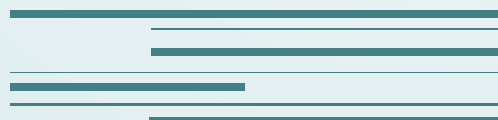




Tregu i Konsulencës në Kosovë

Nevojat dhe Mundësitë



Raport i Anketës Hulumtuese të Tregut

Shtator 2017



BUSINESS
CONSULTANTS
COUNCIL



Autori: UBO Consulting

Shtator 2017

Ky raport është përgaditur nga UBO Consulting dhe është mbështetur nga projekti EYE – Rritja e Punësimit për të Rinj. Projekti EYE i Zyrës Zvicerane për Bashkëpunim implementohet nga HELVETAS Swiss Intercooperation dhe MDA.

MOSPRANIM PËRGJEGJËSIE

Opinionet e pasqyruara në këtë publikim jo domosdoshmërisht paraqesin pikëpamjet e Zyres Zvicerane për Bashkëpunim në Kosovë.

Tabela e Përmbajtjes

I) Përmbledhje Ekzekutive	3
Përmbledhje e Rezultateve nga Anketa me Bizneset Private	3
Përmbledhje e Rezultateve nga Anketa me Konsulentë	3
II) Hyrje, Metodologjia dhe Kufizimet	4
Hyrje.....	4
Metodologjia	4
Anketa me Biznese Private në Kosovë	4
III) Rezultatet e Anketës me Ofruesit e Shërbimeve të Konsulencës.....	6
A) Demografia e Konsulentëve të Anketuar.....	6
B) Kushtet Aktuale të Tregut	6
1) Si veprojnë konsulentët?	7
2) Vlerësimi i gjendjes së tregut të konsulencës në Kosovë.....	11
3) Fushat për Përmirësim: Për çfarë kanë nevojë konsulentët?	12
IV) Rezultatet e Anketës me Bizneset Private	14
A) Karakteristikat e Bizneseve Private të Anketuara	14
B) Kushtet Aktuale të Tregut	15
1) Si veprojnë bizneset?	15
2) Sfidat e Ardhshme: Çfarë vështirësi presin të kenë bizneset?	18
3) Cilat janë planet e ardhshme të bizneseve private?.....	20
4) Disa trende të cilat bizneset i kanë gjatë përzgjedhjes së konsulentëve.....	23
V) Krahasimi dhe Kontrasti i Gjetjeve nga Anketa me Konsulentë dhe Biznese	24
A) Kontrasti i zgjedhjeve të pagesës dhe kompensimit të bizneseve dhe konsulentëve	24
B) Vlerësimi i dallimeve mes fushave të shërbimit të ofruar dhe të kërkuar	25
1) Anketa me biznese: Cilat fusha të shërbimit të konsulencës janë duke u kërkuar nga bizneset private?	25
2) Anketa me konsulentë: Cilat fusha të shërbimit janë duke u ofruar nga ofruesit e shërbimeve të konsulencës?	27
C) Krahasimi i motiveve qëndrore prapa mos-shfrytëzimit të shërbimeve të konsulencës	28
1) Anketa me biznese: Cilat janë arsyet për mos-angazhim të konsulentëve?	28
2) Anketa me konsulentë: Cilat janë arsyet për mungesë të kërkesës për konsulentë?	29
C) Vlerësimi i dallimeve në kriteret e përzgjedhjes për angazhim të një konsulenti	30
1) Anketa me biznese: Çfarë kriteret kanë bizneset gjatë angazhimit të një konsulenti?	30
2) Anketa me konsulentë: Çfarë kërkojnë bizneset gjatë angazhimit të një konsulenti?	31
VI) Sygjerime	33
Nevojat e Konsulentëve.....	33
Llojet e bizneseve dhe fushat e shërbimit të konsulencës për t'u fokusuar	33
Annex	35
Pyetësorë për konsulentët	35
Pyetësorë për biznesit	41

