

KUD 339.13(496.51)
**NDIKIMI I ANALIZËS SË REALIZUESHMËRISË (FIZIBILITETIT)
NË SUKSESIN E FIRMAVE TË BIZNESIT NË TREGUN KOSOVAR**

MSc. Sokol J. Domniku
sdomniku@gmail.com

Abstrakt

Kushtet dhe rrethanat e sotme politike dhe ekonomike në Republikën e Kosovës, të cilat nga njëri segment ofrojnë mundësi për zhvillimin e bizneseve të vogla, por kushte dhe rrethana që njëkohësisht edhe i pamundësojnë bizneseve të ushtrojnë ashtu siç kërkohet veprimtarinë e tyre ekonomike në mënyrë që atyre të ju garantohet qëndrueshmëria dhe zhvillimi i kontinuitetit të suksesshëm afarist. Në njërën anë këto janë arsyet dhe faktorët kryesorë se përse shumë biznese sot dështojnë, që mund t'i klasifikojmë si faktorë që burojnë nga jashtë, por edhe i faktorëve të karakterit të brendshëm, që burojnë nga pakujdesia dhe mosdija e ndërmarrësve të rinj të cilët nuk i marrin parasysh në fazën fillestare disa aspekte dhe konsiderata, ku këto të fundit krijojnë mundësinë që bizneset e tyre edhe të falimentojnë. Si një nga pikat kyçe që duhet të merret parasysh përpara se të ndërmerret hapi i parë (*the first step*) pra të deponohet kapitali dhe të startojë biznesi, zgjidhja më e mirë në mënyrë që të tejkalohen shumë vështirësi dhe të krijohet një bazë e mirë që garanton suksesin afarist, është të aplikohet dhe të kryhet analiza e fizibilitetit. Në këtë punim do të ofrohen disa të dhëna kyçe që e përshkruajnë nga aspekti teorik kuptimin dhe mënyrat e realizimit të analizës së fizibilitetit, gjenden faktike në Kosovë duke përshkruar shkallën e aplikimit të analizës së fizibilitetit, nëpërmes të dhënave nga gjetjet empirike, pastaj definimi i përfundimeve kryesore të punimit si dhe propozimi i masave dhe i rekomandimeve në lidhje me këtë problematikë.

Fjalët kyçe: Analizë e fizibilitetit, Produkt/Shërbim, Biznes, Sukses, Treg, Kosovë.

JEL Kualifikimi: M20; M13; M19;

1. Hyrje

Iniciativat për të krijuar dhe zhvilluar biznese janë prezente gjithmonë në ato vende ku lejohet dhe stimulohet ndërmarrësia dhe sektori privat. Tregu është i shoqëruar me një fluks të lartë të hyrjeve të

reja të firmave të ndryshme të biznesit, mirëpo shoqërohet edhe me një fluks të lartë të daljeve gjegjësisht të mbylljeve të tyre. Një treg i shoqëruar me një konkurrencë të plotë, i mundëson konsumatorëve të tij që të kenë zgjedhje më të madhe për nga aspekti i produktit ose i shërbimit, kështu që secila firmë duhet të planifikojë mirë dhe sa më sigurt të bëjë shpërndarjen e ofertave të tyre në treg.

Firmat e biznesit të cilat funksionojnë për një periudhë më të gjatë kohore të shoqëruara me një traditë të shëndoshë, e kanë shumë më të lehtë që ti ndërmarrin veprimet dhe vendimet e tyre sa i përket realizimit të procesit prodhues. Me fjalë të tjera këto firma e kanë një përparësi absolute, sidomos ndaj firmave të reja që pretendojnë të hyjnë në tregun e caktuar, p.sh. kanë numër të kënaqshëm të konsumatorëve, nivel të kënaqshëm të shitjeve, profitin e dëshiruar, strategjitë mirë të planifikuara të mbështetura në historikun e firmës, etj.

Firmat e biznesit të cilat lindin si të reja në treg është shumë e natyrshme që këto përparësi nuk i posedojnë dhe se për këtë kërkohet që pronarët ose drejtuesit e këtyre firmave të jenë shumë të kujdesshëm në ndërmarrjen e hapave fillestarë, p.sh. gjetjen e lokacionit të duhur, përcaktimin e veprimtarisë, mënyrën e shpërndarjes së produkteve ose të shërbimeve, kontraktimin me furnitorë dhe palët e tjera të përfshira që e përbëjnë mikro-mjedisin e biznesit të një vendi të caktuar.

