

**MENAXHIMI STRATEGJIK**

**ANALIZA E MJEDISIT**  
**(ANALIZA KONKURUESE)**

Naim Ismajli

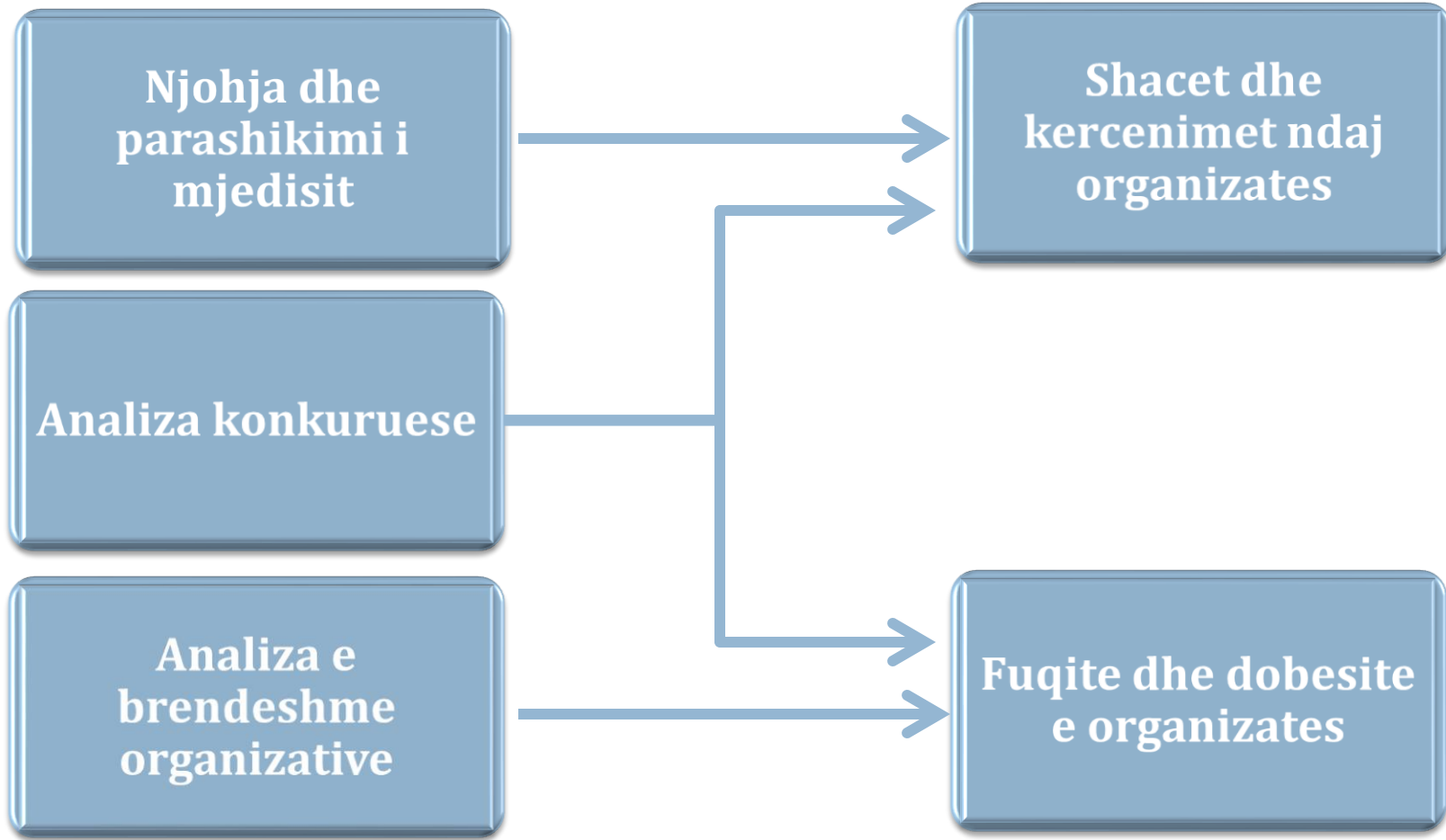


# Permbajtja e Kapitullit

- Analiza e gjendjes
- Analiza e Mjedisit
- Njohja dhe Parashikimi i Influencave te mjedisit
- Mjedisit te Larget
- Mjedisi I Industrise
- Mjedisi operues

