

KUD 339..176(496.51-2)

**VARSHMËRIA MIDIS SUKSESIT AFARIST DHE VENDIMEVE
EFEKTIVE – RAST STUDIMI “NDËRMARRJET E VOGLA NË
KOMUNËN E PEJËS”**

*MSc. Mirjeta A. Domniku
mirjeta.domniku@gmail.com*

Abstrakt

Në kushtet bashkëkohore të zhvillimit të afarizmit, udhëheqësit e firmave të biznesit, gjithnjë e më shumë duhen të jenë sa më të kujdesshëm, duke i përkushtuar rëndësi shumë të madhe vendimeve të cilat i marrin në kuadër të funksionimit dhe zhvillimit të aktiviteteve të tyre. Çdo vendim i marrë, mund të ndikojë pozitivisht, por edhe negativisht në procesin e prodhimit të produkteve ose të shërbimeve. Prandaj, në kuadër të çdo vendimi, menaxherët e firmave të biznesit duhen të marrin parasysh shumë faktorë, qoftë brenda por edhe jashtë ndërmarrjeve të tyre, në mënyrë që vendimet e tyre mos të kenë efekt negativ. Ekonomia e tregut, respektivisht sistemi ekonomik kapitalist i mundëson qytetarit gjegjësisht konsumatorit që ti ofrohen mundësi dhe zgjedhje të shumta sa i përket përzgjedhjes për produkte dhe shërbime. Prandaj, veprimi i lirë i firmave të biznesit në treg, zgjedhja e mënyrës së prodhimit, në mënyrë të padiskutueshme konsiderohet si përparësi absolute, mirëpo në anën tjetër edhe si mangësi që karakterizohet me një numër të madh të konkurrencës që ofrojnë produkte ose shërbimeve të ngjashme. Udhëheqësit e firmave të biznesit gjithmonë duhet që vendimet e tyre ti mbështesin në dobi të dyanshme, në njërën anë në dobinë e pronarëve të tyre dhe në anën tjetër në dobi të konsumatorëve. Qëllimi i këtij punimi është që të ofrojë të dhëna teorike dhe praktike që tregojnë dhe dëshmojnë rëndësinë e vendimmarrjes efektive, si faktorë vendimtarë i arritjes së suksesit biznesor.

Fjalët kyçe: afarizëm, vendim, vendimmarrja efektive, sukses, performancë

JEL kualifikimi: 0L26; 0M11; 0M24;

1. Struktura e bizneseve të vogla në Komunën e Pejës

Ekonomia private në Kosovë filloi të zhvillohet në pjesën e dytë të viteve të ‘90-ta të shekullit XX. Pas një zhvillimi të hovshëm ndërmjet

viteve 1985-1990, fillon të bie shkalla e zhvillimit të biznesit privat, dhe atë kryesisht për shkak të instalimit të pushtetit represiv serbë në Kosovë në vitin 1989/90. Kjo rënie vazhdon edhe në periudhën 1991/95. Një rënie e tillë kulminon me kolapsin e plotë të ekonomisë private në Kosovë në periudhën 1996/98, kur shumica e ndërmarrjeve të vogla falimentojnë dhe shuhen, kurse themelimi i ndërmarrjeve të reja gati bie në zero. Në periudhën e pasluftës ekonomia private, përkatësisht biznesi i vogël dhe i mesëm në Kosovë po shënojnë një zhvillim ekspansiv dhe atë si në aspektin kuantitativ poashtu edhe në aspektin kualitativ¹⁴⁵.

Sipas llojit të aktivitetit, ndërmarrjet janë prodhuese, tregtare, dhe shërbyese. Sipas të dhënave të anketës të bërë me 2005, 47.1% e bizneseve të anketuara janë identifikuar si ndërmarrje tregtare, 31.4% janë deklaruar si ndërmarrje prodhuese, dhe 21.5% janë ndërmarrje shërbyese.

Mënyra e menaxhimit të ndërmarrjeve varet drejtpërdrejt nga forma e organizimit ligjor të bizneseve. Kështu tek bizneset me pronësi individuale, kryesisht vetë pronari e menaxhon ndërmarrjen e tij, ndërkaq tek firmat në formë të partneritetit, menaxhimi i firmës paraqitet më i lehtë sepse pronarët e ndërmarrjes përveç kapitalit të tyre bashkojnë edhe aftësitë e tyre profesionale dhe menaxheriale, që ndihmojnë dhe lehtësojnë mjaft menaxhimin e firmës. Ndërkaq, te firmat e organizuara në formë të shoqërive aksionare pronësia mbi kapitalin dhe menaxhmenti i firmës janë të ndara dhe mundësitë për një menaxhim më cilësor të bizneseve janë shumë më të mëdha.

Sipas rezultateve të anketës së zhvilluar (Ministria e industrisë dhe tregtisë e Kosovës) me 600 ndërmarrje të vogla në Kosovë del se në 72.9% të numrit të bizneseve të anketuara menaxhimin e ndërmarrjes e bëjnë vetë pronarët e firmës, në 21.4% menaxhimin e firmës e bëjnë së bashku menaxheri dhe pronari, kurse vetëm në 5.7% të ndërmarrjeve të anketuara menaxhimin e ndërmarrjes e bëjnë menaxherët profesionalë.