Shumë biznese sot dështojnë duke përfutur në fund një rezultat të falimentimit të firmës së tyre. Falimentimi shoqërohet me pasoja të larta, që drejtpërsëdrejti ngarkohet themeluesi i vet firmës. Përshkimi i këtyre pasojave bëhet në mënyra të ndryshme, p.sh. mbetja e borxheve të papaguara ndaj palëve kredituese (furnitorët, bankat, agjencitë, qeveria, etj), humbja e pjesës së kapitalit vetanak të investuar në fillim të krijimit të firmës, pastaj edhe shoqërimi me pasoja të tjera të natyrës socio-psikologjike si p.sh. stresi dhe shfaqja e problemeve shëndetësore si rezultat i tij, humbja e kredibilitetit shoqëror, etj.

Në mënyrë që të evitohen problemet e natyrave të ndryshme, në veçanti atyre ekonomike, gjëja më e mirë të cilën duhej ta bënte secili ndërmarrës i ri është që përpara se të hartojë planin e biznesit dhe përmbajtjen e tij, paraprakisht ta bëjë analizën e fizibilitetit në biznes. Përmbajtja e punimit në vazhdim, do të ofrojë të dhëna të karakterit teorik si dhe atij praktik në lidhje me rëndësinë, realizimin dhe zbatimin e këtij fenomeni shkencor.

2. Kuptimi i analizës së fizibilitetit

Me **analizë të fizibilitetit** nënkuptojmë procesin e definimit, përcaktimit dhe zhvillimit të ndikimit të mundshëm, qoftë pozitiv ose

negativ mbi projektin ose idenë e propozuar¹⁵¹. Në rast se ideja e shfaqur e kalon me sukses analizën fizibilitetit, atëherë në këtë rast mund të vazhdohet me hapin tjetër, që nënkupton hartimi i një plani të biznesit në mënyrë që të kapitalizohet ideja e propozuar. Por, në rast se ideja e shfaqur nuk e kalon me sukses analizën e fizibilitetit, atëherë kërkohet që të hedhet poshtë ideja e propozuar dhe të vazhdohet të planifikohet për një ide ose projekt tjetër të radhës. Duke e bërë një gjë të tillë një individ kursen kohën, energjinë i shmanget shpenzimeve dhe investimeve të kota. Analiza e fizibilitetit nuk është koncept dhe praktikë e njëjtë sikurse edhe plani i biznesit, mirëpo në mënyrë të pavarur që të dyja e luajnë rolin e tyre në fazën nismëtare.

Analiza e fizibilitetit i përgjigjet pyetjes: “*A duhet të vazhdojmë më tutje me idenë e propozuar*”? Roli i saj është që të shërbejë si filtër i shqyrtimit të idesë nga mangësitë e mundshme, përpara se të shfrytëzohen mjetet e nevojshme për hartimin e planit të biznesit, pra, me fjalë të tjera është një vegël hulumtuese¹⁵².

Analiza e fizibilitetit i mundëson dhe i krijon një individ një pikturë të tregut, të shitjeve dhe profitin e mundshëm që mbështetet në idenë e parashikuar, p.sh. *a do të kemi mundësi të prodhojmë produktin ose shërbimin e dëshiruar dhe a do të jenë të gatshëm klientët të paguajnë për çmimin e ofertës sonë?*, ose *a do të ishte atraktive për klientët hapja e një salle të lojërave (bilaro, ping-pong, etj), a kemi ne si individ ose si grup aftësi që të implementojmë një ide të tillë, etj.*

Në anën tjetër plani i biznesit është një vegël nëpërmes të cilës një ide e biznesit transformohet në realitet. Ndërtohet mbi bazën e analizës së fizibilitetit, mirëpo përmban analizë shumë më të përbërë dhe më të detajizuar. Analiza e fizibilitetit është shumë e dobishme sidomos në rastet kur shfaqen shumë ide të biznesit dhe në bazë të zbatimit të analizës, mbeten alternativat më të duhura.