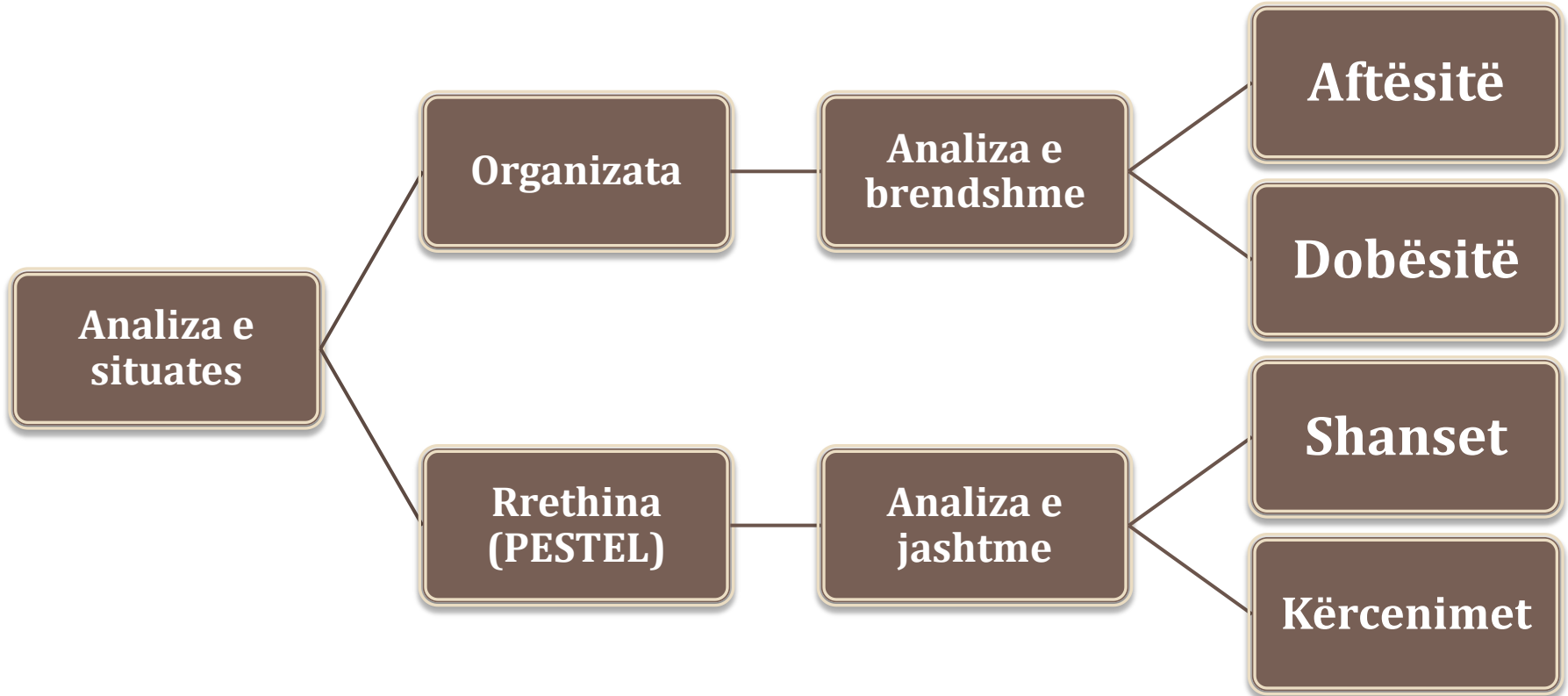
# Analiza e gjendjes

3



## Procesi i analizimit te mjedisit ...

4



# Përkufizime

- **Konkurreshmëria strategjike**

- Kur një firmë formulon dhe zbaton në mënyrë të suksesshme një strategji të krijimit të vlerës

- **Avantazh konkurrues i qëndrueshëm**

- Kur konkurrentët nuk kanë mundësi të dublikojnë strategjinë e krijimit të vlerës së kompanisë

- **Procesi i Menaxhimit Strategjik**

- Një tërësi angazhimesh, vendimesh dhe veprimesh të kërkuara për një firmë që të arrijë konkurrencën strategjike dhe të sigurojë të ardhura mbi mesataren