Bizneset që operojnë në tregun e komunës së Pejës kryesisht siç vërehet edhe në bazë të statistikave zyrtare, shumicën e këtyre bizneseve e udhëheqin vetë pronarët e tyre që nënkupton se vendimmarrësit kryesorë përfshirë secilin aktivitet të firmës dhe funksion të biznesit.

Suksesi apo mospjesësimi i bizneseve të vogla në komunën e Pejës varet nga vendimet që pronarët ose udhëheqësit e tyre i marrin. Siç është shpjeguar edhe në pjesën teorike në kuadër të vendimmarrjes ekzistojnë vendimet rutinore dhe ato strategjike, mirëpo poashtu edhe ato të programuara dhe të jo-programuara. Përpjekjet dhe qëllimet tona kanë qenë që të arrijmë të argumentojmë dhe përshkruajmë se si merren këto vendime nga ana e menaxherëve të bizneseve të vogla të komunës së Pejës, si merren

¹⁴⁵ Hulumtimi i ndërmarrjeve të vogla në Kosovë: *Ministria e Tregtisë dhe Industrisë 2005*, fq. 17-20

dhe çka marrin ata parasysh si dhe cili është ndikimi i këtyre vendimeve në ruajtjen stabilitetit të qëndrueshëm afarist apo më mirë thënë ndikimin e tyre në rritjen e suksesit biznesor.

2. Vëllimi dhe rëndësia e hulumtimit

Përcaktimi mbi temën e punimit tonë, përpos që ka kërkuar një trajtim të mirëfilltë shkencor teorik, kërkohet që nga aspekti praktik nëpërmes hulumtimit të bërë dhe nga identifikimi i të dhënave empirike të arrijmë të argumentojmë ose kundër argumentojmë, hipotezat e definuara qysh në fazën nismëtare të hartimit të këtij projekti. Instrument i realizimit të hulumtimit tonë ka qenë “pyetësori” i përpiluar në përputhje me kërkesat dhe nevojat e temës së caktuar. Realizimi i këtij pyetësori është bërë në komunën e Pejës, me ç’rast janë intervistuar 104 ndërmarrje ose më saktësisht 104 menaxherë dhe pronarë të këtyre ndërmarrjeve.

Efektet e hulumtimit e pasqyrojnë një realitet të tregut në komunën e Pejës në lidhje me se sa janë efektiv menaxherët e këtyre ndërmarrjeve në aspektin e marrjes së vendimeve. Në zhvillimin e aktivitetit afarist menaxherët përballen me situata të ndryshme rutinore dhe ato të papritura, me ç’rast kërkohet që të merren aksione dhe vendime të duhura. Vendimet mund të jenë të natyrës financiare, organizative, etj. Secili vendim i marrë mund të ketë ndikim pozitiv mirëpo edhe negativ. Vendimi për marrjen e një kredie nga një institucion kredidhënës mund të jetë shumë i qëlluar nëse planifikohen mirë të priturat ose të hyrat nga projekti ose qëllimi i investues, mirëpo mund të ndodh edhe e kundërta nëse në gjë nuk parashihet mirë. Vendimi që të financohet një fushatë e marketingut duke mos përmbushur leverdinë nga pritshmëria e realizimit të të hyrave nga shitja e atij produktit ose shërbimit, mund të jenë vendime in-efektive. Por ne do të identifikojmë në bazë të të dhënave të hulumtimit se sa janë vendimet efektive në ndërmarrjet e komunës së Pejës dhe sa ndikojnë në rritjen e suksesit biznesor.

3. Raportet statistikore dhe rezultatet e hulumtimit

Në 11 pyetjet që e përbëjnë pyetësorin e formuluar, me ç’rast kemi intervistuar 104 menaxherë gjegjësisht 104 ndërmarrje të komunës së Pejës, kemi fituar përgjigje të ndryshme në lidhje me rëndësinë dhe rolin e vendimmarrjes efektive në rritjen e suksesit biznesor.

Në pyetjen e parë se: “A jeni të pavarur në marrjen e vendimeve”, kemi fituar këto rezultate

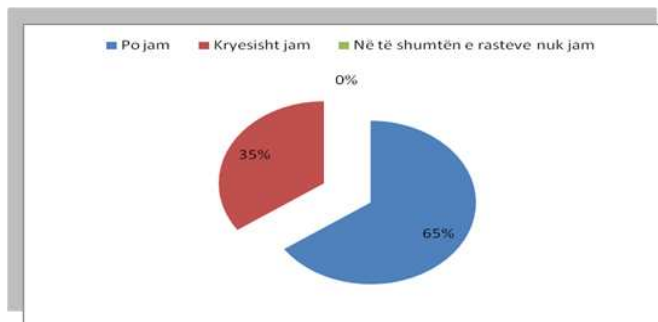


Figura 3. Përgjigjet e pyetjes së parë

Menaxherët kryesisht janë të pavarur të marrjen e vendimeve të tyre, pasi që 65% e tyre theksojnë se janë të pavarur në vendimmarrje dhe 35% theksojnë se kryesisht janë të pavarur në marrjen e vendimeve, ndërkohë që 0% prej tyre nuk kanë dhënë përgjigje që i përgjigjet opsionit të tretë. Nga kjo del se menaxherët gëzojnë një liri në ushtrimin e pozitës së tyre menaxherike edhe në rastin e atyre që kryesisht janë të pavarur në vendimmarrje, këta të fundit ndodh që shumë vendime që i marrin ti konsultojnë pronarët e tyre. Kryesisht kemi një shkallë të lartë të autonomisë në ushtrimin e pozitës funksionale të tyre.