2.1 Komponentët e realizimit të analizës së fizibilitetit

Realizimi i analizës së fizibilitetit mbështetet në dy komponentë të ndërlidhur:

- a) *në analizimin e tregut*
- b) *në analizimin e produktit ose të shërbimit*

2.2 Analiza e fizibilitetit e tregut

¹⁵¹ Domniku Sokol: “Bazat e biznesit”, Ligjërata të autorizuara, Kolegji Iliria – Dega në Pejë, 2010

¹⁵² Zimmerer, T., Scarborough M.: “*Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management*”, fq. 123

Fokusi kryesor i analizës së tregut është i dyfishtë¹⁵³:

- të përcaktohet se sa është atraktive industria dhe tregu si tërësi?
- të identifikohet mundësia e përfitimit nga biznesi?

Pyetjet të cilat duhet përgjigjur në mënyrë që të përmbushim qëllimin e analizës së tregut janë:

- sa është i gjerë tregu?
- a është industria e zgjedhur si tërësi profitabile?
- sa janë esenciale produktet dhe shërbimet e kësaj industrie për konsumatorët e tregut?
- cilat janë kërcënimet dhe mundësitë e tregut?
- në çfarë niveli është konkurrenca?

Duke i adresuar këto çështje përcaktohet potenciali i kërkesës për produktet ose shërbimet të cilat planifikohen të ofrohen. Një vegël shumë e dobishme e cila shfrytëzohet për analizimin e tregut është modeli i “Pesë forcave” i zhvilluar nga Michael Porter-i i Shkollës së Biznesit të Harvardit (shiko figurën 1).

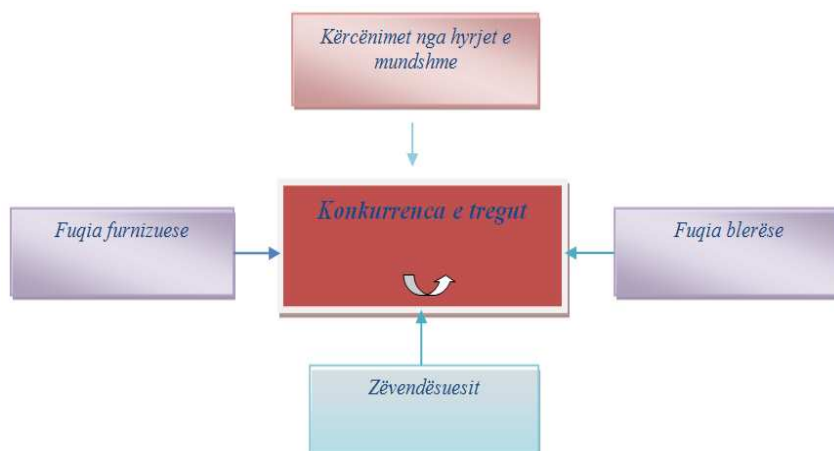


Figura 1. Pesë forcat e Michael Porter-it

1. *Rivaliteti*; në mes firmave është një nga forcat më të fuqishme në krahasim me forcat e tjera. Në një treg të caktuar në të cilin operojnë biznese të ndryshme, shumë shpesh ndodh që disa nga këto biznese të krijojnë ndonjë novacion ose edhe të krijojnë strategji unike të veprimit, të cilat automatikisht ndikojnë në transformim të tregut që nënkupton transformim të mënyrës së veprimit dhe të prodhimit.

2. *Fuqia furnizuese*; nënkupton që sa më e gjerë të jetë oferta e furnitorëve aq më e lehtë do të jetë për një biznes të arrijë të furnizohet dhe

¹⁵³ Po aty, fq. 123

të operojë me kosto më të ulët të prodhimit si dhe të realizojë profit më të lartë. Sa më e ulët të jetë oferta e furnitorëve për produktet e gatshme ose lëndën e parë, aq më e vështirë do të jetë për një firmë që të ndikojë në çmimin furnizues të këtyre komponentëve.

3. *Fuqia blerëse*; nënkuptohet pothuajse njëjtë sikurse ndikimi i furnitorëve që e kanë në treg dhe të cilët i bëjnë presion tregut, njëjtë edhe blerësit paraqesin një burim kryesor që mund të ndikojnë që një treg ose një industri të duket më pak atraktive. Kur numri i blerësve është i ulët dhe mundësia për të ndërruar firmën e caktuar është e lehtë, atëherë influenca në firmë është shumë e madhe.