Tabela e Figurave

Tabela 1: Llojet e klientëve të konsulentëve të biznesit, numri më i zakonshëm i klientëve në një vit dhe pjesëmarrja mesatare e të ardhurave totale të konsulentëve	10
Tabela 2: Planet e ardhshme biznesi të konsulentëve të segmentuara sipas përdorimit të mëparshëm të konsulencës	20
Tabela 3: Planet e ardhshme fillestare të biznesit të klientëve të segmentuar sipas industrisë që i përkasin	21
Tabela 4: Segmentet e tabelës së biznesit të populluar bazuar në besimin e tyre, çfarë ata mendojnë se mund ose	21
Tabela 5: Shumica e fushave të konsulencës të fituara nga bizneset, të ndara nga industria në të cilën operon biznesi privat	25
Tabela 6: Tabela që tregon preferencat e zonës së klientëve potencialë dhe klientët që kthehen	26
Tabela 7: Faktorët kryesorë që pengojnë kërkesën sipas konsulentëve	29
Tabela 8: Cilët kritere konsulentët mendojnë se bizneset po kërkojnë shërbime konsulence?	30
Figura 1: Vitet e aktivitetit të konsulentëve të anketuar në tregun e shërbimeve të konsulencës	6
Figura 2: Shpeshësia e raportuar e numrit mesatar - gama e angazhimeve nga klientët që konsulentët kanë në një vit.....	7
Figura 3:	7
Figura 4 Ju lutemi radhitni sektorët ku përkasin klientët tuaj	8
Figura 5: Numri mesatar i klientëve bazuar në llojin e biznesit brenda një viti sic është deklaruar nga konsulentët	9
Figura 6: Si e vlerësoni konkurrencën në tregun e konsulencës në Kosovë?	11
Figura 7: Nevojat më esenciale të konsulentëve	12
Figura 8: Cilat janë kërkesat e konsulentëve ndaj BCC?	13
Figura 9: Shpërndarja gjinore e të anketuarve	14
Figura 10: Industria e veprimtari të bizneseve private të anketuara.....	14
Figura 11: Bizneset të cilat kanë shfrytëzuar dhe do të shfrytëzojnë konsulencë sipas madhësisë së tyre.....	15
Figura 12: Bizneset të cilat kanë shfrytëzuar dhe do të shfrytëzojnë shërbime konsulence sipas vitit të themelimit	16
Figura 13: Numri i herave që bizneset kanë angazhuar konsulentë në tri vitet e fundit	17
Figura 14: Cilat nga zgjedhjet e dhëna i konsideroni si sfidat më të mëdha për biznesin tuaj?	18
Figura 15: Faza e punës që kërkon më së shumti ndihmë nga konsulenti	22
Figura 16: A planifikoni të angazhoni konsulent vendor apo ndërkombëtar?	22
Figura 17: Krahasimi i shumave të pagesës që konsulentët i faturojnë klientëve dhe që klientët janë të gatshëm të paguajnë. Vlerat janë në Euro për ditë.....	24
Figura 18: T Fushat në të cilat konsulentët biznesor i ofrojnë shërbimet e tyre.....	27
Figura 19: Arsyet për mos-angazhim të shërbimit të konsulencës, segmentuar bazuar në industritë e bizneseve	28

I) Përmbledhje Ekzekutive

Vitet e fundit kanë treguar një potencial në rritje për konsulentët Kosovar me rritje të numrit të klientëve në treg dhe ngritjen e të hyrave. Megjithatë, krahasuar me ekonomitë më të mëdha dhe tregjet nacionale në rajon, ka hapësirë të mjaftueshme për përmirësim dhe rritje.

Ky raport e transformon njohurinë popullore në një studim shkencor terreni dhe të përdorshëm të tregut të konsulencës në Kosovë. Në veçanti, ky raport nxjerr në pah se si klientët dhe konsulentët presin që industria të ndryshoj në të ardhmen e afërt. Ky studim ka analizuar sfidat dhe planet e ardhshme të klientëve potencial dhe sa pritet që ato të kërkojnë shërbime të konsulencës.