Në pyetjen e dytë se: “Çka zakonisht merrni parasysh përpara se të merrni vendimin”, kemi fituar këto rezultate

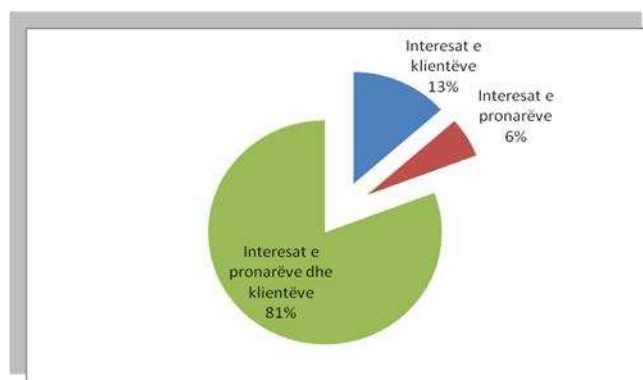


Figura 4. Përgjigjet e pyetjes së dytë

Shumica e bizneseve tregojnë një shkallë të lartë të gatishmërisë që të tregojnë një efektivitet në kuadër të kryerjes së aktivitetit të tyre afarist, pasi që përmbi 81% e menaxherëve marrin vendime që janë në përputhje me interesin e klientëve dhe të pronarëve të firmës. 13% janë të orientuar vetëm në interesin e klientëve ndërkaj vetëm 6% veprojnë që ti përmbushin interesat vetëm të pronarëve. Vërehet shumë mirë sipas statistikës që përmbi 94% të bizneseve të vogla marrin vendime në interesin e klientëve të tyre pasi që klienti luan rolin kryesor në përcaktimin se çka dhe si të prodhohet dhe të distribuohet. Konkurrenca e plotë e cila vepron në tregun e lirë të Kosovës, i shtytë menaxherët dhe bizneset që në mënyrë sa më të plotë ti realizojnë kërkesat e klientëve pasi që nëse klienti nuk e gjen plotësimin e nevojës dhe kërkesës së tij në një ndërmarrje, këtë mund ta gjejë në ndërmarrjen tjetër.

Në pyetjen e tretë se: *“Zakonisht në cilin funksion të biznesit përfshihen në marrjen e vendimeve”*, kemi fituar këto rezultate



Figura 5. Përgjigjet e pyetjes së tretë

Përgjegjësia kryesore e menaxherëve të cilët ushtrojnë pozitën e tyre në bizneset e vogla të komunës së Pejës kryesisht konsiston në funksionin e financave dhe atë të furnizimit dhe prodhimit me gjithsejtë 33% respektivisht 35%. Në funksionin e marketingut në marrjen e vendimeve përfshihen 13% të menaxherëve, 11% në burime njerëzore dhe vetëm 8% në ndonjë funksion tjetër (arkitekturë, shitje, top menaxherë, udhëheqjen ekipore, etj.)

Nga kjo në një mënyrë mund të konstatohet edhe veprimtaria e këtyre bizneseve që aktivitetin e tyre kryesisht e kanë të përqendruar në veprimtarinë tregtare, shërbyese dhe prodhuese. Vendimet në funksionin financiar janë të rëndësishme shumë të madhe pasi që tërë aktiviteti i biznesit varet nga burimet financiare të tij. Kështu që menaxherët duhet në mënyrën

sa më efektive ti menaxhojnë burimet e tyre financiare në mënyrë që çdo vendim të marrë mos të ndikojë negativisht në zhvillimin e procesit afarist. Në pyetjen e katërt se: “Sa i vlerësoni efektive vendimet e juaja në rritjen e suksesit afarist të biznesit që ju e drejtoni”, kemi fituar këto rezultate

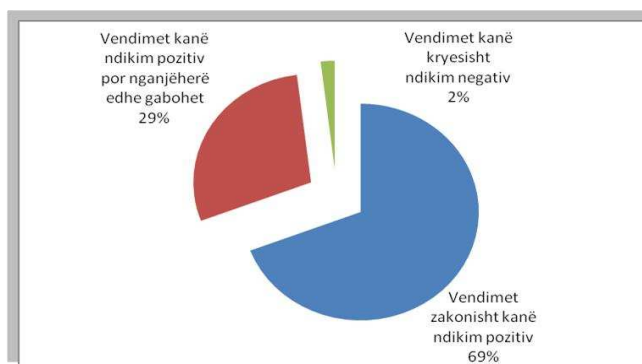
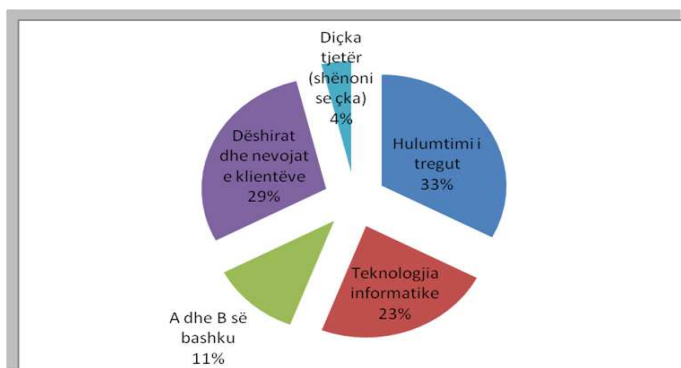