4. *Kërcënimet nga hyrjet e reja*; nënkuptohen se sa më e gjerë të jetë mundësia e hyrjes së bizneseve të reja në treg, aq më i lartë është kërcënimi ndaj firmave që vetëm janë të qasura në treg.

5. *Kërcënimet nga produktet/shërbimet zëvendësuese*; janë faktorë që mund të ndikojnë nga pengimi i procesit prodhues të firmës e deri të falimentimi, p.sh. shumë kompani që janë marrë me prodhimin e gotave, janë detyruar të zvogëlojnë kapacitetin prodhues të tyre ose edhe të falimentojnë pasi që klientët e tyre kanë filluar të shfrytëzojnë gota dhe produkte të tjera të ngjashme të plastikës, sepse sipas tyre këto lloje të produkteve janë më të lira, më praktike për tu përdorur dhe më vështirë të thyeshme.

2.3 Analiza e fizibilitetit të produktit ose shërbimit

Pasi që arrihet të identifikohet potenciali i tregut në lidhje me mundësinë e mirë të konkretizimit të idesë së biznesit, është e domosdoshme të merret parasysh se a ekziston edhe mundësia që të prodhohet produkti ose shërbimi i caktuar me një çmim të arsyeshëm mbi të cilin mund të llogaritej edhe realizimi i profitit. Zakonisht duhet përgjigjur dy pyetjeve në mënyrë që pozitivisht të kalohet analiza e fizibilitetit në lidhje me produktin ose shërbimin:

- *a janë të gatshëm klientët që të blejnë produktin ose shërbimin tonë?*
- *a ekzistojnë mundësitë që nga shitja e produktit ose shërbimit të realizojmë profit?*

Në mënyrë që ti fitojmë përgjigjet adekuate në këto pyetje, neve na kërkohet të e pranojmë një lidhje prapavajtëse të rezultateve (*anglisht. feedback*) nga klientët e potencial të tregut. Ekzistojnë dy mënyra nëpërmes të cilave arrijmë ti fitojmë përgjigjet e duhura¹⁵⁴:

¹⁵⁴ Henderson & Naomi R.: *Managing Moderator Stress*, fq. 29

- *hulumtimi nëpërmes pyetësorëve*
- *hulumtimi nëpërmes fokus-grupeve*

Hulumtimi nëpërmes pyetësorëve bëhet për qëllim kuantitativ të përfitimit të të dhënave të dorës së parë. Pyetësorët zakonisht duhen të kenë strukturë të shkurtë dhe adekuate të pyetjeve të parashtuara, p.sh. një pyetësor mund të ketë përmbajta në lidhje me produktin e ri që mendohet të ofrohet dhe secila pyetje të ketë vlerësimin me pikë, p.sh. nga 1 deri në 5, ku 1-shi do të nënkuptonte “kurrë s’do më interesonte ndonjë produkt i tillë”, ndërsa 5-shi do të nënkuptonte “nuk do e ndërroja kurrë një produkt të tillë po qe se do të ofrohej në treg”

Hulumtimi nëpërmes formës së fokus grupit bëhet për qëllim kualitativ të përfitimit të të dhënave. Një fokus grup përfshinë numër të caktuar të klientëve, p.sh. nga 8 deri në 12 dhe pyetjet të cilat atyre ju parashtohen kanë të bëjnë me dhënien e mendimeve të tyre në lidhje me një specifikë të produktit, p.sh. mund të kërkohet nga ta se cili model nga 4-5 modelet e propozuara të ambalazhës atyre ju pëlqen më së shumti ose në çfarë mënyre do të dëshironin të bëhet shpërndarja e produkti ose shërbimit të caktuar, etj.