Përmbledhje e Rezultateve nga Anketa me Bizneset Private

Përkundër peizazhit lehtësisht jo-stabil politik dhe ekonomik, industria e konsulencës në Kosovë duket e palëkundur në fushën e shërbimeve të konsulencës që i ofrohen posaqërisht bizneseve private. Bazuar në studimin e kryer me bizneset private, besimi i klientëve te konsulenti është i lartë, me vetëm 1% të bizneseve të cilat thonë se nuk i besojnë konsulentëve si burim i jashtëm i mbështetjes. Anketa gjithashtu zbulon se arsyeja kryesore pse bizneset e intervistuar nuk kanë shfrytëzuar dhe nuk planifikojnë të shfrytëzojnë shërbime të konsulencës është sepse ato nuk kanë nevojë për ato.

Intervistat me biznese gjithashtu kanë zbuluar se klientët e shqetqësuar janë duke u bërë më të fokusuar në nxjerrjen e maksimumit nga shpenzimet e tyre në konsulencë, pasi që dëshirojnë të sigurohen që këto projekte të sjellin përfitime dhe përmirësime. Bizneset të cilat kanë shfrytëzuar konsulencë më herët do të vazhdojnë të kërkojnë në veçanti për shërbime të planifikimit biznesor (21% e klientëve të mëhershëm), përderisa klientët potencial të ri do të fokusohen në shërbime të shitjes dhe shërbimeve (26.7% e klientëve potencial të ri).

Konsulentët me përvojën dhe kualifikimet më të mira duket se dominojnë zgjedhjet e bizneseve Kosovare kur kemi të bëjmë me përzgjedhjen e shërbimeve të konsulencës. Klientët japin vlerësim të mirë për shkallën dhe fushëveprimin që ato mund të ofrojnë, veçanërisht gjatë fazës së përgatitjes, financimit dhe ekzekutimit të planeve strategjike.

Përmbledhje e Rezultateve nga Anketa me Konsulentë

Shumica e konsulentëve që kanë marrë pjesë në anketë si të pavarur (62.3%) janë të koncentruar në Prishtinë (68.4%) dhe një numër i madh i tyre është mes moshës 36 deri 50.

Konsulentët kanë pasur përafërsisht 33 klientë mesatarisht që kur kanë filluar të punojnë. Sektori më i zakonshëm të cilit i përkasin klientët është industria prodhuese (43.6%), e përcjellur nga sektori i informacionit dhe telekomunikimit me 38.2%.

Bizneset e vogla vendore janë lloji më i zakonshëm i klientit pasi që një total prej 64.9% e konsulentëve kanë punuar me ato.

Rreth 45% e konsulentëve mendojnë që çmimi konkurrues për shërbime të konsulencës është në një "nivel të mesëm" në Kosovë dhe 30% të konsulentëve mendojnë se konkurrenca është në një "nivel të lartë".

Nevoja më e rëndësishme për konsulentët është zhvillimi i lidhjeve me rrjete vendore dhe rrjete ndërkombëtare, përderisa ata/ato kanë nevojë gjithashtu për të përmirësuar aftësitë e tyre të menaxhimit të projekteve dhe krijimit të partneriteteve publiko-private.

II) Hyrje, Metodologjia dhe Kufizimet

Hyrje

Ky studim është kryer nga UBO Consulting në bashkëpunim me Këshillin e Konsulentëve të Biznesit/Business Consultants Council (BCC) dhe është mundësuar nga programi Enhancing Youth Employment (EYE). Objektivi kryesor i studimit ka qenë kryerja e një hulumtimi të thellësishëm i cili do të reflektonte tregun e konsulencës dhe nevojat e sektorit në këtë industri të caktuar. Prandaj, ky studim do të shërbej si vegël analizimi për konsulentë të sektorit privat, të cilët, përmes shfrytëzimit të këtij raporti do të gjejnë një ekzaminim të hollësishëm të nevojave dhe shqetësimeve që këto biznese kanë sa i përket tregut të konsulencës.

