

# Zgjedhja dhe vlersimi i alternativave strategjike

## Kapitulli 6

Naim Ismajli

# Permbajtja

---

- Kriteret e vlersimit të strategjisë
- Zgjedhja e alternativës strategjike
- Vlersimi dhe zgjedhja e strategjisë në nivel biznesi
- Mjedisi i industrisë dhe zgjedhja strategjike

# Hyrje

---

- Qellimi I ketij kapitulli eshte qe nga alternativat strategjike te diskutuara si opcione te mundshme te vleresoj dhe zgjedhe ate qe eshte me e pershtateshme per organizaten.
- Ne kapitullin paraprak (kapit 5 ) kemi prezentuar alternativat e ndryshme te strategjive te cilat mund te zbatohen nga ana e kompanive
- Ndersa ky kapitull permes analizave dhe kriterëve te cilat duhet aplikuar ne vleresimin e alternativa, na orientojne se cilat duhet zgjedhe prej tyre per organizatat/bizneset specifike

# 6.1 Kriteret e vleresimit

---

- Nje nga qellimet kryesore te analizes strategjike eshte te behet nje njoheje e plot e organizates dhe mjedisit ku vepron.
- Nje listim e faktoreve te brendshem dhe te jashtem (kercnimet dhe shanset ne mjedisin ku vepron organizata,po ashtu te fuqive dhe dobesive qe ka organizata
- Kriteret e vleresimit kategorizohen ne:Pershtashmeria,leverdishmeria dhe pranushmeria

# Pershtatshmeria

- Pershta eshte kriter per vleresimin e perputhjes se strategjise se propozuar me situaten qe rezulton nga analiza strategjike.
- Per te konkluduar mbi pershtatshmerine duhet te pergjigjemi disa dilemave;
  - A shfrytëzohet strategjia fuqite e kompanise apo shanset e mjedisit (shembull; futja e kompanis ne tregje dhe sektore te rinj?)
  - A eshte ne gjendje strategjia te kapërcej vështërsit e identifikuar gjate analizes strategjike ;dobesite e burimeve dhe kerçnimet e mjedisit (shembull; permisimi I pozicionit konkurues, zgjidhja e problemeve financiare apo ulja e varesise nga furnitoret)?
  - A perputhet strategjia me qellimet e organizates (shembull; arritja e objektiveve ne lidhje me rritjen dhe fitimet)?

# Leverdishmeria

---

- Vleresimi I leverdishmerise se strategjise eshte I lidhur me nivelin e zbatushmerise se saj
- Ndryshimet e propozuara duhet te jene te arritshme ne termat e burimeve.
- Per te konkluduar te leverdishme nje alternative strategjike duhet te sqarojm disa nga pytjet (dilemat) siq jane;
  - A eshte ne gjendje organizata te realizoj detyrat ne nivelin e kerkuar?
  - A mund te arrihet pozicionimi I kerkuar ne treg?
  - A mund te perballohen reagimet e konkurences?
  - A eshte teknologjia ne nivelin e kerkuar per efektivitet konkurues?
  - A mund te sigurohen materialet dhe sherbimet e nevojshme?
  - A mund te sigurohet personel I nevojshem nga ana e organizates?

# Pranushmeria

---

- Pranushmeria eshte kriter qe ka lidhje me shpresat e njerezve,prandaj duhet analizuar me kujdes.
- Pranushmeria percaktohet duke eleminuar pasojat e mundshme te nje strategjie,dote shtjellojme kete duke dhene pergjigjje disa pyetjeve me sa vijon:
  - Cili dote jete rezultati financiar I kompanise ?
  - Si dote ndryshoj rrishtu financiar ?
  - Cili dote jete efekti ne strukturen e kapitalit?
  - A dote ndryshoje funksioni I ndonje departamenti ne njesive biznesore?
  - A eshte e nevojshme te ndryshohet relacioni I kompanise me grupet apo individet qe kane lidhje me te?
  - A dote jete e pranushme strategjia ne mjedisin e firmes

# Njezet pyetje per vleresimin e alternatives strategjike

---

Te zgjedhesh midise nje numri te madhe alternativash strategjike te pranueshme nuk eshte proces i lehte. Alternativat strategjike kane anet pozitive dhe negative te tyre.

Steiner dhe Miner sygjerojne 20 pyetje per zgjedhjen e strategjise;

- A perputhet strategjia me misionin e organizates?
- A perputhet strategjia me mjedisin e jashtem ku operon organizata?
- A eshte strategjia e lidhur me faktoret e ambientit te mbrendshem te organizates (fuqit, dobiesit, objektivat, resurset, teknologjia)
- A merret ne konsideratne strategji, rrishtun minimal duke ballancuar me fitimin maksimal dhe disponueshtmerin me burime te mjaftueshme?
- A e paraqet strategjia ne vete nje pjese te tregut te pa mbuluar nga tjeret, a dote qendroj gjate ne kete pjese te tregut deri sa kompania te arrij maksimalizimin e fitimit?
- A bje kjo strategji ne kundertshtim me strategji tjera te organizates?