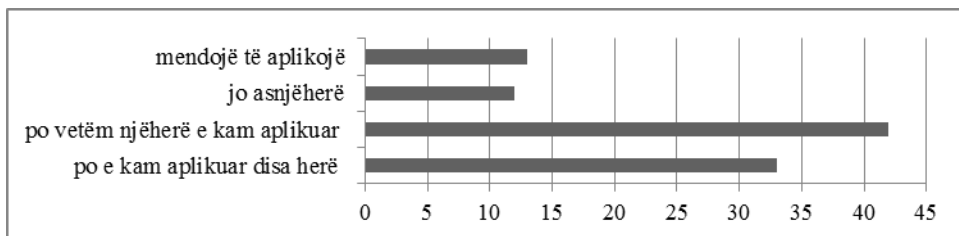
3. Prezantimi i rezultateve të hulumtimit

Për të ofruar një pasqyrë sa më reale të problematikës së trajtuar në këtë punim, është realizuar një hulumtim i cili ka nxjerrë rezultate empirike nga përgjigjet e dhëna nga ndërmarrësit dhe menaxherët e firmave të biznesit të regjioneve kryesore të Republikës së Kosovës.

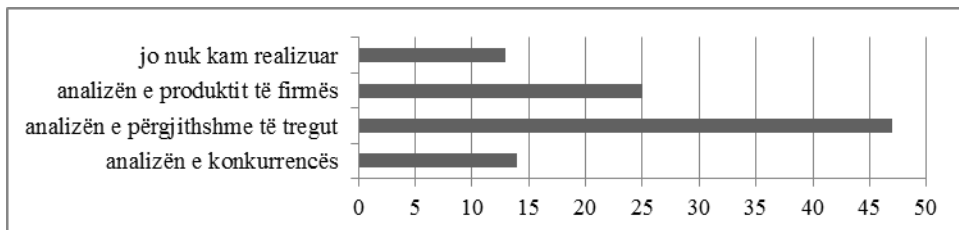
Qëllimi kryesor i këtij hulumtimi ka të bëjë me nxjerrjen e rezultateve sa më reale në lidhje me definimin e njohurive të ndërmarrësve në lidhje me konceptin dhe praktikën e analizës së fizibilitetit të biznes mirëpo në anën tjetër edhe shkallën e aplikimit të saj. Në këtë hulumtim janë përfshirë saktësisht 483 ndërmarrje nga regionet kryesore të Kosovës (Pejë, Prishtinë, Gjakovë, Mitrovicë, Prizren)¹⁵⁵.

Në pyetjen e parë: “A keni realizuar ndonjëherë ndonjë hulumtim nëpërmes pyetësorëve që e keni aplikuar në procesin tuaj afarist” kemi fituar këto rezultate

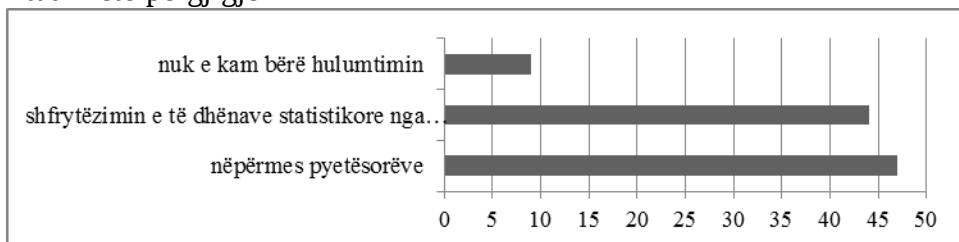
¹⁵⁵ Hulumtim i realizuar nga studentët e vitit të parë të Fakultetit të Shkencave të Aplikuara në Biznes të Universitetit të Prishtinës, Departamenti “Administrim Biznesi” – Grupi B, Gjenerata 2010/11.



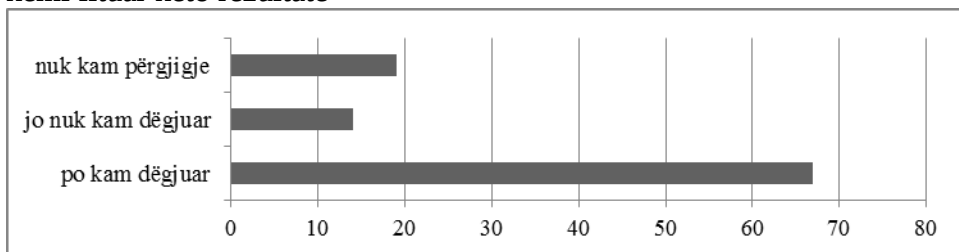
Në pyetjen e dytë: “Nëse e keni realizuar në çfarë segmenti ose fushe e keni bërë hulumtimin” kemi fituar këto rezultate