Në mënyrë tipike, janë konsulentët profesional ata/ato që ofrojnë parashikime për një produkt, shërbim apo industrinë në përgjithësi dhe të cilët identifikojnë trendet në zhvillim në një kategori specifike. Megjithatë, çfarë parashikojnë konsulentët për vet industrinë e tyre dhe si i vlerësojnë përvojat e tyre me klientët e tyre? Përveç qartësisimit të kësaj çështje, studimi gjithashtu do të ofroj një interpretim të kushteve dhe pritjeve aktuale të konsulentëve biznesor të cilët janë aktiv në treg.

Metodologjia

Dizajni i studimit përmbledh dy hapa esencial. Hapi i parë i studimit ka qenë një hulumtim dytësor (hulumtim nga zyra) i cili shërben si hulumtim informues për zhvillimin e anketave dhe përvijimit të raportit. Kjo është përdorur si udhëzim për përbërjen e seksionit në vijim, që është një metodologji substanciale kuantitative dhe e kombinuar e hulumtimit e bazuar në dy segmente të dalluara të tregut.

Tregu i konsulencës është ndarë në nën-grupe të anës së ofertës dhe anës së kërkesës që korrespondojnë me konsulentë dhe biznese private respektivisht.

Objektivat e hulumtimit për këtë studim më së miri mund të prezantohen në formë të pyetjeve në vijim të cilave studimi synon t'u përgjigjet:

- Për çfarë kanë nevojë bizneset Kosovare sa i përket shërbimeve të konsulencës?
- Çfarë kanë qenë përvojat e bizneseve dhe konsulentëve?
- Cilat kanë qenë llojet më të ndjekura të konsulencës deri tani dhe çfarë mund të vij në të ardhmen e afërt?
- Si e vlerësojnë konsulentët tregun e Kosovës në këtë fushë?
- Për çfarë lloje të trajnimeve kanë nevojë konsulentët?
- Cilat janë sfidat kryesore të veprimtarisë së tregut bazuar në përvojat si të ofruesve të shërbimeve ashtu edhe palëve kërkuese?

Në këtë mënyrë, mostrat janë dizajnuar për të gjeneruar një mostër që do të adresojë pyetjet e hulumtimit.

Anketa me Biznese Private në Kosovë

Studimi ka përdorur mostra homogjene me qëllim si mënyrë e metodologjisë për të ekzaminuar në detaje grupet e interesit të cilat ndajnë karakteristika të njëjta. Kjo ka mundësuar të fokusohemi në tipare të caktuara të këtyre popullatave, të cilat më së miri kanë qenë në gjendje t'u përgjigjen pyetjeve të interesit të hulumtimit.

Prandaj, me qëllim të ekzaminimit të përvojave dhe pritjeve të bizneseve të cilat kanë shfrytëzuar konsulencë, është krijuar një nën-grup brenda anës së kërkesës së popullatës. Segmentimi është bërë bazuar në dallimin mes të pasurit shfrytëzuar ndonjë lloj të shërbimit të konsulencës dhe mos-shfrytëzimit të tyre. Në këtë mënyrë, mostra totale prej 204 bizneseve është ndarë në një mostër funksionale të shfrytëzuesve të shërbimeve të konsulencës me një numër prej 97 rasteve (49%) dhe pjesën tjetër me 107 raste të mos-shfrytëzuesve (51%). Gjithashtu duhet të theksohet se korniza e mostrës ka qenë disi më e madhe se sa mostra dhe fokusi është vendosur në të dhëna narrative si dhe numerike.

Duke marrë parasysh metodologjinë e përzgjedhur, duhet të theksohet që mostra e studiuar nuk është reprezentative për popullatën e përgjithshme, megjithatë, pasi që është adoptuar një metodë e kombinuar e analizimit, mostra jo-representative nuk përbën mangësi në metodologji per-se. Megjithatë, mostra e studimit është jashtëzakonisht e dobishme për qëllimet e kuptimit të disa çështjeve të ndryshme të rëndësishme me të cilat bizneset që më herët kanë qenë klientë për konsulentët janë ballafaquar deri tani. Ngjashëm, ai mundëson që të shohim praktikat më të mira, kriteret më të preferuara dhe mundësitë që ky treg i industrisë përfaqëson në vitet e ardhshme.