# Njezet pyetje per vleresimin e alternatives strategjike

---

- A eshte e detajuar kjo strategji ne nenstrategji dhe si jane te lidhura mese vete duke plotsuar njera tjetren?
- A eshte e kontrolluar si duhet kjo strategji sipas parametrave te kerkuar (a eshte parapare lidhja mes te kaluares ,te tashmen dhe te ardhmen)?
- A eshte e kontrolluare strategjia duke hartuar plane te mundshme te zbatimit?
- A pershtatet strategjia me ciklin e jetes se produktit te organizates?
- A eshte shtrirje kohore korrekte e strategjise?
- A e vendos strategjia produktin kundrejt nje konkurenti kryesor,A e rivlerson me kujdese?

# Njezet pyetje per vleresimin e alternatives strategjike

- A përfshinë strategjia prodhimin e një produkti të ri për një treg? Në qoftë se po, rishqyrtohen me kujdes.
- A e lë strategjia organizatën të dobët përballë një klienti kryesor? Në qoftë se po, rishqyrtojeni me kujdes.
- A po I jep organizata një produkt të ri të përpunuar? Në qoftë se po, rishqyrtojeni me kujdes.
- A imiton strategjia e organizatës atë të një konkurenti? Në rast se po, rishqyrtojeni me kujdes.
- A ka mundësi organizata të tregojë për herë të parë në treg produktin apo shërbimin e ri? Në qoftë se po, ky është një avantazh I madh, një firmë që del e dytë në treg ka më pak avantazhe për sa I përket kthimit të investimeve.
- A është bërë një vlerësim I ndërshtmë dhe I kujdesshmë I konkurrencës? A është mbivlersuar apo nënvlersuar konkurrenca?
- A është organizata duke shitur jashtë vendit produkte që nuk I shet dot brenda vendit (Kjo nuk është një strategji e sukseshme)

# Njezet pyetje per vleresimin e alternatives strategjike

---

- A eshte pjesa e tregut e kenaqshme per te siguruar te ardhurat e kerkuar nga investimet ? Pjesa e tregut dhe treguesi I rolit te efektivitetit te investimeve pergjithesisht jane te lidhur ngushte por ndryshojne nga nje produkt ne tjetrin dhe nga nje treg ne tjetrin

# Matrica e zgjedhjes se strategjive te medha

Nje mjet mjaft i rendesishem qe sherben per zgjedhjen e strategjise se nje firme eshte matrica ne figuren.6.1.Ideja baze ku mbeshtetet ndertimi I matrices eshte se dy variablat e perdorura kane ndikim te madh ne procesin e zgjedhjes strategjike. Dy variabla jane:

- 1.Qëllimi kryesor I strategjise
- 2.Një tregues i jashtem apo i brendshem qe ndikon ne rritjen e firmes.