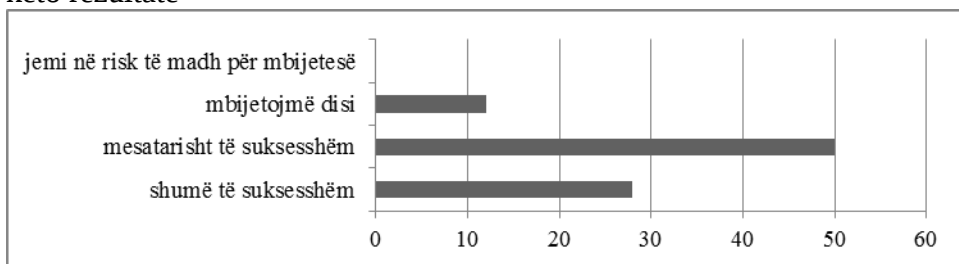
Në pyetjen e tretë: “Nëpërmes cilës metodë e keni bërë hulumtimin” kemi fituar këto përgjigje



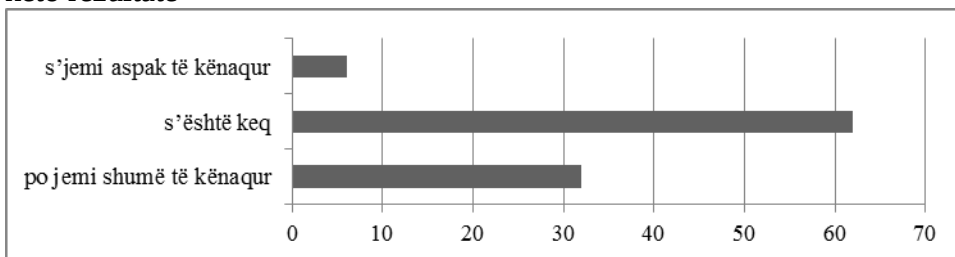
Në pyetjen e katërt: “A keni dëgjuar ndonjëherë për analizën e fizibilitetit” kemi fituar këto rezultate



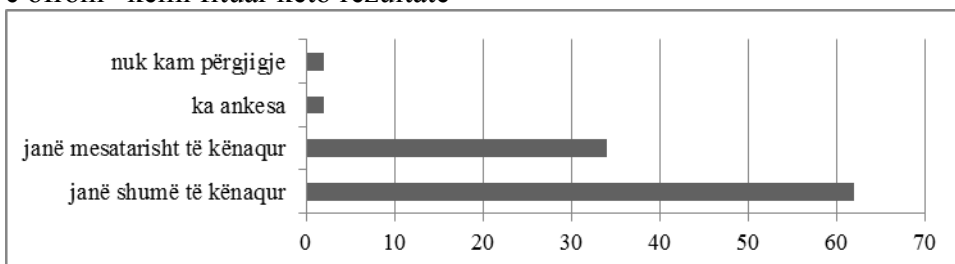
Në pyetjen e pestë: “Sa e vlerësoni biznesin tuaj të suksesshëm” kemi fituar këto rezultate



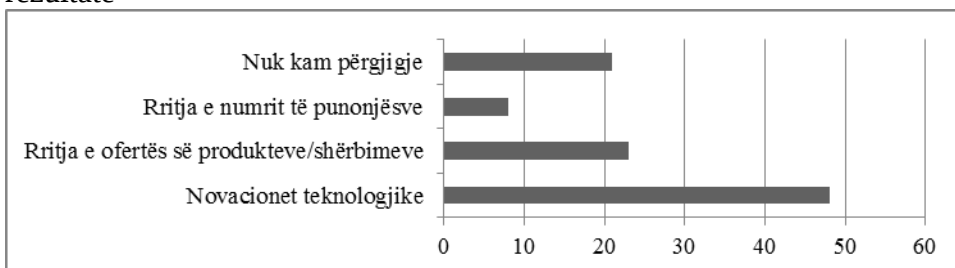
Në pyetjen e gjashtë: “Sa jeni të kënaqur me numrin e blerësve” kemi fituar këto rezultate