Figura 6. Përgjigjet e pyetjes së katërt

Rreth 70% të menaxherëve i vlerësojnë vendimet e tyre si efektive pasi që këto vendime ndikojnë në rritjen e suksesit afarist të firmave që ata i drejtojnë. Një përqindje më e ulët e që sillet rreth 29% theksojnë dhe i vlerësojnë vendimet e tyre si efektive mirëpo në të shumtën e rasteve ndodhin gabime që nënkupton që vendimet mund të jenë edhe in-efektive. 2% të menaxherëve të intervistuar i vlerësojnë vendimet e tyre si shumë in-efektive, që nënkupton se në të shumtën e rasteve gabohet në marrjen e vendimit të duhur. Nga përgjigjet e fituara na del se përmby 95% të menaxherëve i vlerësojnë vendimet e tyre si vendime efektive që ndikojnë në rritjen e suksesit afarist i cili nga komunikimi me ta përshkruhej nëpërmes disa mënyrave të ndryshme.

Në pyetjen e pestë se: “Çka ju mundëson më së shumti, që vendimet e juaja të jenë efektive”, kemi fituar këto rezultate



Hulumtimi i tregut shfaqet si instrument kryesor që i shërben menaxherëve të ndërmarrjeve të vogla të komunës së Pejës, që të mbështetën mbi një bazë për marrjen e vendimeve. Rreth 33% të menaxherëve theksojnë që hulumtimi i tregut ju krijon bazën e marrjes së vendimit, 23% theksojnë që teknologjia informatike, 29% marrin për bazë dëshirat dhe nevojat e klientëve, 11% mendojnë që hulumtimi i tregut së bashku me teknologjinë informatike ju krijon bazën kryesore për vendimmarrje efektive përderisa vetëm 4% theksojnë që diçka tjetër ju krijon bazën e vendimmarrjes si p.sh. zhvillimi i qëndrueshëm, respektimi i procedurave dhe ligjeve në fuqi, etj. Të tre komponentët që kanë fituar numrin më të madh të përgjigjeve i përgjigjen në mënyrë të plotë biznesit bashkëkohor që i përkon një ekonomie me sistem kapitalist me një treg të lirë.

Në pyetjen e gjashtë se: “A ndikojnë vendimet e juaja në zvogëlimin e shpenzimeve të operimit”, kemi fituar këto rezultate:

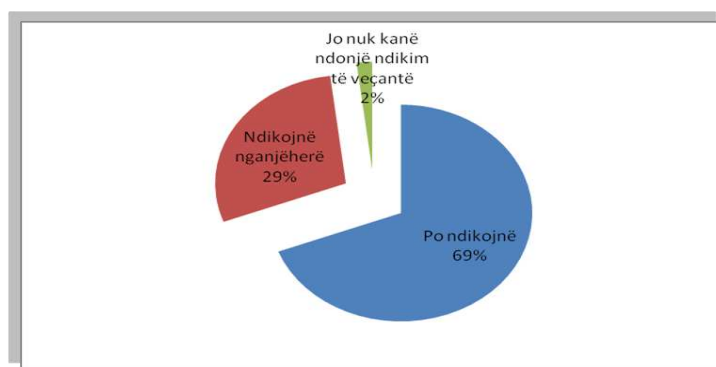


Figura 8. Përgjigjet e pyetjes së gjashtë

Vendimet në një numër të konsiderueshëm të menaxherëve kanë ndikim në minimizimin e shpenzimeve të operimit, dhe atë në një normë prej 69%, përderisa 29% theksojnë se ka ndikime periodike, ku vetëm 2% e tyre theksojnë që vendimet e tyre nuk kanë ndonjë ndikim të veçantë apo më mirë thënë nuk kanë aspak ndikim në këtë aspekt. Vërehet shumë qartë se vendimet janë shumë efektive, pasi që secili vendim i marrë të ndikohet në zvogëlimin e shpenzimeve në njërin anë mirëpo në anën tjetër edhe rritjen e profitit, pasi që me zvogëlimin e shpenzimeve diferenca pozitive në mes shpenzimeve dhe të ardhurave zgjerohet më shumë. Bizneset të cilat arrijnë të rrisin profitin e tyre përmes strategjisë së tyre të veprimit, nënkupton që kanë arritur të rrisin suksesin e tyre afarist.