# Mjedisi aktual i konkurrencës

- **Një botë biznesi e rrezikshme**

- Investimet e kërkuara për të konkurruar në shkallë globale janë të shumta
- Pasojat e dështimit janë të ashpëra

- **Elementët kryesorë të suksesit**

- Zhvillimi i strategjisë
- Zbatimi i strategjisë

# Ekonomia Globale

## • Ekonomia Globale

- Mallrat, njerëzit, aftësitë dhe idetë lëvizin lirisht përmes kufijve gjeografikë
- Lëvizja është relativisht e çliruar nga pengesat artificiale
- Zgjerimi në arenën globale e komplikon mjedisin konkurrues të firmës

## Globalizimi

- Rritja e ndërvartësisë ekonomike mes vendeve e pasqyruar në lëvizjen e mallrave dhe shërbimeve, kapitalit, financiar dhe njohurive përmes kufijve të vendeve.
- Mundësi më të mëdha e në rritje për kompanitë që konkurrojnë në mjedisin konkurrues të shek. 21

# Teknologjia dhe ndryshimet

- **Ritmi i ndryshimeve të teknologjisë** dhe shpejtësia me të cilën bëhen të disponueshme teknologjitë e reja
  - Inovacion i përjetshëm —sa shpejt dhe sa në mënyrë të qëndrueshme teknologjitë e reja e intensive të informacionit zëvendësojnë ato të vjetra
  - Zhvillimi i teknologjive përçarëse që shkatërojnë vlerën e teknologjive ekzistuese dhe krijojnë tregje të reja

## ***Mosha e Informacionit***

- Aftësia për të futur dhe përdorur në mënyrë efektive dhe eficiente informacionin është bërë një burim i rëndësishëm i avantazhi konkurrues
- Teknologjia përfshin kompjuterat personalë, telefonat celularë, inteligjencën artificiale, realitetin virtual, database masive, rrejetet elektronike, tregtinë përmes internetit



# Teknologjia dhe ndryshimet

## Rritja e Intensitetit të Njohurive

- **Fleksibiliteti strategjik:** Një tërësi kapacitetesh të përdorura për t'ju përgjigjur kërkesave të ndryshme dhe mundësive në mjediset konkurruese dinamike dhe të pasigurta.
- **Lirshmëria organizative:** lirshmëria e burimeve që lejon fleksibilitetin e firmës për t'ju përgjigjur ndryshimeve mjedisore
- **Kapaciteti për të mësuar**

# Mjedisi i përgjithshëm (Jashtëm)

- **Mjedisi i largët**-është i konceptuar si një mjedis i gjere ne një shoqeri qe influencojne mbi industri si dhe firmat brenda saj

**Mjedisi i industrisë**- Tërësia e faktorëve që influencojnë direkt në firmë dhe veprimet e saj konkurruese dhe në përgjigjet konkurruese,  
Një grup firmash të cilat prodhojnë produkte që janë zëvendësues të afërt

**Mjedisi i afërt apo operues**- ndryshe quhet mjedisi detyrues i cili perfshin faktoret qe ndikojn ne suksesin e firmes,si per gjetjen e burimeve te nevojshme per prodhimin e produkteve-sherbimeve,ashtu edhe per shitjen e tyre

# Analiza e jashteme

11

## Mjedisi i jashtem i Organizatës?

### Mjedisi i larget

- ✓ Politik
- ✓ Ekonomik
- ✓ Social
- ✓ Teknologjik
- ✓ Ekologjik
- ✓ Ligjor

### Mjedisi i Industrise

- ✓ Kercenimi i hyresve te rinje
- ✓ Fuqia e furnitoreve potencial
- ✓ Fuqia e bleresve potencial
- ✓ Produktet zevendesuese
- ✓ Rivaliteti konkurues