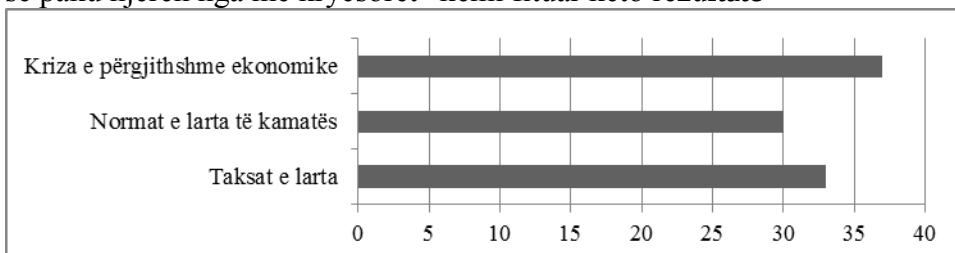
Në pyetjen e shtatë: “Si e vlerësojnë klientët tuaj produktin/shërbimin që ju e ofroni” kemi fituar këto rezultate



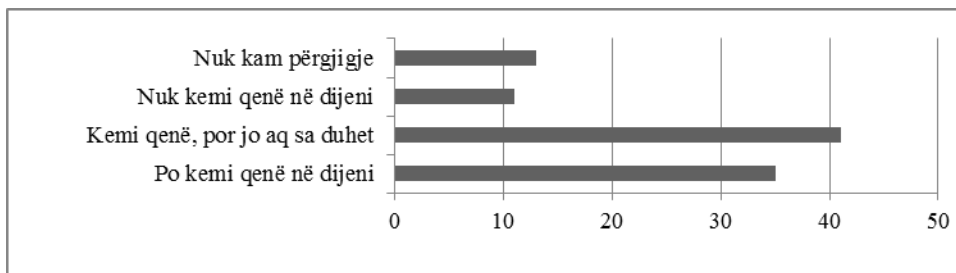
Në pyetjen e tetë: “Në çfarë segmenti jeni përcaktuar për të bërë përmirësimin e cilësisë së produktit/shërbimit tuaj” kemi fituar këto rezultate



Në pyetjen e nëntë: “Cilat janë vështirësitë kryesore me të cilat ju ballafaqoheni në procesin e realizimit të aktiviteteve tuaja afariste, numëroni së paku njërën nga më kryesoret” kemi fituar këto rezultate



Në pyetjen e dhjetë me ç'rast është edhe e fundit: “A i keni paraparë dhe a keni planifikuar përpara se të startoni biznesin tuaj se do të ballafaqoheni me vështirësi të natyrave të tilla” kemi fituar këto rezultate



4. Analizë dhe përfundime

Në bazë të gjetjeve që burojnë nga të dhënat empirike dhe nga parimet shkencore të teorisë së biznesit, me theks të veçantë të trajtimit dhe përshkrimit të rëndësisë së kryerjes së analizës së fizibilitetit, mund të vijmë deri te një analizë dhe disa konstatime kryesore:

- Edhe pse një numër i konsiderueshëm i bizneseve janë të vetëdijshëm se duhet ndërmarrë disa hapa objektiv sa i përket identifikimit të mundësive dhe vështirësive që mund të ballafaqohen në treg, mirëpo mund të vërejmë edhe një përqindje të konsiderueshme të bizneseve që fare pak i përfillin kërkesat fillestare sa i përket një planifikimi efektiv përpara se idetë dhe mendimet e tyre ti vënë në aksione konkrete.

- Gjithnjë duke e menduar shumicën e bizneseve të përfshira në hulumtim të cilat kryesisht kanë një strategji të caktuar të veprimit, vërehet një numër i caktuar i firmave të cilat strategjitë e tyre të veprimit i mbështesin në pikëpamje jo shumë rentabile siç ishte rasti më konkret në pyetjen e tetë ku rreth 7% të bizneseve potencojnë që përmirësimin e shërbimit do ta realizojnë nëpërmes punësimit të numrit të ri të punonjësve. Dihet mirë se punësimi në rrethana ku nuk shfaqet si pasojë e rritjes së produktivitetit paraqet vetëm shpenzime shtesë për një biznes.