Gjithashtu, duke krijuar një kontrast, hulumtimi ka qenë në gjendje të shkojë në rrënjë të arsyes pse bizneset nuk kanë shfrytëzuar konsulencën, duke qartësuar kështu rrugën për kuptimin e dinamikave të tregut, krijimin e inovacionit, përmirësimin dhe eksplorimin e potencialit të madh në treg. Në këtë mënyrë, popullata mostër nuk korrespondon me popullatën e përgjithshme nga dizajni, edhe pse, në ende në masë të madhe jemi në gjendje të shohim trendet dhe tendencat e bizneseve edhe me mostrën më të vogël të krijuar.

Mbledhja e të dhënave për studimin është kryer përmes intervistave sy më sy. Anketa i është drejtuar bizneseve të vogla, të mesme dhe të mëdha. Me përfaqësimin 50% të bizneseve të anketuara që kanë shfrytëzuar shërbime të konsulencës, studimi ka qenë në gjendje të reflektoj tregun e adresueshëm për shumicën e firmave të konsulencës dhe konsulentëve që kanë klientë në sektorin privat. Hulumtimi ka trajtuar gabimet në përgjigje duke para-testuar të gjitha pyetjet për saktësi dhe konsistencë të kuptimit, si dhe duke pyetur për kohë më të përshtatshme për të thirrur respondentët prapë, nëse ata/ato nuk kanë pasur kohë për t'u përgjigjur pyetjeve. Anketa me Ofruesit e Shërbimeve të Konsulencës në Kosovë

Raporti KOSME¹ është shfrytëzuar si bazë hulumtimi për zhvillimin e instrumentave kuantitativ për konsulentët që kanë marrë pjesë në studim. Rrjedhimisht, është kryer një anketë elektronike duke synuar furnitorët e biznesit të konsulencës në Kosovë. Në total, 114 respondentë kanë plotësuar anketën. Pas një procesi tërësor të verifikimit të të dhënave, që ka përfshirë filtrimin e audiencës së synuar, plotësimin të të dhënave, konsistencës dhe cilësisë së tyre, madhësia e popullatës për anën e ofertës është caktuar në 114 raste.

¹ Programi Promovues i NVM në Kosovë: Një Skanim i Kapaciteteve të Konsulentëve Biznesor në Kosovë (ff. 1-34, Rep.). (2013). Prishtinë.

III) Rezultatet e Anketës me Ofruesit e Shërbimeve të Konsulencës

A) Demografia e Konsulentëve të Anketuar

Mosha e konsulentëve të anketuar shkon nga 18 deri më shumë se 50 vjet. Thuajse gjysma e konsulentëve të anketuar (45.6%) kanë qenë të moshës mes 36 deri 50 vjet. Grupi i dytë më i madh i moshës ka qenë 25 deri 35 vjet që ka përbërë 38.6% të respondentëve. Përqindja e grupit të moshës më të re të konsulentëve të cilët janë të moshës mes 18 deri 25 ka qenë 8.8% dhe 7% ka qenë segmenti i konsulentëve më të vjetër që kanë marrë pjesë në anketë në moshë prej më shumë se 50 vjet.

Shpërndarja gjeografike e konsulentëve të cilët kanë marrë pjesë në anketë është kufizuar në qytete më të mëdha të Kosovës, ku shumica e respondentëve kanë qenë të koncentruar kryesisht në Prishtinë (68.4%), përcjellë nga Mitrovica dhe Gjakova që kanë qenë lokacionet për 8.8% të konsulentëve të anketuar për secilin qytet.