### Mjedisi Operues

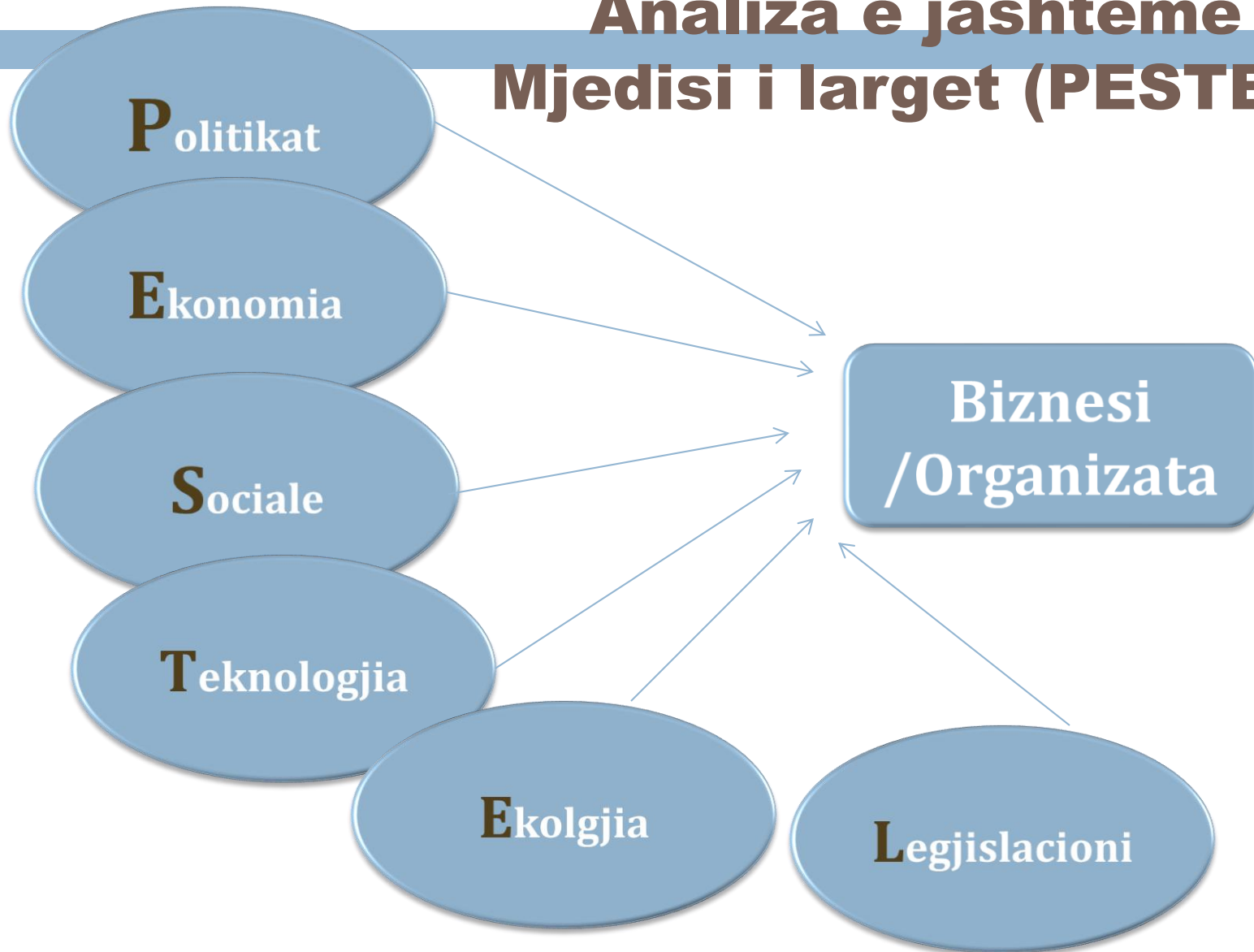
- ✓ Konkurentet
- ✓ Kreditoret
- ✓ Klientet
- ✓ Puna
- ✓ Furnitoret

Organizata e juaj

# Komponentet e Analiza e Mjedisit të Jashtëm

- **Një proces i vazhdueshëm që përfshin:**
  - **Skanimin-** Identifikimi i sinjaleve të herëshme të tendencave dhe ndryshimeve potenciale në mjedisin e përgjithshëm
  - **Monitorimin-** Zbulimi i tendencave përmes hetimit për të parë nëse ka ndonjë trend që shfaqet gjatë skanimit
  - **Parshikimin-** Parashikimin e rezultateve bazuar në tendencat dhe ndryshimet e monitoruara
  - **Vlerësimin-** Përcaktimi në kohë të ndryshimeve dhe tendencave me të rëndësishme mjedisore për menaxhimin strategjik të firmës