Në pyetjen e shtatë se: “Sa kanë ndikim vendimet e juaja në rritjen e përparësisë konkurruese të firmës tuaj”, kemi fituar këto rezultate

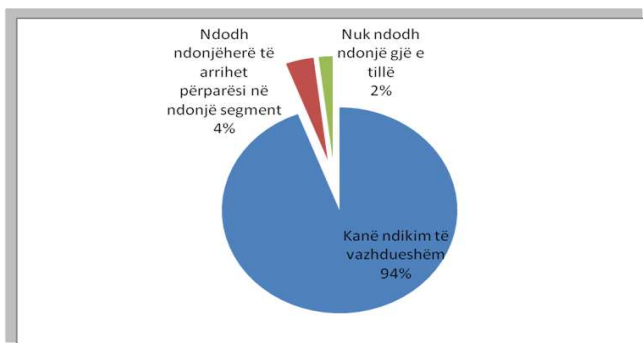


Figura 9. Përgjigjet e pyetjes së shtatë

Rreth 94% të menaxherëve theksojnë që vendimet e tyre ndikojnë në rritjen e përparësisë konkurruese të firmave që ata i udhëheqin ose janë pronarë, përderisa 4% mendojnë që ndonjëherë ndikojnë me vendimet e tyre në rritjen e përparësisë konkurruese dhe vetëm 2% mendojnë që nuk ndodh ndonjëherë të ndikojnë që të arrihet përparësi ndaj firmave të tjera. Rritja e përparësisë konkurruese është një element shumë i rëndësishëm për secilën ndërmarrje që dëshiron të ruajë stabilitetin dhe të arrijë të rrisë suksesin e saj afarist. Bizneset përdorin strategji të ndryshme në mënyrë që të jenë më konkurrense në raport me oponencën e tyre. Strategjitë që bizneset e komunës së Pejës i përdorin janë të natyrave të ndryshme, p.sh. disa ofrojnë produkte dhe shërbime me çmim më të lirë, disa ofrojnë këto produkte dhe shërbime në mënyrë më unike, etj.

Në pyetjen e tetë se: “Sa kanë ndikim vendimet e juaja në rritjen shitjeve në firmën tuaj”, kemi fituar këto rezultate

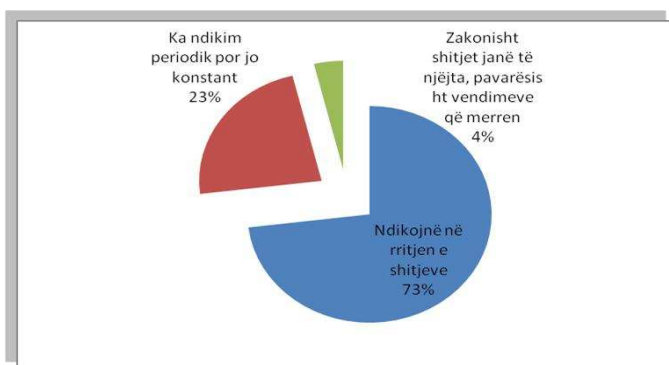


Figura 10. Përgjigjet e pyetjes së tetë

73% e menaxherëve pohojnë se vendimet e tyre ndikojnë në rritjen e të hyrave, përderisa 23% theksojnë që kanë ndikim periodik por jo në të gjitha rastet, dhe vetëm 4% janë përgjigjur që vendimet e tyre nuk kanë ndikim në rritjen e të hyrave. Rritja e shitjeve realizohet nëpërmes aftësive dhe shkathtësive të ndërmarrjes dhe drejtuesve të saj. Drejtuesit e bizneseve të komunës së Pejës përdorin teknika dhe strategji të ndryshme në mënyrë që të arrijnë ti rrisin shitjet e tyre. Funkcioni i marketingut luan një rol të rëndësishëm në këtë aspekt, pasi që shitjet janë funksion i marketingut. Menaxherët marrin vendime të duhura në lidhje me alokimin e fondeve të caktuara në fushata të nevojshme të promocioneve dhe pagesën e reklamave që realizohen në forma të ndryshme, TV, Radio, gazeta, etj.

Në pyetjen e nëntë se: *“Si i vlerësoni vendimet e juaja, si vendime mbi bazën e etikës biznesore”*, kemi fituar këto rezultate

