lartë



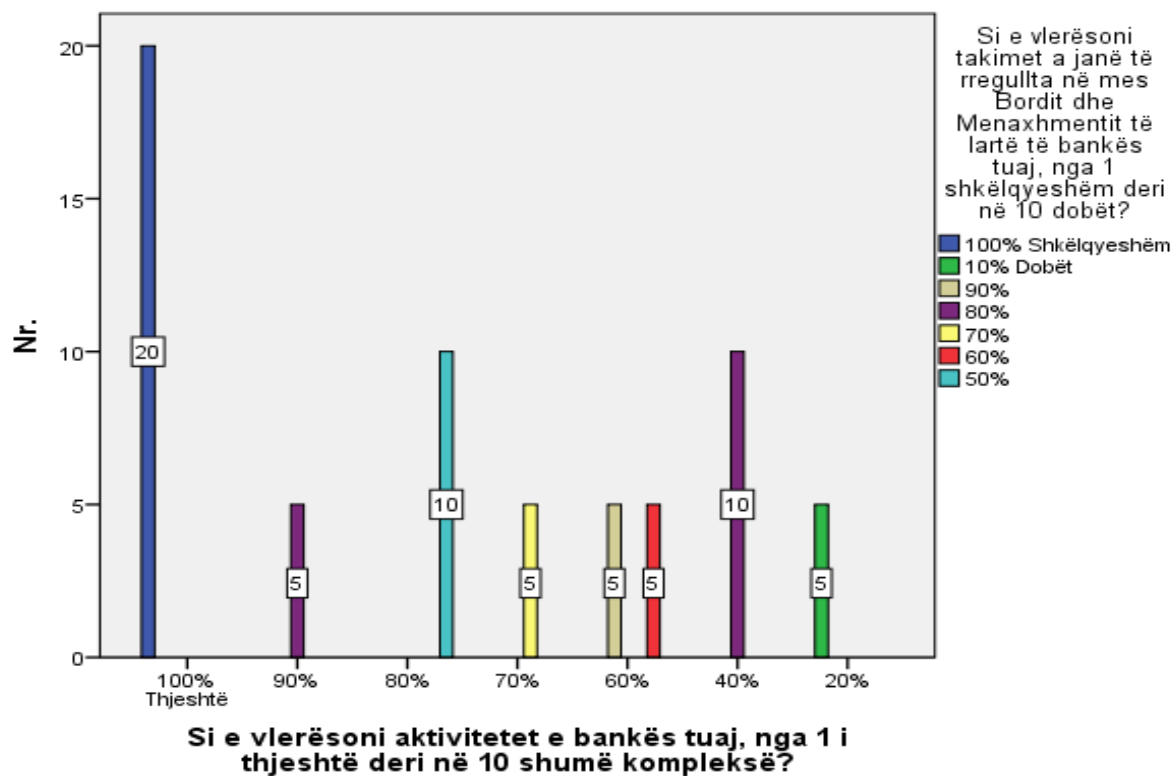
Grafiku 46 Përshkrimi i anëtarëve të bordit dhe llojllojshërisë së tij



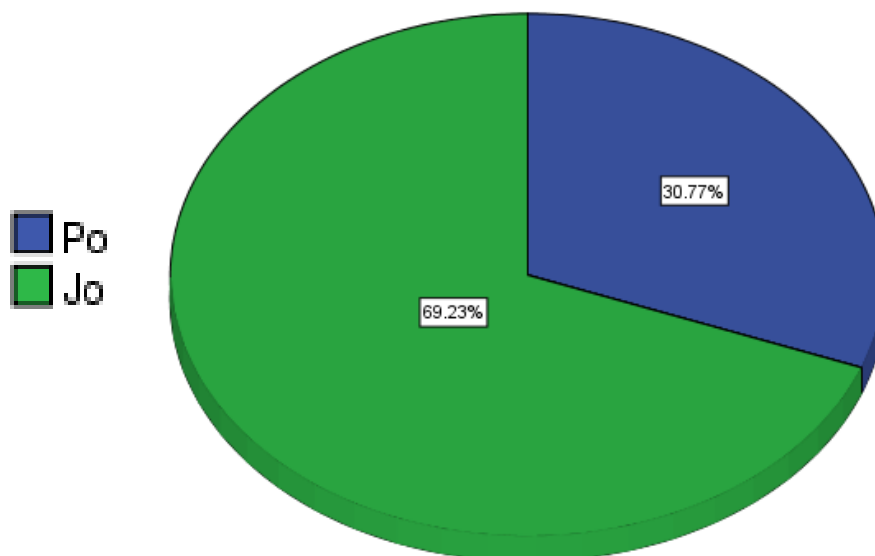
Grafiku 47 Rëndësia e borxhit dhe efikasiteti ndaj riskut



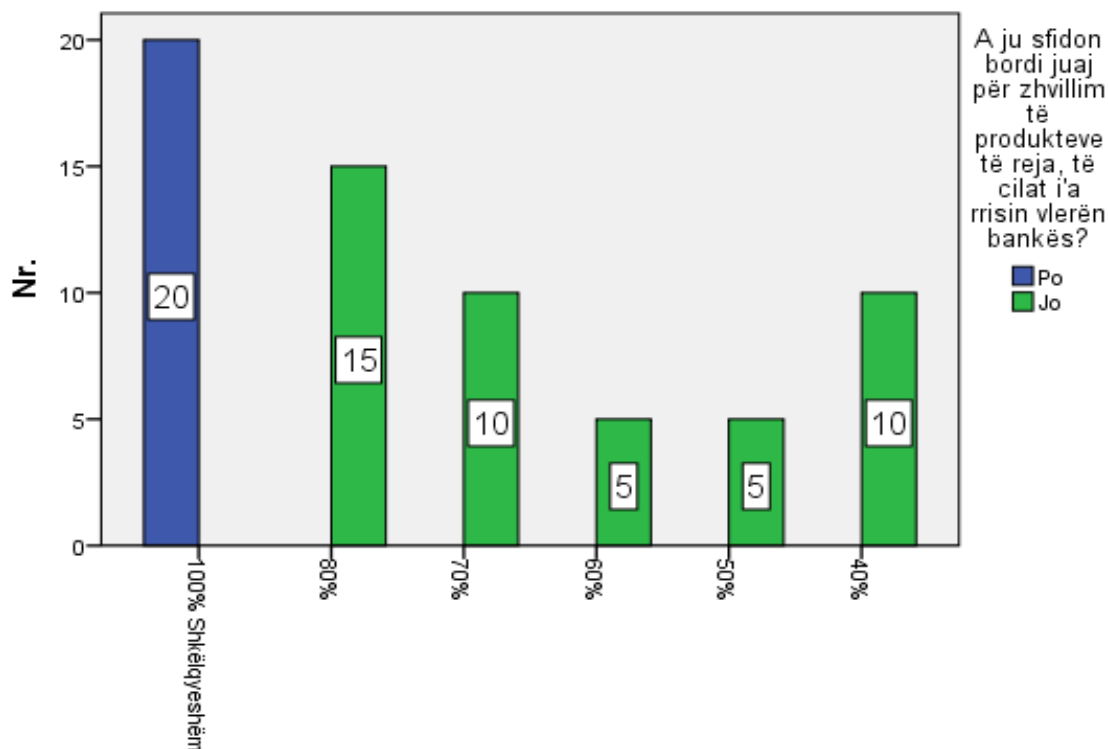
Grafiku 48 Aktivitetet e bankës dhe takimet e Bordit