# Analiza e jashteme Mjedisi i larget (PESTEL)



# Komponentet e Mjedisit të Larget

- **Segmenti Ekonomik;** Norma e inflacionit, Norma e interesit, Deficiti tregtar, Deficiti i buxhetit, Norma e kursimeve personale, Norma e kursimeve të biznesit,
- **Segmenti social-kulturor;** Gratë e punësuar, Diversiteti i forcave të punës, Sjellja rreth cilësisë së jetës së punës, Shqesimet mjedisore, zhvendosjet në punë dhe preferenca në karrierë, zhvendosjet në preferencat e produktit dhe shërbimeve
- **Segmenti Global;** Ngjarjet politike me te endesishme, Tregjet kritike globale, Vendet e industrializuara kohet e fundit, Vlerat e ndryshme kulturore dhe institucional
- **Segmenti teknologjik;** Inovacionet e produktit, Aplikimi i njohurive Fokusi i shpenzimeve private, dhe shtetërore që mbështesin kërkim-zhvillimin, Teknologjitë e reja të komunikimit

# Komponentet e Mjedisit të Larget

- • **Segmenti politiko/ligjor**;Ligjet për taksat,Fillozofitë regullatore,Lligjet për trajnimin e punës,Fillozofitë dhe politika edukative
- • **Segmenti demografik**;Madhësia e popullsisë,Struktura e moshave,Shpërndarja gjeografike,Përzierja etnike,Shpërndarja e të ardhurave.

# Mjedisi i industrisë

- ***Përkufizimi i industrisë-Një grup firmash të cilat prodhojnë produkte që janë zëvendësues të afërt***
  - Firmat që influencojnë tek njëra-tjetra,
  - Përfshijnë një tërësi strategjish konkurruese të cilat kompanitë i përdorin në ndjekien e strategjive të tyre konkurruese dhe të sigurimit të fitimeve mbi mesataren