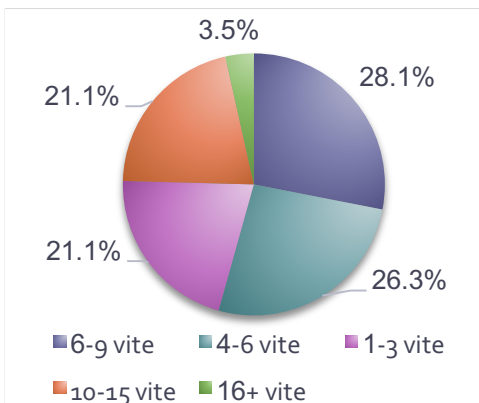


Figura 1: Vitet e aktivitetit të konsulentëve të anketuar në tregun e shërbimeve të konsulencës

Shtrirja më e përhapur në numrin e viteve që konsulentët kanë qenë aktiv në treg ka qenë 6 deri 9 vite, në 28.1%. Konsulentët të cilët kanë punuar për 4 deri 6 vite janë 26.3% e respondentëve. Konsulentët relativisht të rinjë që kanë punuar për 1 deri 3 vite dhe konsulentët relativisht më të etabluar që kanë punuar për 10 deri 15 vite përbëjnë 21.1% të popullatës së anketuar secila. Konsulentët që kanë punuar më shumë se 16 vite janë grupi më i vogël që përbën vetëm 3.5% të respondentëve. 62.3% e konsulentëve kanë qenë konsulentë të pavarur dhe 37.7% e tyre kanë qenë duke punuar për një firmë të konsulencës biznesore.

Firmat e konsulencës janë akterë më të mëdhenjë të industrisë së konsulencës sa i përket madhësisë së tyre dhe të hyrave. Megjithatë, industria e konsulencës gjithashtu ka një lloj dimensionimi më transaksional që përfshin konsulentët e pavarur. Këta konsulentë të pavarur karakterizohen më qasjen e tyre më të komoditizuar për shërbime në konsulencë.²

Sa i përket sfondit arsimor të konsulentëve, Diploma në Menaxhment Biznesi shquhet si titulli më i përhapur i arsimimit mes konsulentëve të anketuar me 56.1%. Teknologjia informative/komunikimit ka qenë titulli i dytë më i zakonshëm me 18.4%, Juridik dhe Shkenca Politike përbën 15.7% të titujve dhe në fund titujt e Inxhinierisë kanë qenë 13.1% e konsulentëve. Psikologjia dhe Komunikimi kanë qenë titujt më së paku të zakonshëm me vetëm 0.9%. Tutje, 6.1% e konsulentëve kanë pasur nivel Magjistrature dhe 7% e tyre kanë pasur Doktoraturë në fushat e tyre. Në të njëjtën kohë, 32.4% e konsulentëve kanë përfituar një trajnim dhe/ose certifikatë në fushën e konsulencës.

B) Kushtet Aktuale të Tregut

² Christensen, C. M., Wang, D., & Bever, D. V. (2013). *Konsulenca në Cep të Shkatërrimit* (Harvard Business Review, Rep. No. R1310F). Harvard Business School Publishing Corporation.

1) Si veprojnë konsulentët?

Konsulentët që kanë marrë pjesë në anketë kishin 33 klientë mesatarisht që nga dita kur kanë filluar të punojnë. 9.1% e konsulentëve të anketuar deklarojnë se kanë pasur 20 klientë, 7.3% e tyre kanë thënë se kanë pasur 30 klientë. Përqindja e konsulentëve që kanë pasur 50 klientë deri në kohën e marrjes pjesë në anketë ka qenë 6.4%.

Kur janë pyetur rreth zgjatjes tipike të projektit, të dhënat nga konsulentët kanë treguar që 24.6% e konsulentëve kanë projekte që zgjasin më shumë se 2 vite, 23.7% projekte që zgjasin 4 deri 6 muaj dhe 22.8% e projekteve që zgjasin për një vit.