Grafiku 49 Sifra nga bordi për zhvillim të produkteve të reja

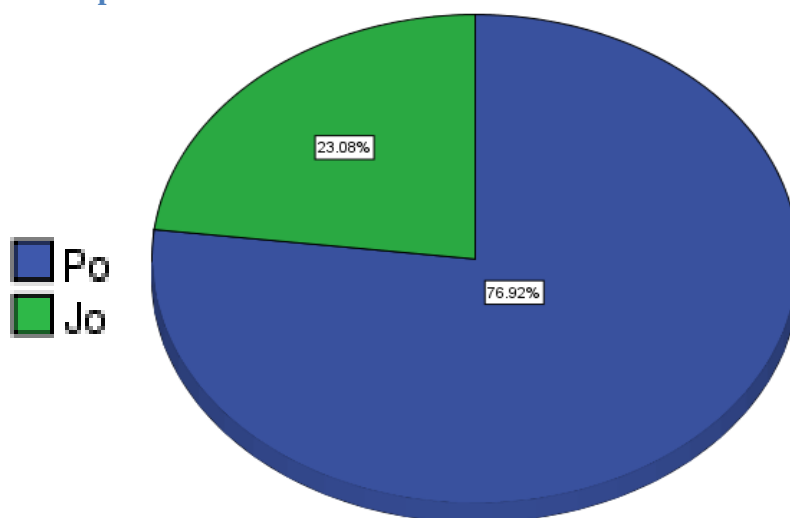


Grafiku 50 Bordi me standarde formale dhe sfidat ndaj produkteve të reja

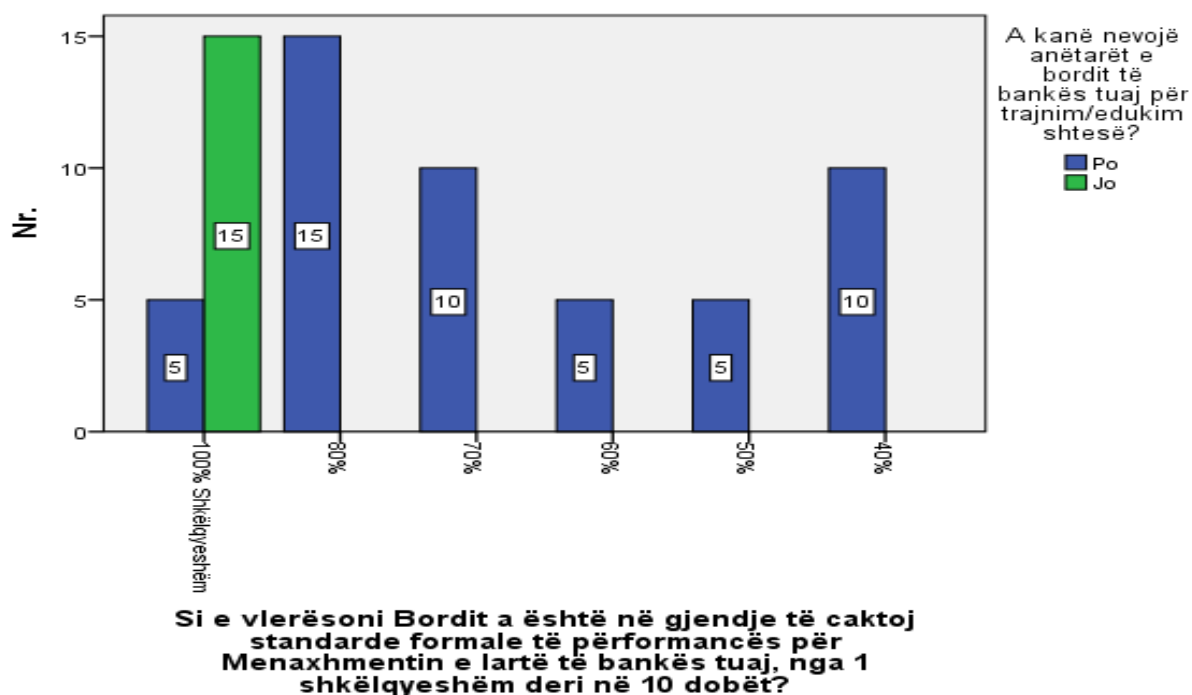


Si e vlerësoni Bordit a është në gjendje të caktoj standarde formale të performancës për Menaxhmentin e lartë të bankës tuaj, nga 1 shkëlqyeshëm deri në 10 dobët?

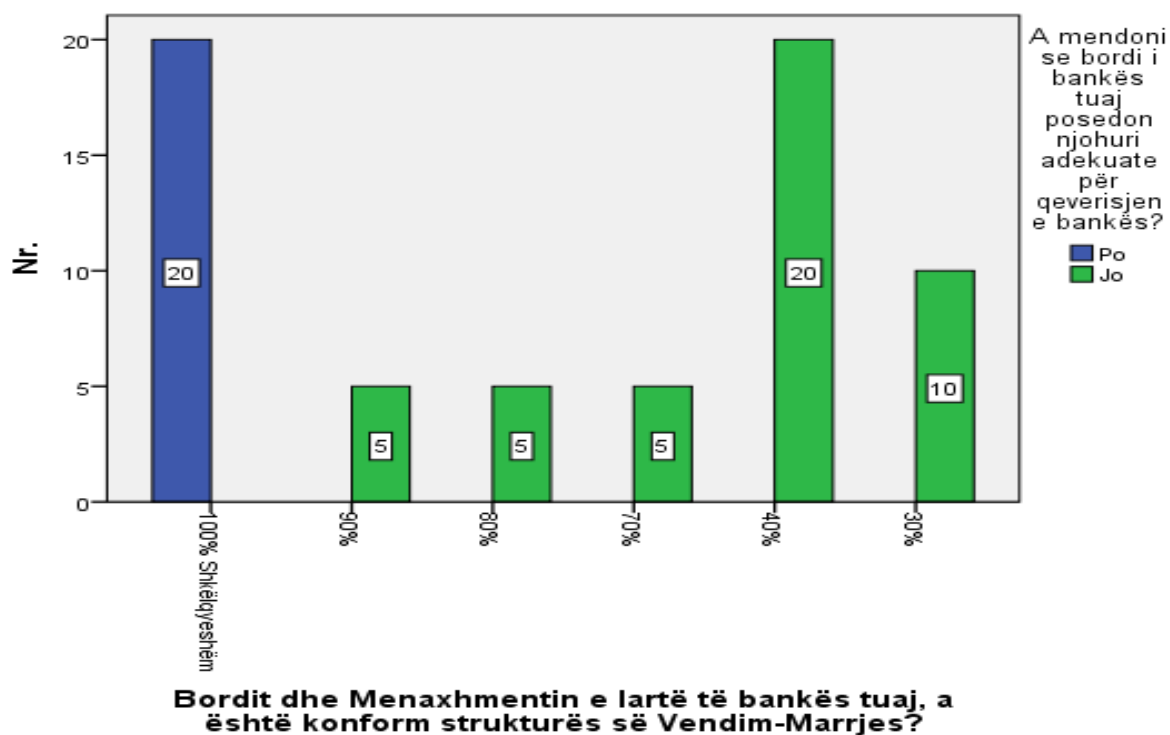
Grafiku 51 Trajnim/edukim shtesë për anëtarët e bordit