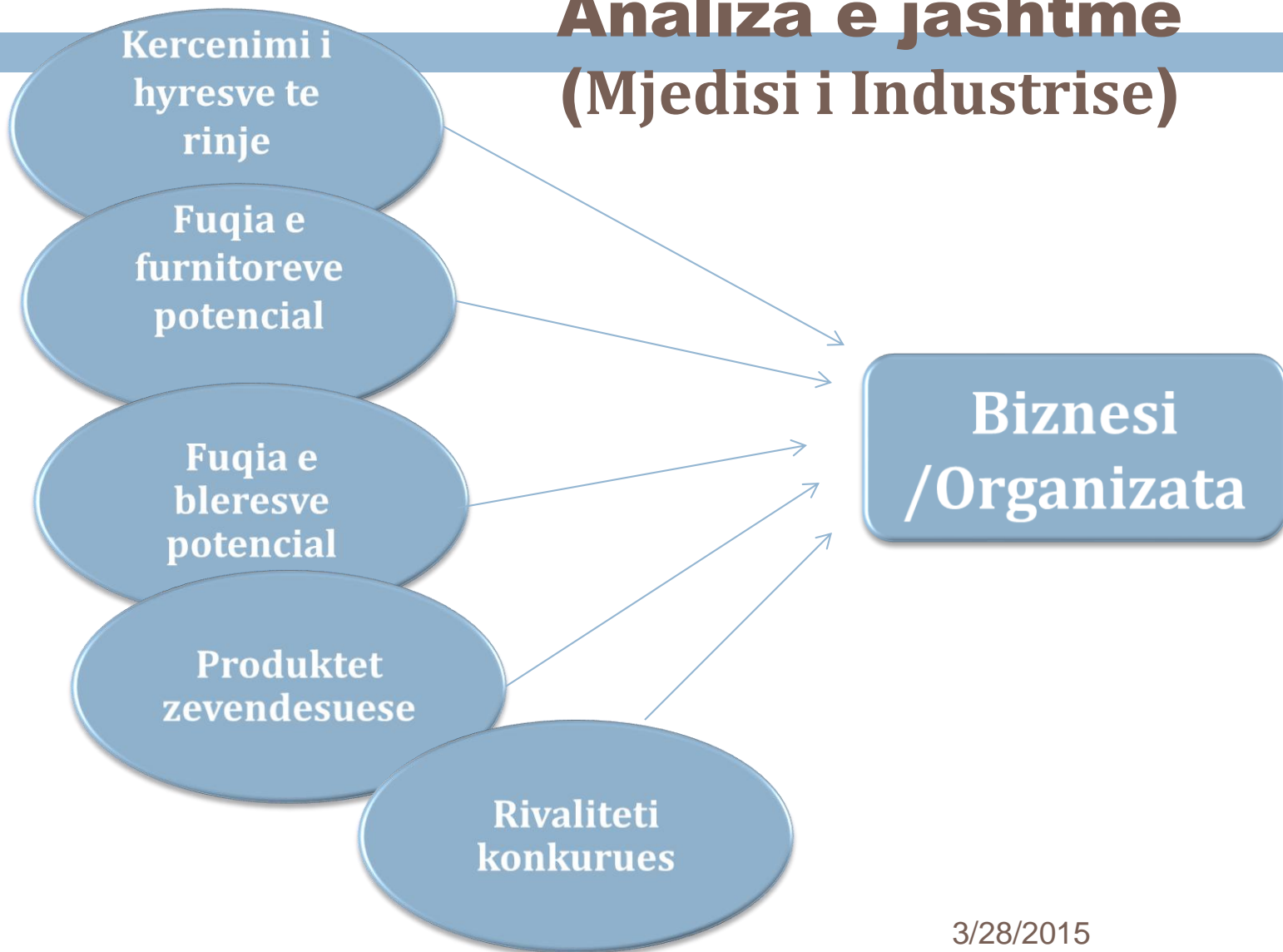
# Mjedisi i industrise

- Tërësia e faktorëve që influencojnë direkt në firmë dhe veprimet e saj konkurruese dhe në përgjigjet konkurruese
  - Kërcënimi nga hyrësit e rinj
  - Fuqia e furnitorëve
  - Fuqia e blerësve
  - Kërcënimi i produkteve zëvendësuese
  - Intensiteti rivalizues mes konkurrentëve

# Pesë forcat e modelit të konkurrencës

- Kercenimi nga hyresit e rinj
- Rivaliteti mes firmave konkurrenente
- Kercenimi nga produktet zevendesuese
- Fuqia negociuse e bleresve
- Fuqia negociuse e shitesve

# Analiza e jashtme (Mjedisi i Industrise)



# Kërcënimi nga hyrësit e rinj: Barrierat e hyrjes

- Besnikeria ndaj Brendi-t
- Avantazhi absolut i kostos
- Ekonomitë e shkallës
- Diversifikimi i produktit
- Kërkesat për kapital
- Kostot e ndryshimit
- Aksesit në kanalet e shpërndarjes
- Struktura konkurruese e deges
- Barrierat e daljes

# Avantazhet dhe disavantazhet e hyresve të mëdhenj e të vegjël

- Besnikeria e Brand-it
- Avantazhi absolut i kostos
  - Procese dhe veprimtari prodhimi me te mire
  - Kontroll te imputeve te vecanta te kerkuara ne prodhim
  - Akses ne fonde me te lira pasi kompanite ekzistuese kane risk me te ulet

# Barrierat e hyrjes

- ***Ekonomitë e shkallës***

- Përmirësimet marxhinale në efektivitet që një firmë pret nga rritja e saj në madhësi
- Ulje e kostos si pasoje e prodhimit të një sasi të madhe të produktit të standartizuar
- Ulje në çmim nga blerjet në sasi të mëdha të imputeve
- Avantazh nga shpërndarja e kostos në një sasi më të madhe të prodhimit
- Kursime apo ulje kosto nga marketingu dhe reklama që bëhet për një sasi të madhe të produktit

# Fuqia për marrëveshje me blerësit

- Fuqia e blerësve rritet kur:

Blerësit janë pak në numur, por të mëdhenj, Blerësit blejnë një sasi të madhe të prodhimit total të degës,

Blerjet e blerësve përbëjnë një pjesë të rëndësishme në totalin e të ardhurave të ofrueve,

Dega furnizuese varet nga blerësit në pjesën më të madhe të porosive,

Blerësit mund të kalojnë në një produkt tjetër pa patur kosto të larta të ndrimit,

Blerësit mund ta prodhojnë vetë produktin,

Është ekonomikisht e mundur për blerësit që të vendosin një furnitor kundrejt një tjetri