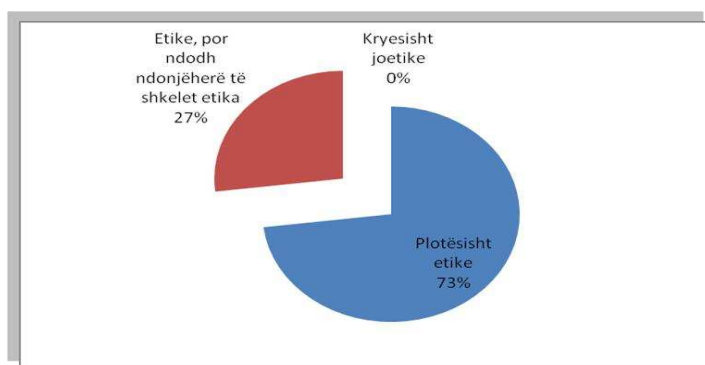


Figura 11. Përgjigjet e pyetjes së nëntë

Sipas përgjigjeve të dhëna, del se rreth 73% të menaxherëve i vlerësojnë vendimet e tyre mbi bazën e plotë të etikës së biznesit, përderisa 27% i vlerësojnë si etike por ndodh ndonjëherë që të marrin edhe vendime joetike, me ç'rast asnjë nga menaxherët nuk ka pohuar se vendimet e tyre janë në kundërshtim me bazën dhe kuptimin etikës së biznesit. Vendimet etike kryesisht mbështesin veprimet dhe gjykimet e menaxherëve që të veprojnë vendosnin drejtë në përputhje me kërkesat dhe standardet ligjore. Në trajtimin tonë teorik kemi përshkruar kuptimin e fenomeneve të etikës kështu që sipas statistikës së fituar nga përgjigjet menaxherët i respektojnë këto parime, por ka edhe raste kur menaxherët nuk e respektojnë etikën biznesore, dhe ata i shprehin këto raste nëpërmes shembujve në vijim; ndodh që të fshehin të dhënat reale financiare, p.sh. ti rrisin shpenzimet në kontabilitet dhe të i zvogëlojnë të hyrat, ose të shkelin të drejtat e punëtorëve të tyre, etj.

Në pyetjen e dhjetë se: “A mendoni se vendimet e marra nga ju, garantojnë dhe sigurojnë zhvillimin e kontinuitetit kohor të biznesit tuaj”, kemi fituar këto rezultate

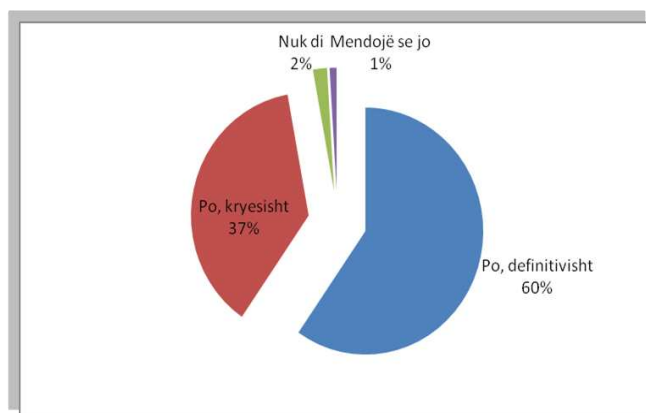


Figura 12. Përgjigjet e pyetjes së dhjetë

Zhvillimi i kontinuitetit kohor të biznesit nënkupton se ndërmarrja ka simptome pozitive që tregojnë dhe dëshmojnë një garanci që biznesi po ecën rrugës së drejtë dhe të sigurt. Rreth 60% të menaxherëve mendojnë që vendimet e tyre ndikojnë drejtpërsëdrejti në këtë aspekt, përderisa 37% theksojnë që vendimet e tyre kryesisht në një masë ndikojnë në këtë aspekt. Nuk janë të sigurt dhe mendojnë se jo, janë përgjigjur 2% respektivisht 1% prej tyre. Vendimet që garantojnë zhvillimin dhe stabilitetin afarist, ndërlidhen kryesisht me të gjitha vendimet e marra në kuadër të udhëheqjes së tyre. Vendimet duhen të jenë pozitive në çdo aspekt dhe funksion të biznesit, pasi që sukseesi afarist ose më mirë thënë rritja e suksesit afarist është në përputhje dhe korrelacion me çdo vendim veç e veç.

Në pyetjen e njëmbëdhjetë se: “A i merrni për bazë propozimet dhe këshillat e vartësve tuaj në procesin e vendimmarrjes”, kemi fituar këto rezultate

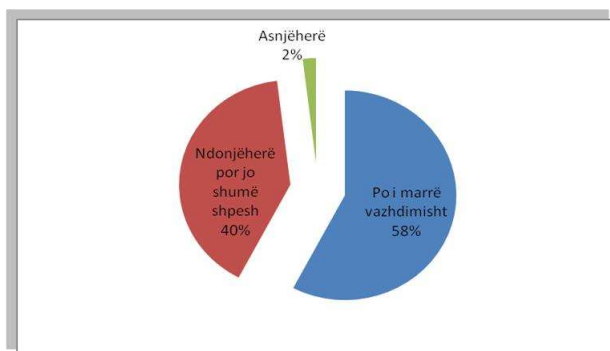


Figura 13. Përgjigjet e pyetjes së njëmbëdhjetë

Tek shumica e menaxherëve vërehet një stil demokratik i udhëheqjes, pasi që 58% të tyre vazhdimisht i marrin parasysh mendimet dhe propozimet e vartësve të tyre. 40% të menaxherëve ndodh që i marrin sugjerimet e vartësve por tek këta shihet një stil më i mbyllur i udhëheqjes që përkon më tepër me një stil të kombinuar dhe më tepër autokratik të udhëheqjes ku vartësit shumë rrallë pyeten për idetë dhe mendimet e tyre. 2% e menaxherëve janë plotësisht të mbyllur në lejimin dhe pranimin e ideve nga vartësit e tyre, që nënkupton që këta të fundit ushtrojnë një stil plotësisht të mbyllur që nënkupton një stil klasik autokratik. Menaxherët e mirë njihen edhe si liderë të vërtetë, pasi që niveli i komunikimit me vartësit e tyre është në nivel më të kënaqshëm dhe se kjo ndikon jo vetëm në një relacion të mirë në mes vartësve dhe eprorëve por kjo ndikon që niveli i produktivitetit të punëtorëve të jetë më i lartë.