# Matrica e zgjedhjes se Strategjiese.

Kapërcimi dobesive

Rrethxhirimi/shkurtimi

Zhveshja

Likuidimi

Integrimi vertikal

Diversifikimi konglomerat

II

I

I jashtem(Blerja per ritjen e burimeve

Rritja e perqendruar

III

IV

Integrimi horizontal

Zhvillimi i tregut

Diversifikimi koncentrik

Zhvillimi i produktit

Ndermarrje e perbashket

Novacioni

Maksimizimi fuqive

I Brendshem  
Shpern.e burimeve



# Modeli I tufezimit te strategjive te medha

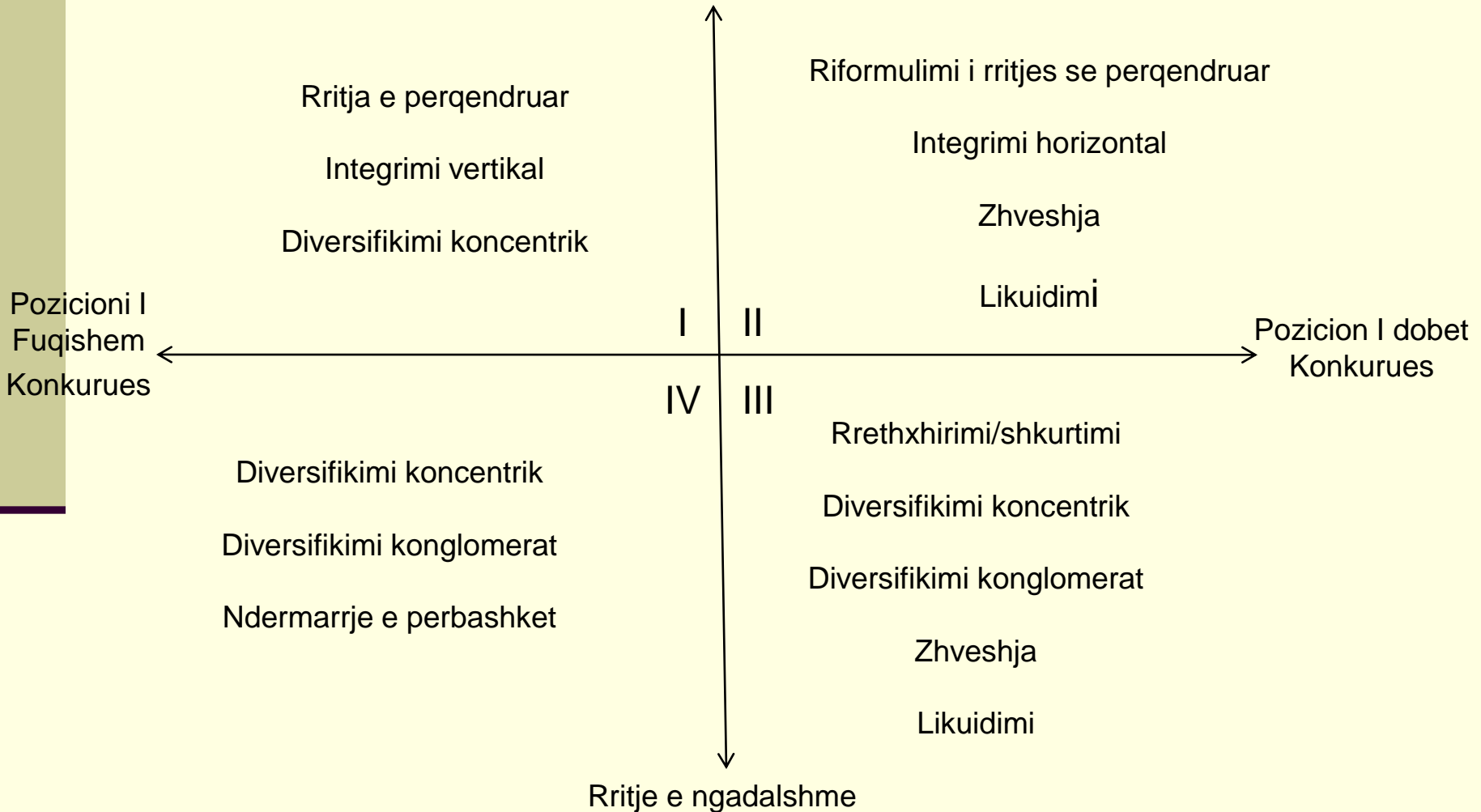
---

Në këtë model biznesi mund te pozicionohet ne nje prej kuadrateve:

- ❖ Kuadrati (I): Pozicion I fuqishem konkures ne nje treg me rritje te shpejte
- ❖ Kuadrati(II):Pozicioni I dobet konkures ne nje treg me rritje te shpejte
- ❖ Kuadrati(III):Pozicioni I dobet konkures ne nje treg me rritje te ngadalshme.
- ❖ Kuadrati(IV):Pozicion I fuqishem konkures ne nje treg me rritje te ngadalshme.Secili nga keto kuadrate sugjeron nje grup alternativash premtuese. Kete mund ta shihni ne figuren ne vazhdim.(fig.6.2)

# Modeli i tufezimit te strategjive te medha

Rritje e shpejte tregu



# Stadeti e Pjekjes se Industrise

	Embrionik	Rritja	Pjekja	Plakja
Dominues	Rritje e shpejte (fillimi)	Rritu shpejte Udhehiqe koston Rinovo Mbro pozicionin	Mbro pozicionin Udhehiq koston Rinovo Rritu shpejte	Mbro pozicionin Fokuso Rinovo Rritu me industrine
I Fuqishem	Hyr(fillo) Diferenco Rritu shpejte	Rritu shpejte Udhehiq koston Diferenco	Udhehiq koston Fokuso Diferenco Rritu me industrine	Gjej qoshka Mbaj qoshkat Zhvishu
Favorizues	Nis(fillo) Rritu shpejte Fokuso Diferenco	Diferenco Kap Rritu me industrine	Zhvishu Mbaj qoshka Gjej qoshka Rrethxhiro Diferenco	Shkurto  Rrethxhiro
I Dobet	Nis (fillo) Rritu me industrine Fokuso	Zhvish Mbaj qoshka Gjej qoshka Rrethxhiro Fokuso	Zhvishu Rrethxhiro Gjej qoshka Shkurto	Shkurto  Zhvishu
Shume I Dobet	Gjej qoshka Rritu me industrine	Rrethxhiro  Shkurto	Terhiqu  Zhvish	Terhiqu



# Matrica BCG

Grupi Konsultativ i Bostonit(BCG),në fund te vitit 1960,ofroi nje menyre te re te studimit te aktiviteve te planifikimit strategjik.