# Barrierat e hyrjes

- Diferencimi I produktit;Produkte unike ,Besnikëria e konsumatorit,Produkte me çmime te arsyshme
- Kostot e ndryshimit;Kostot e klienteve te dikurshem ndodhin atehere,kur ata blejne nga nje furnitor tjeter,Pajisje e re,Rikualifikim i punonjësve,Kostot fizike nga përfundimi i një lidhje



# Fuqia për marrëveshje me furnitorë

- Fuqia e furnitorëve rritet kur:
- Furnitorët janë pak në numur por të mëdhenj
- Produktet e përshtatshme zëvendësuese nuk janë të mundshme ose janë te paketa
- Blerësit individualë nuk janë klientë të mëdhenj dhe janë të Shumtë
- Mallrat e ofruesve janë kritikë për suksesin në treg të blerësve
- Produktet e ofruesve krijojnë kosto të larta ndrimi
- Ofruesit përbëjnë një kërcënim për t'u integruar drejt industrise se blerësve
- Blerësit nuk mund të kërcënojnë për të hyrë në degen e furnitorëve

# Kërcënimi nga produktet zëvendësuese

- ***Kërcënimi nga produktet zëvendësuese rritet kur:***
  - Blerësit ndeshen me kosto të pakta ndërrimi
  - Çmimi i produktit zëvendësues është i ulët
  - Performanca dhe Cilësia e produkteve zëvendësuese janë të njëjta apo më të mëdha se sa produktet ekzistuese
- ***Produktet e diferencuara të degës që janë vlerësuar nga konsumatorët e pakësojnë këtë kërcënim***