Në pyetjen e dymbëdhjetë se: “Sa e vlerësoni rëndësinë e vendimmarrjes efektive në arritjen e suksesit afarist”, kemi fituar këto rezultate

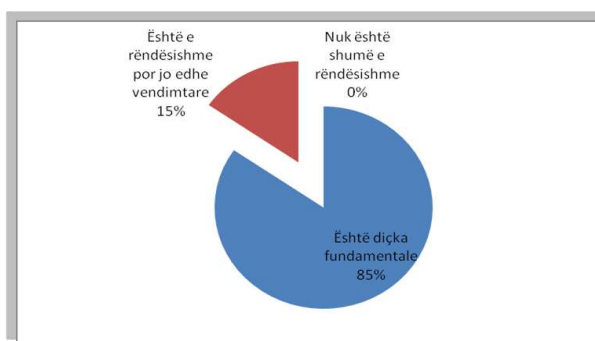


Figura 14. Përgjigjet e pyetjes së dymbëdhjetë

Shumica është përgjigjur që është fundamentale që vendimet të jenë efektive në mënyrë që të rrihet sukseasi afarist. Këtë së paku e mendojnë rreth 85% të të intervistuarve. 15% theksojnë se është e rëndësishme, mirëpo jo edhe vendimtare, përderisa asnjë nuk e mohon rëndësinë e vendimmarrjes efektive në arritjen e suksesit afarist. Vendimet efektive janë ato vendime të cilat përmbushin qëllimet dhe synimet e secilës ndërmarrje. Ndërmarrjet e komunës së Pejës për fat të mirë kanë udhëheqës dhe pronarë të cilët e kanë

kuptuar rëndësinë e vendimmarrjes efektive, dhe se synimet dhe orientimet e të gjithë menaxherëve janë që vazhdimisht vendimet e tyre të jenë në interes me përmbushjen e objektivave të firmës, dhe njëkohësisht edhe qëndrimin në vijimin e rrugës së misionit të përcaktuar.

Përfundimet dhe Rekomandimet

Mund të konstatohet se zhvillimi i biznesit në kohën bashkëkohore duhet të mbështetet në të dhënat reale që i posedon secila ndërmarrje në kuadër të aktivitetit dhe veprimtarisë së saj ekonomike, dhe në mënyrën sa më të duhur ti analizojë këto të dhëna që burojnë nga aktiviteti i saj dhe nga kjo analizë vazhdimisht të nxjerrë vendime sa më adekuate për secilin aspekt dhe për secilin aktivitet të saj. Rëndësia e vendimmarrjes efektive është një fenomen fundamental për secilën ndërmarrje, pasi që secili vendim i marrë në mënyrë të gabuar mund të ndikojë që ndërmarrja të merr kahje negative dhe ti shkaktohen probleme të natyrave të ndryshme, dhe në shumë raste të përfundojë si është më së keqi që edhe të falimentojë.

Vendimet efektive janë ato vendime që janë në përputhje me interesat e të gjitha palëve të biznesit, ku në njërën anë është ndërmarrja, dhe në anën tjetër klientët dhe partnerët e saj afarist. Një vendim efektiv nënkupton se ndërmarrja ka marrë një vendim që ndikon në rritjen ose arritjen e një treguesi të suksesit për ndërmarrjen, p.sh. të i rrisë të hyrat, të i rrit numrin e klientëve, të jetë likuid ndaj shtetit dhe palëve të treta, etj.

Në këtë punim është trajtuar nga aspekti teorik, kuptimi i biznesit dhe i vendimeve në biznes, ku me ç'rast kjo pjesë i krijon një bazë të mirë kësaj teme dhe këtij punimi. Pjesa praktike ose më mirë thënë të dhënat nga hulumtimi i realizuar nëpërmes pyetësorëve të hartuar e plotëson në mënyrë kualitative efektin e realizimit të këtij punimi dhe i jap mbështetje hipotezave të definuara në fillim.

Vendimmarrja efektive garanton arritjen e suksesit biznesor, pasi që efektiviteti i vendimit të mirë pasqyron pozitën e mirë financiare dhe organizative të ndërmarrjeve të hulumtuara të komunës së Pejës. Vendimet efektive ndikojnë që ndërmarrjet e komunës së Pejës të zhvillojnë një konkurrencë të mirëfilltë dhe të shëndoshë në tregun e komunës së Pejës.

Përfundimisht si konkluzione mund të përfshihen:

- Vendimmarrja efektive ndikon në rritjen e të hyrave: vendimet e marra në kuadër të mbështetjes së fushatave të ndryshme të marketingut, dhe shitjene produkteve dhe të shërbimeve nëpërmes mënyrave dhe formave që përkrahin

interesin e klientëve mundësojnë që ndërmarrjet e komunës së Pejës të rrisin të hyrat nga shitja.