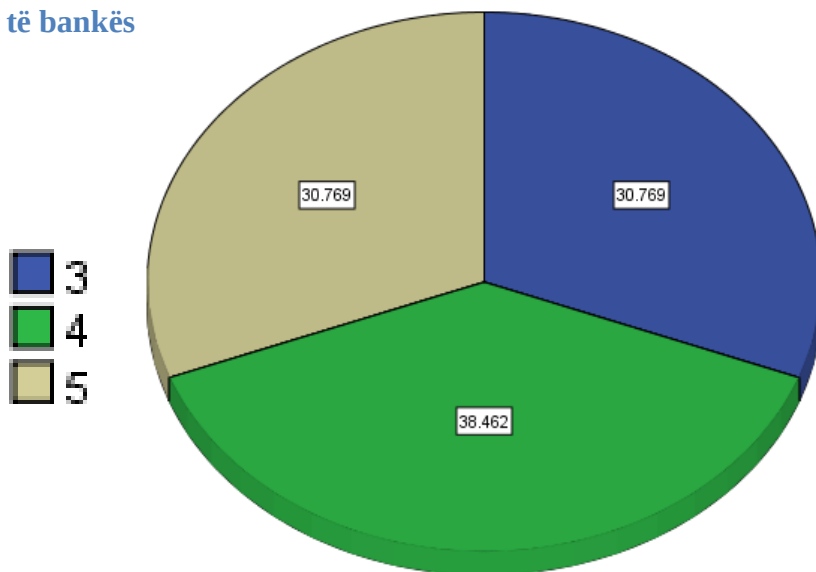
Grafiku 52 Bordi me standarde formale dhenevoja për trajnime shtesë



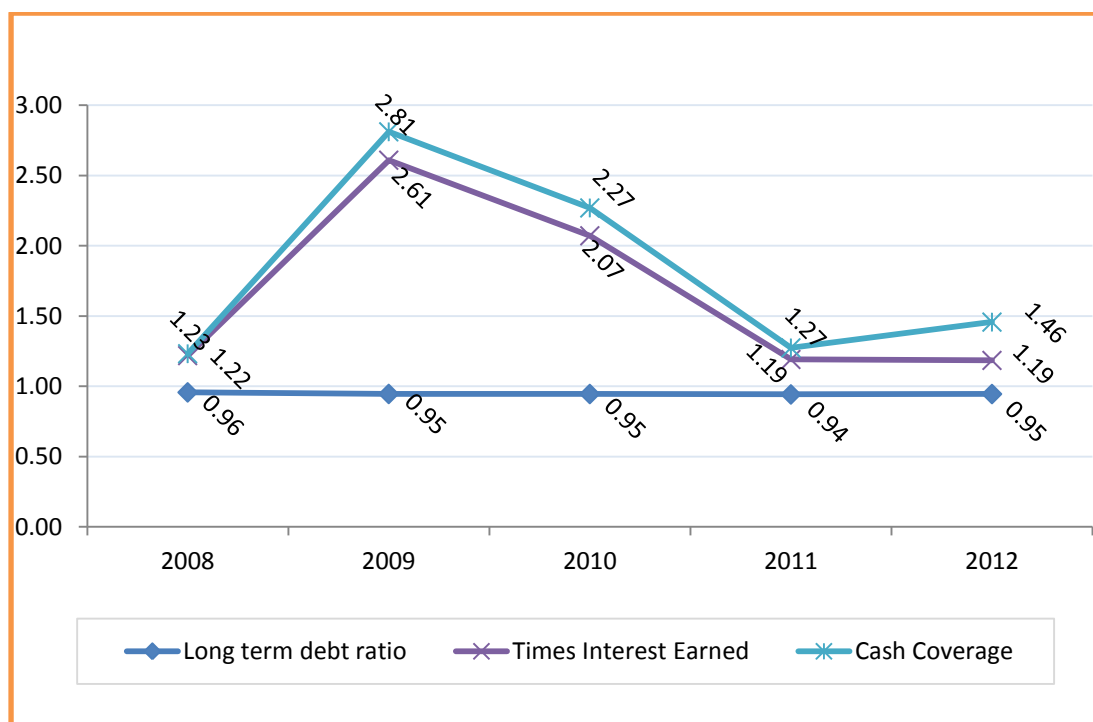
Grafiku 53 Struktura e menaxhmentit të lartë dhe bordit dhe njohuri adekuate për qeverisje