Matrica BCG e sheh firmen si nje protofol biznesesh ,dhe secili prej tyre ofron nje kontribut unik ne rritje dhe perfitueshmeri .

Matrica BCG është e përbërë nga 4 kutiza dhe mbeshtetet mbi dy tregues,rritjen e biznesit dhe pjesen e tregut .

Aksi horizontal korrespondon me pjesen e tregut qe zotëron nje biznes ne krahasim me konkurentin kryesor te tij,dhe eshte nje menyre e karakterizimit te fuqise se firmes ne ate biznes.

Aksi vertikal tregon perqindjen e rritjes ne treg ose atraktivitetin e tregut per biznesin.Rrathet perfaqesojne secilin biznes dhe siperfaqja e qdo rrethi eshte proporcionale me shitjet totale.

# Matrica BCG

- Matrica BCG i jep nje ndihme te madhe planifikimit strategjike ne tre menyra:
- Së pari, paraqitja grafike ofron nje pikturë të secilit biznes ne portofolin e firmes.
- Së dyti, ajo indetifikon kapacitetin e secilit per te prodhuar para, dhe gjithashtu nxjerr ne pah nevojat per para: keshtu ajo ndihmon ne ballafaqimin e qarkullimit monetar te firmes.
- Së treti, ajo tregon karakteristikat dalluese te secilit biznes duke sugjeruar edhe drejtimet strategjike.

# Matrica BCG

## Pjesa relative e tregut

Larte 1.0

Mesatar.  
.50

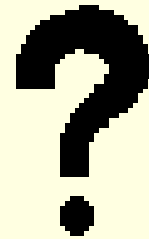
Ulet 0.0

Larte +20

Yjet(II)

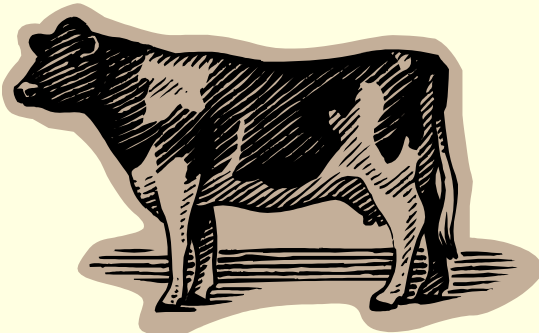


Pikepytjet (I)



Mesatar 0

Lopet (III)



Qente (IV)



Ulet -20

# Matrica BCG

## Karakteristikat e pozicionit dhe Strategjite kyqe

1. Rritje e larte-pjese tregu e larte
2. Nevoja te larta per para-prodhim i madh Parash.
3. Potencial I larte fitimi-mundesi investimesh
4. Linja produkti me stabilitet afatgjate.



Yjet

### Strategjitë kyqe

- \*Mbjaj-ruaj pjesen e tregut
- \*Mbeshtet dhe konsolido pozicionin konkurues
- \*Investo per te perballuar konkurrencen.

1. Potencial rritjeje te larte Pjese e ulet tregu.
2. Nevoje per para-prodhim te vogel Parash.
3. Në qoftë se tregu nuk pergjigjet Mund te shendrrohet ne “qen”
4. Linja produkti novatore me shkalle Te larte rrisht.

Pikepytjet



### Strategjitë kyqe

- \*Nderto pjese tregu
- Financa per rritje te shpejte
- Zhvishu ,likuido mjetet ,linje me premtuese.

1. Rritje e ulët-pjese e larte tregu
2. Shpenzime te vogla
3. Fitime te larta
4. Sasi te medha prashper furnizimin e linjave te tjera produkti .
5. Linjat baze te produktit te firmes.

Lopët me para



### Strategjitë kyqe

- \*Mbjaj(per bizneset e forta)ruaj pozicionin e pjeses se tregut
- \*Xhvish(per bizneset e dobeta)
- prodhim afatshkurter parash
- sakrifiko efektin afat-gjate

1. Rritje e ulet- pjese e ulet e tregut
2. Pozicion I dobet konkurues
3. Fitime te dobeta
4. Kerkesat per para tejkalojne Aftesite per te prodhuar para
5. Gabime dhe linja produkti dikur te sukseshm



Qentë

### Strategjite kyqe

- \*Xhvish-Likuido mjetej ose perpiqu per linja te mira prodhimi.
- \*Riinvesto drejte pozicioni lope me para