- Vendimmarrja efektive ndikon në minimizimin e kostos së prodhimit: minimizimi i shpenzimeve bëhet duke marrë vendime në lidhje me gjetjen e furnizuesve më të lirë, ose gjetjen e mënyrave më të përsosura të prodhimit që mund të ndikojnë në kursimin e parasë, kohës dhe punës, që mund të themi gjetjen e mënyrës më efikente të prodhimit.
- Vendimmarrja efektive ndikon në rritjen e përparësisë konkurruese:
kur ndërmarrjet e komunës së Pejës arrijnë të gjejnë metoda dhe mënyra që të ofrojnë produktet dhe shërbimet e tyre në mënyrë më unike. Kjo nënkupton se ndërmarrjet vazhdimisht arrijnë të ofrojnë produktet dhe shërbimet e tyre në mënyrë më unike, ose më çmime më të lira ose me mundësi më të mira të kreditimit.
- Vendimmarrja efektive ndikon në rritjen e produktivitetit të firmës: komunikimi i mirëfilltë i mbështetur në parimin demokratik, ku respektohet dhe merret parasysh vlera dhe ideja e secilit punëtorë të organizatës, ndikon që shkalla e prodhueshmërisë së tyre gjithnjë e më shumë të rritet. Ndenja e kënaqësisë në punë, dhe ndenja e secilit prej anëtarëve të tjerë të ekipit si pjesë me rëndësi e organizatës ndikon shumë pozitivisht në aspektin produktiv.
- Vendimmarrja efektive ndikon në arritjen e suksesit biznesor: Vendimet që merren nga ana e drejtuesve të ndërmarrjeve të komunës së Pejës, ndikon që secili aktivitet të realizohet me efektivitet më të lartë dhe rrjedha e zhvillimit të biznesit të ketë vetëm normë të rritjes pozitive qoftë për nga aspekti i treguesve të suksesit financiar apo atyre organizativ.

Si rekomandime ose propozim të masave kemi menduar që:

1. Secila ndërmarrje e vogël duhet ti mbështet vendimet e saja mbi bazën dhe kapacitetet e saja prodhuese.
2. Ndërmarrjet e vogla dhe drejtuesit e saj duhet që vazhdimisht të jenë azhur me rrjedhat dhe novacionet që ndodhin në treg, për qëllim të mbajtjes në nivel të cilësisë së tyre të operimit.
3. Vendimet duhet që gjithmonë të jenë në përputhje me interesat dhe objektivat qoftë strategjike të ndërmarrjes.
4. Ndërmarrjet e vogla duhet që në një shkallë më të lartë të mendojnë në informatizimin e tyre, për arsye se informatat të

cilat gjenerohen nga teknologjia informatike ndikojnë që vendimet të jenë të sakta, të plota dhe efektive.

5. Ndërmarrjet e vogla duhet që të mendojnë në ndarjen e fondeve të nevojshme për avancimin e stafit të tyre, në vijimin e seminareve profesional, shkollim ose vijimin e kurseve profesionale të lëmesë së biznesit dhe menaxhmentit.
6. Ndërmarrjet e vogla duhet të jenë në gjendje të grumbullojnë informata mbi nivelin dhe shkallën e konkurrencës në mënyrë që të përpilojnë ose modifikojnë strategjitë e tyre të veprimit me qëllim të rritjes së përparësisë konkurruese.
7. Ndërmarrjet e vogla duhet të rrisin mundësinë e pjesëmarrjes së vartësve të tyre në procesin e vendimmarrjes, pasi që shumë punonjës specializohen në punët e caktuara dhe kanë njohuri më të mëdha në propozimin e alternativave si dhe zgjidhjen më të mirë të tyre në favor të një vendimi efektiv.

Referenca

1. Bell D., Howard R., Twersky A. (1999): "Decision Making", Press Syndicate, University of Cambridge
2. Burrow, Kelindl, Everard (2008): "Business Principles and Management", Prentice Hall, ShBA.
3. Domniku S. (2010): "Bazat e biznesit bashkëkohor" Dispensë e lëndës "Bazat e biznesit", Kolegji Iliria – Dega në Pejë.
4. Ferrell O. C. (2009): "Ethical Business Decisions", Prentice Hall, ShBA.
5. Ferrell O., Flirt G., Frell L. (2007): "Business Changjing The World", McGraw Hill, ShBA
6. Georges E. (1999): "International Business Ethics", McGraw Hill, ShBA.
7. Kuka I., Shiroka-Pula J., Krasniqi B. (2006): "Menaxhmenti dhe vendosja", Rilindja, Prishtinë.
8. McKeown & Max (2001): "The Truth About Innovation", Prentice Hall, ShBA.
9. Ossenbruggen P. (1994): "Fundamental of Decision Making", John Wilet & Sons, Co, ShBA.
10. Plous S. (2001): "The psychology of Judgement and Decision Making", Harward University Press, ShBA
11. Ranyard R., Crozier W., Svenson O. (2000): "Decision Making", Routledge Francise Group, ShBA.
12. Russo E. (2001): "Winning Decisions", Press Hall, ShBA.

13. Silver M. & Remington B. (1991): "System that support decision makers", McGraw Hill, New York.
14. Welch D. (2004): "The Art of Effective Decisions", Prentice Hall, ShBA.

=====