Grafiku 54 Takimet e bodrit të bankës

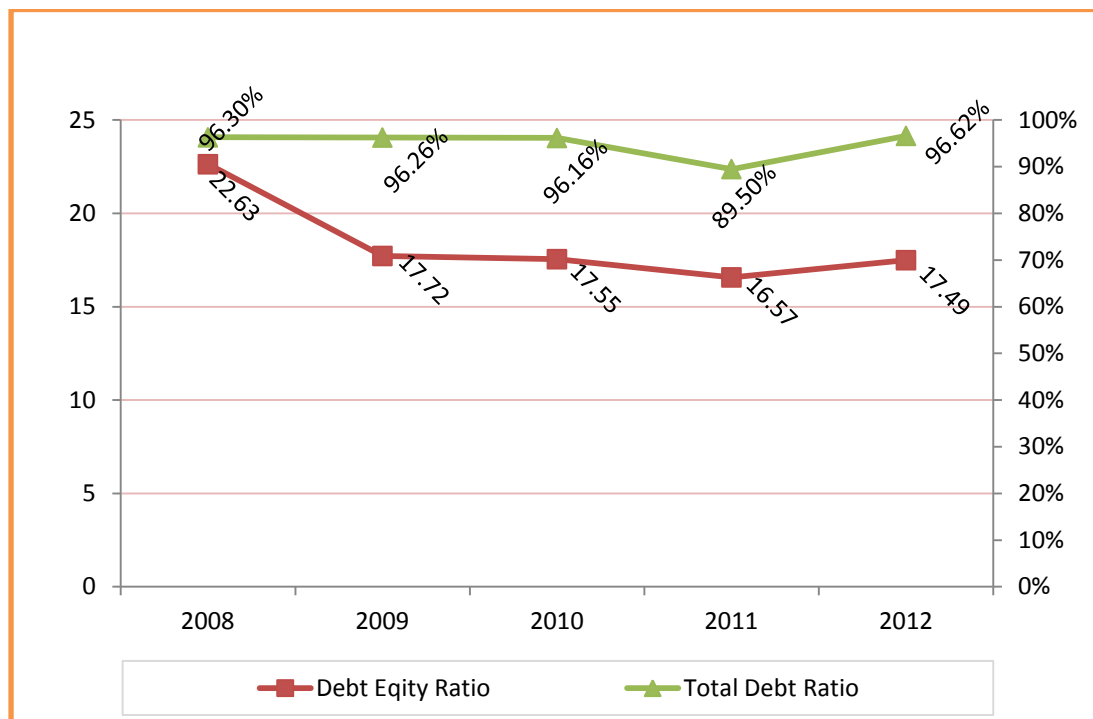


Grafiku 55 Borxhet



Burimi: BQK (2013), llogaritjet nga autori

Grafiku 56 Totali borxhet



Burimi: BQK (2013), llogaritjet nga autori

SHTOJCA – III –

NENET - LIGJET

Neni 2 - Baza ligjore

1. Duke u mbështetur në nenin 11 të Kushtetutës, në Kosovë është Themelohet banka qendrore e emërtuar Banka Qendrore e Republikës së Kosovës, të cilës më tutje do t'i referohemi si "Banka Qendrore". Banka Qendrore është pasardhëse e Autoritetit Qendror Bankar të Kosovës.
2. Sipas këtij ligji, Banka Qendrore është subjekt juridik publik bazuar në nenet 11 dhe 140 të Kushtetutës dhe të dispozitave të këtij ligji, që ka autonomi administrative, financiare dhe menaxhuese. Banka Qendrore nuk do të regjistrohet në regjistrin e bizneseve.
3. Banka Qendrore i ka të gjitha kompetencat e nevojshme për t'i arritur objektivat dhe për t'i zbatuar detyrat e përcaktuara me këtë ligj. (fq.2)

Neni 6 - Pavarësia dhe autonomia

Banka Qendrore, anëtarët e organeve vendimmarrëse ose personeli i Bankës Qendrore, nuk do të marrin udhëzime nga ndonjë person apo subjekt tjetër, duke përfshirë subjektet qeveritare. Pavarësia dhe autonomia e Bankës Qendrore respektohet në çdo kohë dhe asnjë person apo subjekt nuk do të provojë të ndikojë anëtarët e organeve vendimmarrëse apo të personelit të Bankës Qendrore në realizimin e detyrave të tyre apo të ndërhyjë në aktivitetet e Bankës Qendrore. (fq.3)

Neni 8 - Detyrat

1. Detyrat e Bankës Qendrore në përmbushjen e objektivave të përcaktuara në nenin 7 dhe në dispozitat e tjera të këtij ligji, përfshijnë:
 - 1.1. përcaktimin dhe zbatimin e politikave të një sistemi financiar stabil duke përfshirë mbikëqyrjen e një skeme të sigurimit të depozitave, kryerjen e operacioneve të tregut, si dhe ofrimin e likuiditetit emergjent;
 - 1.2. rregullimin, licencimin, regjistrimin dhe mbikëqyrjen e institucioneve financiare ashtu si specifikohet më tej në këtë ligj apo ndonjë ligj tjetër;
 - 1.3. promovimin dhe mbikëqyrjen e sistemeve të sigurta, të qëndrueshme dhe efikase të pagesave, të kliringut dhe të shlyerjes së letrave me vlerë;
 - 1.4. sigurimin e një furnizimi të duhur të kartëmonedhave dhe monedhave në Kosovë;
 - 1.5. mbajtjen dhe menaxhimin e rezervave ndërkombëtare;
 - 1.6. mbledhjen dhe publikimin e statistikave;

- 1.7. kontribuon në arritjen dhe mbajtjen e stabilitetit të çmimeve vendore;
- 1.8. informimin e Kuvendit të Republikës së Kosovës, Qeverisë dhe publikut të gjerë rreth politikave, detyrave dhe operacioneve të saj ashtu siç përcaktohet më tej në këtë ligj;
- 1.9. veprimin si bankier, këshilltar financiar dhe agjent fiskal për Qeverinë dhe çdo organ publik dhe organizatë publike të Kosovës;
- 1.10. bashkëpunimin dhe pjesëmarrjen në këshillat dhe organizatat ndërkombëtare përkitazi me çështje brenda fushës së saj të kompetencave; dhe
- 1.11. realizimin e çdo aktiviteti ndihmës që rrjedhë nga ushtrimi i detyrave të saj sipas këtij ligji apo ndonjë ligji tjetër. (fq.3-4)

Neni 23 - Detyrat e mbikëqyrjes

2. Personeli i Bankës Qendrore, dhe çdo person tjetër i kualifikuar i caktuar nga Bordi Ekzekutiv, viziton zyrat e institucioneve financiare për të kontrolluar llogaritë, librat, dokumentet dhe evidencat e tjera, për të marrë informacione dhe evidenca nga to si dhe për të marrë çdo veprim tjetër konsiderohet e nevojshme apo e këshillueshme nga Banka Qendrore.
3. Institucionet financiare do t'i sigurojnë Bankës Qendrore informacione dhe evidenca lidhur me veprimtarinë e tyre si dhe gjendjen financiare, siç mund të kërkojë Banka Qendrore. (fq.10)

Neni 25 - Mbledhja e statistikave dhe informacionit

1. Banka Qendrore, në përmbushje të objektivave të përcaktuara në nenin 7 dhe ashtu si përshkruhen më tej në këtë ligj do të:
 - 1.1. mbledhë, përpilojë, analizojë, përmbledhë dhe publikojë statistika dhe informacione të nevojshme për realizimin e detyrave të veta;
 - 1.2. Bordi i bankës Qendrore do të përkufizojë, me anë të rregulloreve, informacionin statistikor të kërkuar si dhe formën në të cilën ky informacion do t'i sigurohet Bankës Qendrore, personat fizikë dhe juridikë që iu nënshtrohen kërkesave të raportimit, regjimin e aplikuar të konfidencialitetit si dhe ndëshkimet administrative, në përputhje me nenin 67, paragrafi 2 të këtij ligji, që mund t'u shqiptohen personave fizikë dhe juridikë që veprojnë në shkelje të këtyre kërkesave statistikore;
 - 1.3. bashkëpunojë me ministritë dhe agjencitë qeveritare në mbledhjen, përpilimin dhe publikimin e statistikave dhe informacioneve të tjera relevante;

1.4. koordinojë me agjenci bilaterale dhe multilaterale adaptimin e standardeve ndërkombëtare të shpërndarjes së të dhënave me qëllim të arritjes së konsistencës dhe efikasitetit në organizimin e statistikave dhe informacionit. (fq.10)

Neni 28 - Publikime të tjera

1. Të paktën një herë në vit, si dhe varësisht prej nevojës edhe më shpesh, Banka Qendrore do të informojë Kuvendin e Republikës së Kosovës dhe publikun në lidhje me realizimin e politikave të saj, arritjet e objektivave të saj, si dhe këndvështrimet e saj në lidhje me treguesit real të ekonomisë.