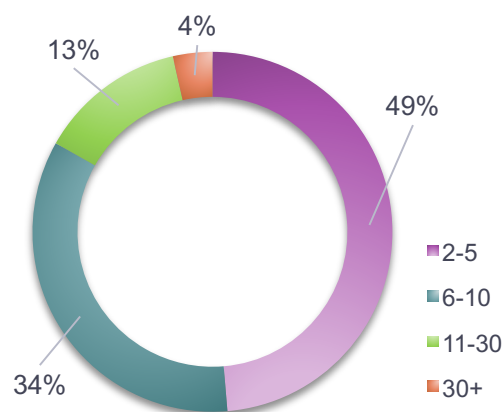


Figura 2: Shpeshtësia e raportuar e numrit mesatar - gama e angazhimeve nga klientët që konsulentët kanë në një vit

Figura 2 tregon që mes konsulentëve të cilët i janë përgjigjur anketës, 49% e tyre kanë raportuar se shtrirja mesatare e numrit vjetor të angazhimeve nga klientët ka qenë mes 2 dhe 5. Duke marrë parasysh si shtrirjen mesatare vjetore të numrit të klientëve dhe zgjatjen e përafërt të projekteve, duket që konsulentët zakonisht përfshihen në një apo dy projekte më të mëdha afatgjata dhe tri deri pesë projekte afatmesme gjatë një viti.

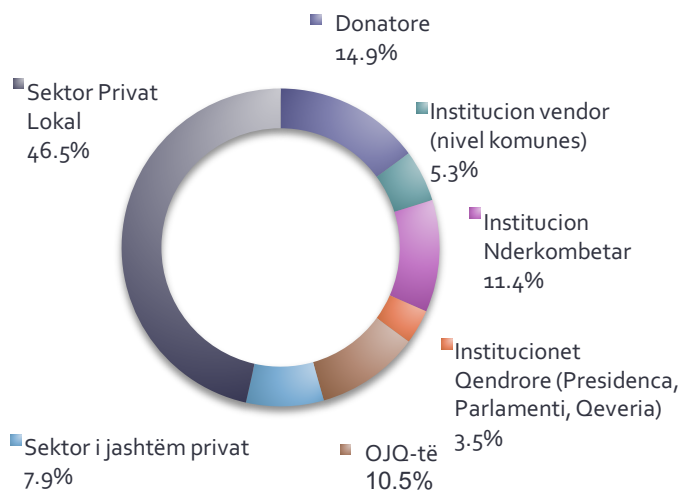


Figura 3:

parlamenti dhe qeveria, si dhe komunat vendore kanë përbërë profilin më pak të zakonshëm të klientit.

Kur janë pyetur rreth profilit tipik të një klienti sa i përket sektorit, konsulentët e anketuar kanë treguar se kanë pasur një llojllojshmëri të profileve të klientëve. Rezultatet e të dhënave mund të shihen në Figurën 3 në të djathtë e cila tregon që përafërsisht 47% e klientëve, bazuar në shpeshtësinë e raportuar nga konsulentët që kanë plotësuar anketën, i përkasin sektorit privat vendor. Pasiqë grupi kryesor i synuar i anketës kanë qenë konsulentët biznesor, do të ishte e kuptueshme që komponentat shtetëror si presidenca,