# Intensiteti i rivalitetit midis Konkurrenteve

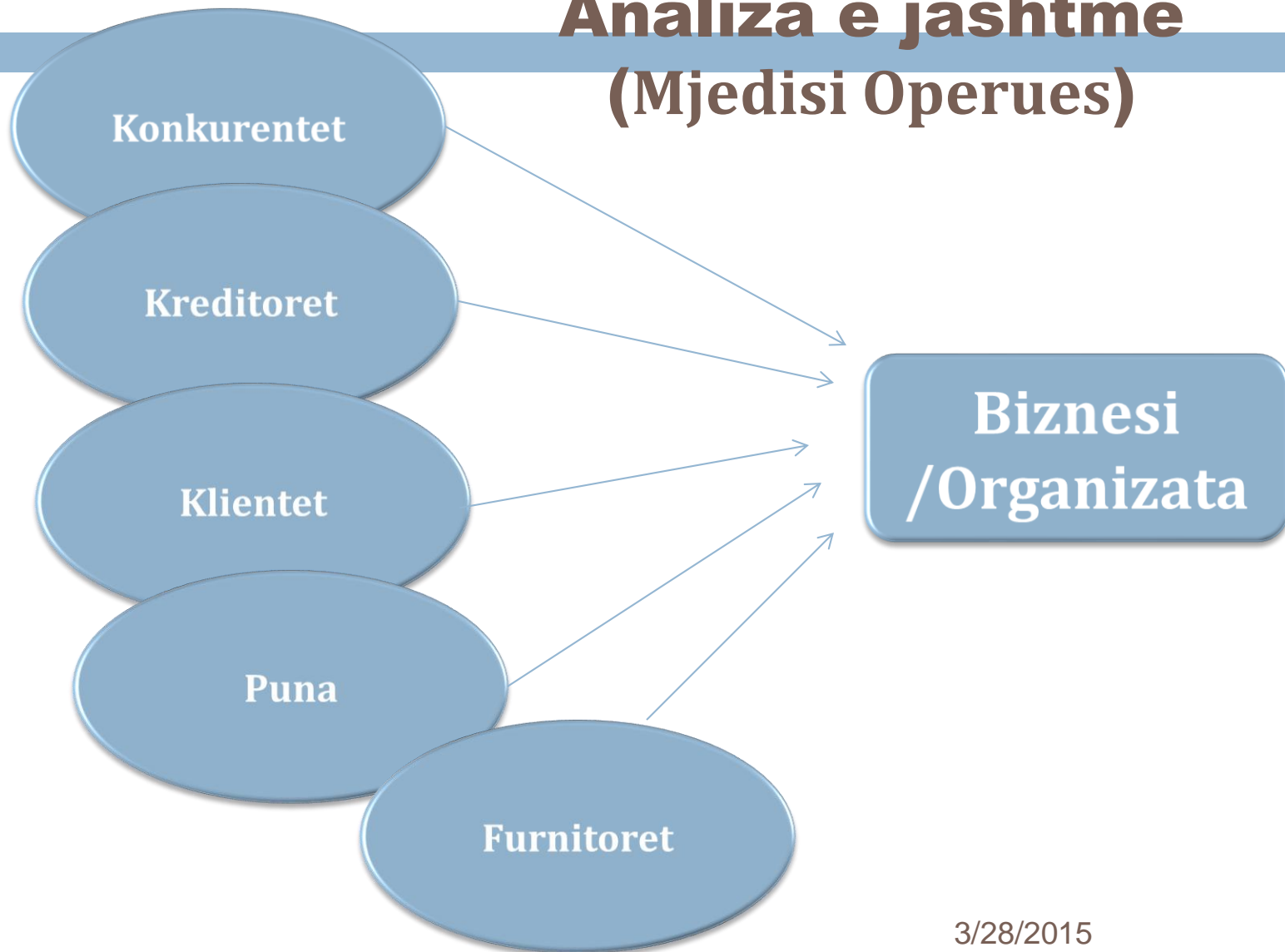
- ***Rivaliteti në degë rritet kur:***

- Ekzistojnë konkurrentë të shumtë ose të balancuar
- Dega rritet ngadalë ose pëson rrënie
- Ka kosto fikse apo kosto të rruajtjes të larta
- Ka një mungesë të mundësive për diferencim apo kosto të ndrrimit të ulta.
- Kur piketat strategjike janë të larta
- Kur barrierat të larta dalje parandalojnë konkurrentët të lenë degën.

# Mjedisi operues

- Mjedisi I afert apo operues ndryshe quhet mjedisi detyrues I cili perfshin faktoret qe ndikojn ne suksesin e firmes,si per gjetjen e burimeve te nevojshmeper prodhimin e produkteve-sherbimeve,ashtu edhe per shitjen e tyre.
- Nder keta faktore rendesi kane;Percaktimi I pozites konkurruese te firmes,parashikimi I konsumatoreve,reputacioni I firmes tek furnitoret dhe kreditoret dhe aftesia e saj ne terheqjen e punetorve te afte.
- Keta faktore me teper influencohen(ndikohen) nga firma se sa nga mjedisi I larget.

# Analiza e jashtme (Mjedisi Operues)



# Mjedisi operues

## •*Pozicioni Konkuruës;*

Çfar levizje strategjike priten nga rivalet ekzistues

Çfar avantazhe konkuruëse nevojiten ne tregjet e huaja

Cilat jane aftesite e konkurenteve tane per te ndryshuar

A mund te parashikohet sjellja e konkurenteve tane

## *Ndryshimet e tregut dhe klienteve*

A eshte studjuar tregu, a e njohin menaxheret tane nevojën e klienteve

Cilat nevoja te klienteve nuk jane plotsuar nga produktet ekzistuese-pse

A eshte duke u marre kerkim-zhvillimi yne me kete qeshtje

Çfar kanale te marketingut dhe te shperndarjes dote perdorim ne.

Cila dote jete fuqia blerese e klienteve tane ne te ardhmen

# Mjedisi operues

## ***Mardhenjet me Furnitoret;***

A do te kemi ne te ardhmen ndonje rritje te te kostes se lendeve te para

A do te jene burimet e furnizimit te mjaftushme

A ka arsye te shpresohen ndryshime te medha ne koston apo sasin e furnizimit te imputeve si rezultat I problemeve te inflacionit apo ndryshimit te popullsisë

Cilet furnitore pritet tu pergjigjet kerkesave tona emergjente

## ***Kreditorët***

Çfar lloj krediti eshte I pershtatshem per rritjen e tone

A do te jene dakord kreditorët me planin tone strategjik

Si do te sillet tregu I aksioneve kundrej firmes tone

## ***Tregu I Punes***

A kemi nje numer te mjaftushem te punetoreve ne zonat gjeografike ku firma eshte vendosur,shkolla profesionale,kualifikimi I punetoreve