2. Brenda gjashtë muajve pas mbylljes së vitit financiar, Banka Qendrore do t'i dorëzojë zyrtarisht Kuvendit të Republikës së Kosovës dhe Ministrit si dhe do të publikoj një apo më shumë raporte të aprovuara nga Bordi i Bankës Qendrore mbi gjendjen e ekonomisë gjatë vitit financiar të porsapërfunduar, duke përfshirë një parashikim mbi ekonominë e vitit në vijim, arritjen e objektivave të politikave të saj dhe gjendjen e sistemit financiar të Kosovës. Raporti duhet gjithashtu të përmbajjë një rishikim dhe vlerësim të politikave të Bankës Qendrore të ndjekura gjatë vitit financiar të kaluar, si dhe një përshkrim dhe shpjegim të politikave për t'u ndjekur gjatë vitit financiar në vijim. (fq.11)

Neni 29 - Përgjegjshmërisë para Kuvendit të Republikës së Kosovës

Duke e përfillur si duhet nenin 6 të këtij ligji, guvernatori me kërkesë të Kuvendit të Republikës së Kosovës ose me nismën e vet, së paku një herë në vit, dëgjohet nga Kuvendi i Republikës së Kosovës dhe nga komisionet e tij për objektivat e Bankës Qendrore të parashtruar në nenin 7 të këtij ligji. (fq.11)

Neni 30 - Bankier, këshilltar financiar dhe agjent fiskal për Qeverinë

1. Banka Qendrore vepron si bankier dhe si këshilltar financiar për Qeverinë.

2. Banka Qendrore mund, për dhe në emër të Qeverisë, të pranojë huazime të jashtme, të menaxhojë dhe të administrojë borxhe të tilla, si dhe të shlyejë të drejtat dhe detyrimet financiare të Shtetit ndaj palëve të jashtme.

3. Banka Qendrore mund, sipas kushteve për të cilat do të merret vesh me Qeverinë, të veprojë si agjent fiskal për llogari të Qeverisë ose për agjenci tjetër publike të përcaktuar nga Qeveria.

4. Banka Qendrore mund të operojë me regjistër të letrave me vlerë të emetuara nga Shteti. (fq.12)

Neni 32 - Bashkëpunimi me institucionet qendrore të shtetit

1. Duke ndjekur në mënyrë të duhur nenin 6 të këtij ligji, si dhe në përmbushje të objektivave dhe detyrave të veta të përcaktuar nga neni 7, paragrafët 1 dhe 2 të këtij ligji, Banka Qendrore do të:

- 1.1. bashkëpunojë me Qeverinë dhe çdo subjekt tjetër publik; dhe
- 1.2. mbajë mbledhje të rregullta me Ministrinë për çështje të interesit të përbashkët.
2. Banka Qendrore dhe Ministria do të informojnë njëra-tjetrën plotësisht për të gjitha çështjet që prekin bashkërisht Bankën Qendrore dhe Ministrinë.
3. Banka Qendrore mund t'i ofrojë këshilla Qeverisë për çdo çështje e cila në opinionin e saj ka mundësi të ndikojë në përmbushjen e objektivave të Bankës Qendrore.
4. Me kërkesë të Qeverisë, Banka Qendrore do t'i ofrojë asaj informacione në lidhje me detyrat e veta; informacione specifike në lidhje me subjektet e mbikëqyrura mund të ofrohen me kufizime për të ruajtur konfidencialitetin ashtu si Banka Qendrore i konsideron të duhura.
5. Me kërkesë të Qeverisë, Banka Qendrore do t'i ofrojë Qeverisë të dhënat përkatëse në lidhje me pranimin e fondeve nga ana e Bankës Qendrore prej çdo burimi.
6. Me kërkesë të Bankës Qendrore, Qeveria do t'i ofrojë Bankës Qendrore informacione dhe dokumente që mund të kërkohen nga ana e Bankës Qendrore për qëllim të realizimit të detyrave të saj. (fq.12)

Neni 34 – Bordi i Bankës Qendrore, Bordi Ekzekutiv dhe Guvernatori

1. Organet vendimmarrëse të Bankës Qendrore do të jenë Bordi i Bankës Qendrore, Bordi Ekzekutiv dhe Guvernatori.
2. Bordi i Bankës Qendrore do të përbëhet nga Guvernatori, Drejtori i Përgjithshëm i Thesarit në përputhje me nenin 79, paragrafi 2 të këtij ligji dhe tre (3) anëtarë joekzekutivë, të cilët do të ngarkohen me detyrën e aprovimit dhe mbikëqyrjes së zbatimit të politikave si dhe mbikëqyrjen e administrativit dhe të aktiviteteve të Bankës Qendrore. Anëtarët joekzekutivë të Bordit të Bankës Qendrore nuk do të jenë anëtarë të personelit të Bankës Qendrore.
3. Bordi Ekzekutiv përbëhet nga guvernatori, i cili do të jetë kryesues, si dhe nga zëvendësguvernatorët dhe do të jetë i ngarkuar me zbatimin e politikave të Bankës Qendrore dhe të operacioneve të saj. Për numrin e zëvendësguvernatorëve vendos Bordi i Bankës Qendrore, në bazë të propozimit të guvernatorit.

4. Guvernatori do të shërbejë si kryeshef ekzekutiv i Bankës Qendrore i ngarkuar me operacionet e përditshme të Bankës Qendrore. Zëvendësguvernatorët do të ndihmojnë Guvernatorin në realizimin e operacioneve të përditshme të Bankës Qendrore. (fq.13)

Neni 35 - Kompetencat dhe detyrat e Bordit të Bankës Qendrore

1. Bazuar në nenin 7, nenin 8, nenin 34 të këtij ligji si dhe në cilindo nen tjetër të këtij Ligji, Bordi I Bankës Qendrore ka kompetencat dhe detyrat në vijim:

- 1.1. miraton të gjitha rregulloret e Bankës Qendrore dhe të mbikëqyrë zbatimin e politikave si dhe përmbushjen e detyrave të Bankës Qendrore;
- 1.2. miraton rregulloren në lidhje me masat emergjente të likuiditetit, të propozuar nga Bordi Ekzekutiv sipas nenit 36, 1.8 të këtij ligji;
- 1.3. miraton emërimin e Shefit të Auditimit të Brendshëm me rekomandim të Guvernatorit;
- 1.4. emëron zëvendësguvernatorët me propozim të Guvernatorit;
- 1.5. emëron Sekretarin e Bordit të Bankës Qendrore me propozim të Guvernatorit;
- 1.6. miraton buxhetin vjetor të Bankës Qendrore i cili në mënyrë specifike duhet gjithashtu të përfshijë miratimin e një plani të kompensimit vjetor për të gjithë punonjësit;
- 1.7. përcakton politikat kontabël të Bankës Qendrore dhe të aprovojë raportin vjetor si dhe raporte të tjera dhe deklarata financiare të Bankës Qendrore;
- 1.8. emëron Auditorin e Jashtëm të Bankës Qendrore;
- 1.9. vendos nëse Banka Qendrore duhet të marrë hua dhe i përcakton kushtet për hua të tilla;
- 1.10. sipas rekomandimit të Bordit Ekzekutiv, përcakton strukturën organizative të Bankës Qendrore, përfshirë themelimin dhe lokacionin e zyrave dhe objekteve të operimit;
- 1.11. miraton rregullat për procedurat e Bordit të Bankës Qendrore; (fq.13-14)

Neni 36 - Kompetencat dhe detyrat e Bordit Ekzekutiv

1. Bazuar në nenin 7, në nenin 8, në nenin 34, si dhe në çdo nen tjetër të këtij ligji, Bordi Ekzekutiv do t'i ketë kompetencat dhe detyrat e caktuara në vijim:

- 1.1. t'i përcaktojë dhe t'i miratojë politikat e Bankës Qendrore për ta nxitur dhe për ta mbajtur stabil sistemin financiar, si dhe një sistem të sigurt, të shëndoshë dhe efikas të pagesave;
- 1.2. t'i përcaktojë dhe t'i miratojë politikat e Bankës Qendrore për të kontribuar në arritjen dhe në ruajtjen e stabilitetit të çmimeve vendore;
- 1.3. të përcaktojë dhe të miratojë politika të tjera të Bankës Qendrore, që kanë të bëjnë me zbatimin e detyrave të saj, si dhe të miratojë sipas nevojës rregulla të brendshme për zbatimin e tyre;

1.4. t'i përcaktojë politikat e përgjithshme dhe t'i miratojë statutin dhe rregullat brendshme të zbatueshme për administrimin dhe veprimtarinë e Bankës Qendrore;

1.14. t'i vlerësojë rreziqet dhe të hartojë plane, që në rast të papriturash në të ardhmën, të sigurohen vazhdimësia e veprimtarive dhe siguria e Bankës Qendrore;

1.15. t'i propozojë Bordit të Bankës Qendrore rregullore për mbështetjen emergjente të likuiditetit;

1.16. t'i miratojë rregullat e procedurave për Bordin Ekzekutiv; (fq.14)

Neni 37 - Kompetencat dhe detyrat e Guvernatorit

1. Guvernatori propozon dhe zbaton politikat e Bankës Qendrore për të realizuar objektivat e parashtruara në nenin 7 të këtij ligji. Guvernatori mund të delegojë, me shkrim, secilën nga kompetencat apo detyrat e tij/saj tek njëri prej Zëvendësguvernatorëve apo tek anëtarë të tjerë të lartë personelit.

2. Guvernatori do të përcakton renditjen me të cilën Zëvendësguvernatorët do ta zëvendësojnë atë gjatë çdo periudhe të mungesës apo paaftësisë së tij/saj për punë.

3. Guvernatori është përgjegjës ndaj Bordit të Bankës Qendrore për ekzekutimin e politikave të Bankës Qendrore si dhe për drejtimin dhe kontrollin e administrimit dhe operacioneve të Bankës Qendrore.

4. Të gjitha kompetencat, sipas këtij ligji, që nuk janë rezervuar në mënyrë specifike për Bordin e Bankës Qendrore ose për Bordin Ekzekutiv, do t'i ngarkohen guvernatorit. Brenda kufizimeve të kompetencave të tij, guvernatori do të ketë autoritet t'i ndërmarrë të gjitha veprimet e nevojshme për administrimin ose për operacionet e Bankës Qendrore, duke i përfshirë pa kufizime prokurimin e mallrave dhe të shërbimeve, realizimin e zotimeve kontraktuese në emër të Bankës Qendrore, emërimin e anëtarëve të personelit dhe të agentëve të Bankës Qendrore, si dhe përfaqësimin e përgjithshëm të Bankës Qendrore, duke e përfshirë përfaqësimin para organeve të drejtësisë.

5. Guvernatori i raporton Bordit të Bankës Qendrore jo më pak se dhjetë herë në vit mbi realizimin e operacioneve dhe politikave të Bankës Qendrore, mbi qëndrueshmërinë e sistemit financiar, si dhe mbi gjendjen e tregjeve të parasë, të kapitalit dhe të valutave, duke përfshirë të gjitha ngjarjet dhe kushtet që kanë ose pritet të kenë ndikim domethënës në administrimin apo operacionet e Bankës Qendrore, në realizimin e politikave të saj, në sistemin financiar, apo në tregjet e përmendura më lart. (fq.15-16)

Neni 47 - Mbledhjet

1. Mbledhjet e Bordit të Bankës Qendrore do të kryesohen nga Kryetari, i cili do të zgjidhet prej Bordit të Bankës Qendrore nga radhët e anëtarëve joekzekutivë të tij. Në mungesë të Kryetarit, mbledhjet do të kryesohen nga anëtari joekzekutiv i Bordit të Bankës Qendrore që është më së gjati në post të tillë.
2. Bordi i Bankës Qendrore do të mbledhet aq shpesh sa do të kërkohet nga veprimtaria e Bankës Qendrore por jo më pak se dhjetë (10) herë për vit kalendarik. (fq.20)

Neni 48 - Procedimet

1. Procedimet e mbledhjeve të Bordit të Bankës Qendrore do të jenë konfidenciale. Bordi i Bankës Qendrore mund të vendosë të bëjë publik rezultatin e diskutimeve për çdo çështje. (fq.20)

Neni 62 - Komiteti i Auditimit

1. Bordi i Bankës Qendrore do të emëroj Komitetin e Auditimit prej tre (3) anëtarësh.
2. Bordi i Bankës Qendrore i zgjedh dy (2) anëtarë joekzekutivë nga radhët e veta, ndërsa anëtari i tretë (3) i Komitetit të Auditimit do të jetë ekspert i jashtëm kompetent në fushën e kontabilitetit ose të auditimit. (fq.26)

Neni 66 - Publikimi i instrumenteve rregullatore

1. Rregulloret e nxjerra nga Banka Qendrore do të publikohen në ueb faqen e saj dhe do të hyjnë në fuqi në datën e publikimit të tillë apo në ndonjë datë mëvonshme ashtu si përcaktohet në vetë Rregulloren.
2. Udhëzimet e nxjerra nga Banka Qendrore do të publikohen në ueb faqen e saj dhe do të hyjnë në fuqi në datën e përcaktuar në vetë Udhëzimin.
3. Bordi i Bankës Qendrore mund të vendosë për publikimin e Urdhrave.
4. Banka Qendrore do të mbajë një regjistër publik të Rregulloreve dhe Udhëzimeve të saj të publikuara. (fq.28)