- Ndikimi i faktorëve makroekonomik është një tjetër shqetësim që bizneset i brengos shumë dhe ju vështirëson që aktiviteti i tyre afarist të zhvillohet normalisht. Ndër më të përmendurat janë elementët e politikës fiskale dhe monetare të vendit të përcjella edhe me fenomenet e tjera të përgjithshme makroekonomike. Pikërisht në lidhje me këtë problematikë kemi një përqindje poashtu goxha shqetësuese, ku pronarët e biznese të vogla nuk i kanë paraparë mirë këto vështirësi, përpara se të fillojnë bizneset e tyre.

- Përgjithësisht mund të konstatojmë se përkundër rezultateve pozitive të identifikuar nga hulumtimi, është identifikuar edhe një pjesë e rezultatit, që lirshëm mund ta klasifikojmë si rezultat negativ në krahasim me parimet e kërkuara.

- Konstatimi kryesor me të cilin mund ta nxjerrim nga ky punim është se pikërisht mos zbatimi i analizës së fizibilitetit në biznes, është një

nga arsyet kryesore se përse shumë biznese sot dështojnë dhe falimentojnë në treg. Falimentimi vjen si rezultat i shumë arsyeve, p.sh. mos përfitimi i numrit të dëshiruar të klientëve, mos definimi i mënyrës më të duhur se si të shpërndahen produktet/shërbimet ose duke mos ofruar produktin/shërbimin e kërkuar dhe të duhur në treg, etj.

5. Propozimi i masave dhe i rekomandimeve

Duke u mbështetur në teorinë shkencore të biznesit si dhe në të dhënat që burojnë nga praktika afariste të identifikuar dhe të matura empirikisht, mund të propozohen disa masa dhe rekomandime kryesore:

1. Secili ndërmarrës duhet gjithsesi të bëjë një analizë të tregut në mënyrë që ideja e tij mos të dështojë të nesërmen, e nesërmeja që mund të jetë shumë e afërt.

2. Duhet të planifikohet mirë se cila do të jetë strategjia kryesore e veprimit që biznesi i ri dëshiron ta mbështesë aktivitetin e vet afarist. Shembull, nëse mendohet që pjesë e strategjisë të jetë oferta (produkti/shërbimi) unik ose edhe oferta më e lirë në krahasim me konkurrencën, atëherë duhet analizuar mirë edhe raportin e kosto-benefit, në mënyrë që të arsyetohet strategjia e caktuar.

3. Në kuadër të planifikimit efektiv kërkohet që të bëhet përcaktimi sa më adekuat i resurseve, sidomos atyre fundamentale dhe jo të angazhohen resurse shtesë qoftë fizike apo kapitale, sepse kjo ndikon në maksimizim të shpenzimeve për çdo biznes. Synimi i secilit biznes sot është që me shpenzime minimale të realizojë të ardhura maksimale kështu që këtu duhet pasur shumë kujdes.

4. Mjedisi është një çështje tjetër që mund të ndikojë në zhvillimin normal të aktivitetit të biznesit. Një mjedis i cili politikat makroekonomike i ka jo edhe aq të favorshme mund të ndikojë që shumë biznese, e sidomos hyrjet e reja të kanë nevojë të mëdha.

Pasqyra e literaturës së shfrytëzuar:

1. Burrow, Kelindl, Everard (2008): *“Business Principles and Management”*, Prentice Hall, ShBA.
2. Domniku Sokol (2010): *“Bazat e biznesit”* Dispensë e lëndës *“Bazat e biznesit”*, Kolegji Iliria – Dega në Pejë.
3. McKeown & Max (2001): *“The Truth About Innovation”*, Prentice Hall, ShBA.
4. Junewik M. (2003): *“The Productivity Business Improvement Dictionary”*, Capella University Press, ShBA.
5. Zimmerer, T., Scarborough M. (2008): *“Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management”*, ShBA.

Referenca të tjera shkencore relevante:

1. Anketë – Hulumtim: *“Shkalla e aplikimit të analizës së fizibilitetit në ndërmarrjet e vogla në regjionet kryesore të Republikës së Kosovës”*
Realizuar nga:
Studentët e vitit të parë të Fakultetit të Shkencave të Aplikuara në
Biznes të Universitetit të Prishtinës, Drejtimi “Administrim Biznesi
– Grupi B”
(Periudha e kryerjes së anketës: 15 nëntor – 25 dhjetor 2010)

=====