Neni 68 - Standardet e administrimit të mirë

2. Vendimet e Bordit të Bankës Qendrore dhe Bordit Ekzekutiv do të jenë të paanshme dhe të motivuara vetëm nga konsideratat objektive dhe racionale. Ato do të zbatohen me arsyeshmëri dhe maturi. (fq.29)

Neni 69 - Konflikti i interesit dhe detyrat e mirëbesimit

1. Anëtarët e organeve vendimmarrëse dhe personeli i Bankës Qendrore kanë detyrë mirëbesimi ndaj Bankës Qendrore dhe ndaj klientëve të saj për të vënë interesat e Bankës Qendrore dhe interesat e klientëve të saj para interesave të veta. (fq.29)

Ligji Nr. 03/ L-209

22 korrik 2010

Shpallur më Vendim të Kuvendit të Republikës së Kosovës, nr. 03-V-392, datë 27 korrik 2010.

Ligji Nr. 04/L-093

Ligji për bankat, institucionet mikrofinanciare dhe institucionet financiare bankare.

Republika e Kosovës.

SHTOJCA – III –

Pyetësor

Ky pyetësor është përgatitur në kuadër të studimeve për temën e doktorates në kuadër të Universitetit European të Tiranës. Vërtetësia e rezultateve të kësaj ankete është e ndërlidhur ngushtë me nivelin e sinjeritetit dhe objektivitetit të përgjigjeve. Ju falënderoj për kohën e ndarë për dhënien e përgjigjeve objektive dhe të singerta në këtë anketë. Ju lutemi që t'u përgjigjeni pyetjeve duke shënuar njërin nga katrorët e pyetjes përkatëse.

(A) *(Ju lutem zgjidhni √ për përgjigjen e saktë)*

1. Gjinia juaj: Mashkull ☐ Femër ☐

2. Cili nga këto grupe përshkruan moshën tuaj?

☐ Nën 30 ☐ 30-40 ☐ 41-50 ☐ mbi 50

3. Prej cilit vit jeni duke punuar me këtë kompani? _____(Muaji)_____ (Viti)

4. Ju lutem, tregoni pozitën tuaj që jeni duke mbajtur aktualisht në kuadër të kompanisë që ju punoni:

☐ Anëtar ☐ Zyrtar ☐ Menaxhment ☐ Kordinator ☐ Tjera, specifikoni _____
Bordi Ekzekutiv i mesëm _____

5. Emri i kompanisë për të cilën punoni?

6. Ju lutem, tregoni sa punëtorë janë në kompaninë tuaj?

☐ nën 100 ☐ 100-300 ☐ mbi 300

7. Sa nivele të menaxhmentit janë në kompaninë tuaj?

(Ju lutem specifikoni) _____

(B) (Ju lutem zgjidhni √ për përgjigjen e saktë)

Pyetjet	Fuqishëm nuk Pajtohem 1	Nuk pajtohem 2	Neutral 3	Pajtohem 4	Fuqishëm Pajtohem 5	Nuk e di 6
8. A mendoni se Qeverisja/Governanca e Bankës tuaj është në trend me praktikat më të mira?						
9. A mendoni se qeverisja e bankës tuaj ka <u>pavarësinë</u> e saj në vendim-marrje?						
10. A pajtoheni që menaxhmenti i lartë ose menaxhmenti ekzekutiv i Bankës tuaj ka <u>pavarësinë</u> në Vendim-Marrje?						
11. Çka mendoni për Bordin e Bankës Qendrore, a ka pavarësi në vendim-marrje?						
12. Si do të pajtoheni se, qeverisja e bankës tuaj ka <u>transparencë</u> ?						
13. Menaxhmenti i lartë ose menaxhmenti ekzekutiv i bankes tuaj, ka <u>transparencë</u> ?						
14. Çka mendoni për bordin e bankës qendrore, ka <u>transparencë</u> ?						
15. Qeverisja e bankës tuaj, ka <u>përgjegjësi</u> demokratike?						
16. Menaxhmeti i Lartë ose menaxhmenti ekzekutiv i bankës tuaj ka <u>përgjegjësi</u> demokratike?						
17. Çka mendoni për bordin e bankës qendrore, ka <u>përgjegjësi</u> demokratike?						
18. Në 5(pesë) vjet të fundit a pajtoheni që performanca e bankës tuaj ka pasur trend pozitiv?						
19. Në 5(pesë) vjet të fundit a pajtoheni që banka e juaj ka pasur trend pozitiv të qasjes në fonde investive të reja?						

20. Sa është numri i bordit të bankës tuaj? _____

21. Cili është kriteri i zgjedhjes së anëtarëve të bordit në bankën tuaj? _____

22. Bordi i bankës tuaj a ka anëtarë të saj nga sfera-jeta politike?

☐

PO

☐

JO

(nëse përgjigja juaj është PO, sa anëtarë të tillë ka?) _____

23. Bordi i bankës tuaj a ka anëtarë të saj nga sfera e mjedisit (ambientalist)?

☐

PO

☐

JO

(nëse përgjigja juaj është PO, sa anëtarë të tillë ka?) _____

24. Si do t'i përshkruani anëtarët e bordit në bankën tuaj?

☐

Aksionar (pronarë të aksioneve)

☐

Klubist (me të njejtën përvojë)

☐

Ekspert (njohës të mirë të sistemit Bankarë)

☐

Amator (pak njohuri të sistemit Bankarë)

☐

As njëra nga të lartëpërmendurat (tjetër mendim)

(nëse përgjigja juaj është 'as njëra', si do t'i përshkruanit ju?) _____

25. Cili sipas jush, është fokusi parësorë i bordit të bankës tuaj?

☐

Vlerat e Aksionarëve

☐

Konsumatorëve dhe punëtorëve

26. Renditni prioritetet e marrëdhënieve të qeverisjes korporative të bankës tuaj, nga 1 më i rëndësishmi deri në 4 më pak i rëndësishëm:

☐

Menaxhmentit të kompanisë,

☐

Bordit të Drejtorëve,

☐

Aksionarëve si dhe

☐

Palëve tjera të interesit.

27. Si Qeverisja Korporative siguron kthimin e investimeve, financuesëve (p.sh. Aksionarët dhe kreditorët) të saj? _____

28. Si Qeverisja Korporative siguron qëllimin e reduktimit të problemit të agjencisë që është si rrjedhojë e ndarjes së pronësisë dhe kontrollit? _____

29. Banka juaj a ka ofruar kredi me të lira për konsumatorët e saj?

☐ PO

☐ JO

(nëse përgjigja juaj është PO, sa ishte norma e asaj kredi dhe sa është sot? _____)

☐ 30. Sa i kushton rëndësi aftësisë së pagimit të borxheve të bankës, Qeverisja e bankës tuaj, nga 1 shkëlqyeshëm deri në 10 dobët?

☐ 31. Sa i kushton rëndësi aftësisë së pagimit të borxheve afatgjate të bankës, Qeverisja e bankës tuaj, nga 1 shkëlqyeshëm deri në 10 dobët?

☐ 32. Si e vlerësoni efektivitetin dhe efikasitetin e menaxhimit të riskut në bankën tuaj, nga 1 shkëlqyeshëm deri në 10 dobët?

☐ 33. Si e vlerësoni monitorimin nga bordi i bankës tuaj ndaj Menaxhmentit të saj, nga 1 shkëlqyeshëm deri në 10 dobët?

☐ 34. Si e vlerësoni strukturën e bankës tuaj, nga 1 i thjeshtë deri në 10 shumë kompleksë?

☐ 35. Si e vlerësoni aktivitetet e bankës tuaj, nga 1 i thjeshtë deri në 10 shumë kompleksë?

☐ 36. Si e vlerësoni takimet a janë të rregullta në mes Bordit dhe Menaxhmentit të lartë bankës tuaj, nga 1 shkëlqyeshëm deri në 10 dobët?

☐ 37. Si e vlerësoni Bordin a është në gjendje të bëjë pyetje dhe vlerësime të mjaftueshme dhe adekuate Menaxhmentit të lartë bankës tuaj, nga 1 shkëlqyeshëm deri në 10 dobët?

☐ 38. Si e vlerësoni Bordin a është në gjendje të caktoj standarde formale të performancës për Menaxhmentin e lartë bankës tuaj, nga 1 shkëlqyeshëm deri në 10 dobët?

39. Bordi dhe Menaxhmenti i lartë i bankës tuaj, a është konform strukturës së politikave të pagës, ☐ vendim-marrjes dhe ☐ zbulimit,

nga 1 shkëlqyeshëm deri në 10 dobët?

40.A ka banka juaj në bordin e saj anëtarë:

☐

Të pavarur,

☐

Të emëruar nga Menaxhmenti

☐

Aksionarë të asamblesë së saj vetëm për çështje relevante

☐

Aksionarët e asamblesë e që participojnë vetëm me shkrim

41.A ka banka juaj në Bordin e vet anëtarë me përvojë në financa/kontabilitet?

☐

PO

☐

JO

(nëse përgjigja juaj është PO, sa anëtarë të tillë ka?) _____

42.A ka banka juaj në bordin e saj anëtare të gjinisë femërore?

☐

PO

☐

JO

(nëse përgjigja juaj është PO, sa anëtare ka?) _____

43.A ka familjarizëm (nepotizëm) në mesin e bordit të bankës tuaj?

☐

PO

☐

JO

(nëse përgjigja juaj është PO, a keni statut që lejon një gjë të tillë?)

PO ☐

JO ☐

Nuk e di! ☐

44.Sa vjet është mandati i anëtarëve të Bordit? _____

45.Sa vjet është mandati i anëtarëve të ekzekutivit (të lartë – Governorit/Kryeshefit Ekzekutiv)? _____

46.Anëtarët e Bordit tuaj a kanë përvojë të duhur në afarizëm bankar?

☐

PO

☐

JO

(nëse përgjigja juaj është PO, sa vite përvoj kanë mesatarisht anëtarët?) _____

47.Kryetari i bordit a është i punësuar brenda bankës?

☐

PO

☐

JO

(nëse përgjigja juaj është PO, cilën pozitë mban?) _____

48. Bordin e bankës tuaj, si i parashikon të ardhurat e biznesit tuaj?

49. A ka pasur përjashtime të anëtarëve të bordit tuaj?

☐

PO

☐

JO

(nëse përgjigja juaj është PO, si është reflektuar kjo në rezultatet e bankës tuaj?)

Më mirë (rritje e vlerës)

☐

Homogjen (vlera qëndron e njëjtë)

☐

Më keq (ulje e vlerës)

☐

50. Banka juaj, a ka njësi të mbikëqyrjes?

☐

PO

☐

JO

(nëse përgjigja juaj është PO, si quhet ai dhe sa anëtarë ka?)

51. Sa komitete/departamente ka Banka juaj e që janë në lidhshmëri me Bordin, cilat janë ato, si dhe cilat janë të dëshirueshme që t'i kenë në të ardhmën e afërt?

52. A funksionon bordi juaj në parimin “një vote = një aksion”?

☐

PO

☐

JO

(nëse përgjigja juaj është JO, si funksionon?)

53. A ju sfidon bordi juaj për zhvillim të produkteve të reja, të cilat i'a rrisin vlerën bankës?

☐

PO

☐

JO

(nëse përgjigja juaj është PO, ju lutëm përshkruani?)

54. A mendoni se bordi i bankës tuaj posedon njohuri adekuate për qeverisjen e bankës?

☐

PO

☐

JO

55.A kanë nevojë anëtarët e bordit të bankës tuaj për trajnim/edukim shtesë?

☐

PO

☐

JO

(nëse përgjigja juaj është PO, në cilën lëmi mendoni që është e nevojshme?) _____

56.Sa është numri i takimeve të Bordit të Bankës tuaj brenda vitit? _____

57.Renditni prioritetet e përkushtimit të bordit tuaj nga 1 më i rëndësishmi deri në 8 më pak i rëndësishëm?

☐

Përkushtimi i Procedurave dhe Politikave Publike

☐

Përkushtimi Financiar

☐

Përkushtimi Strategjik

☐

Përkushtimi ndaj Teknologjisë

☐

Përkushtimi Ekzekutiv

58.Net Operating Loss “NOL poison pill”

Humbjet Operative Neto “HON Pilula e helmit” A ka Banka juaj një të tillë dhe nese po sa është norma e HON dhe kush vendos për këto normë?

59.Çfarë strukture preventive/mbrojtëse ka banka juaj, në raste të rreziqeve të tjera operacionale?

60.Sa është numri i propozimeve të bëra në Bord të bankës tuaj për vit (0 deri ∞)?

Propozimet	2008	2009	2010	2011	2012	Totali
1						
2-5						
6-10						
11-20						
mbi 21						

Pyetje të hapura lidhur me oligopolin:

61	Si i konsideroni numrin e bankave që operojnë në Kosovë?	
62	A varen bankat nga njëra tjetra?	
63	A ofrojnë bankat një produkt të ngjashëm ?	
64	A mendoni se ka pengesa për hyrje në tregun bankar ?	
65	A ka konkurrencë përmes reklamës, cilësisë dhe çmimit?	
66	A janë konsumatorët dhe bankat shumë mirë të informuar për çmimin dhe produktin?	
67	A mendoni se bankat tregtare bashkëpunojnë dhe sillen si një monopolist duke prodhuar një sasi të vogël dhe caktuar çmime më të larta se sa kostoja marxhinale?	
68	Si mendoni, a kanë bankat tregtare fitim abnormal?	

Ju faleminderit për kohën tuaj të çmuar!