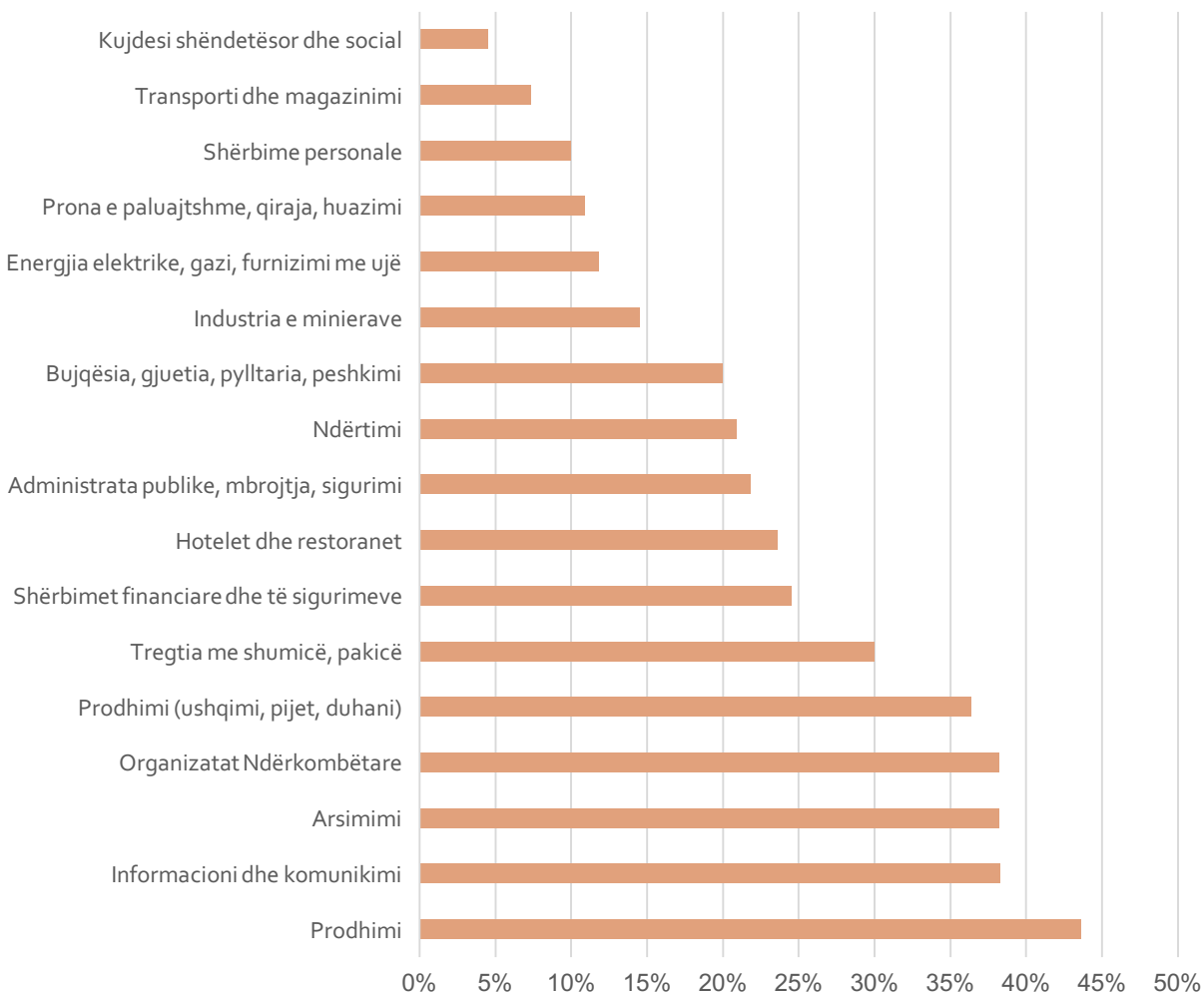


Figura 4 Ju lutemi radhitni sektorët ku përkasin klientët tuaj

Për më shumë, anketa me konsulentët ka ekzaminuar sektorët të cilëve u përkasin klientët më thellësisht. Siç mund të shihet në Figurën 4 më lartë, rezultatet kanë treguar se sektori më i zakonshëm të cilit i përkasin klientët është prodhimi (i drurit, tekstilit, metalit dhe produkteve kimike) me 43.6% të konsulentëve që kanë raportuar të kenë punuar për të. Klientët në sektorin e informacionit dhe komunikimit kanë përbërë 38.3% të shpeshtësisë së raportuar nga konsulentët, duke qenë lloji i dytë më i zakonshëm i industrisë së klientëve. Sektori i edukimit dhe kualifikimit dhe sektori i organizatave ndërkombëtare kanë qenë konsiderueshëm më të zakonshme gjithashtu, pasi që 38.2% ka qenë norma për të dyja që konsulentët kanë raportuar të kenë punuar me këto sektorë. Si sektor në grup, tregtia e shitjes me shumicë dhe pakicë, riparimi i veturave dhe motoçikletave, riparimi i pajisjeve për shfrytëzim personal dhe shtëpiak ka qenë një sektor nga i cili 30% i klientëve të konsulentëve kanë vepruar. Klientët të cilët i kanë përkatur aktiviteteve financiare dhe të sigurimeve dhe ndërmjetësimin financiar ka qenë 24.5% dhe sektori i mikëpritjes është raportuar në 23.6% nga konsulentët.

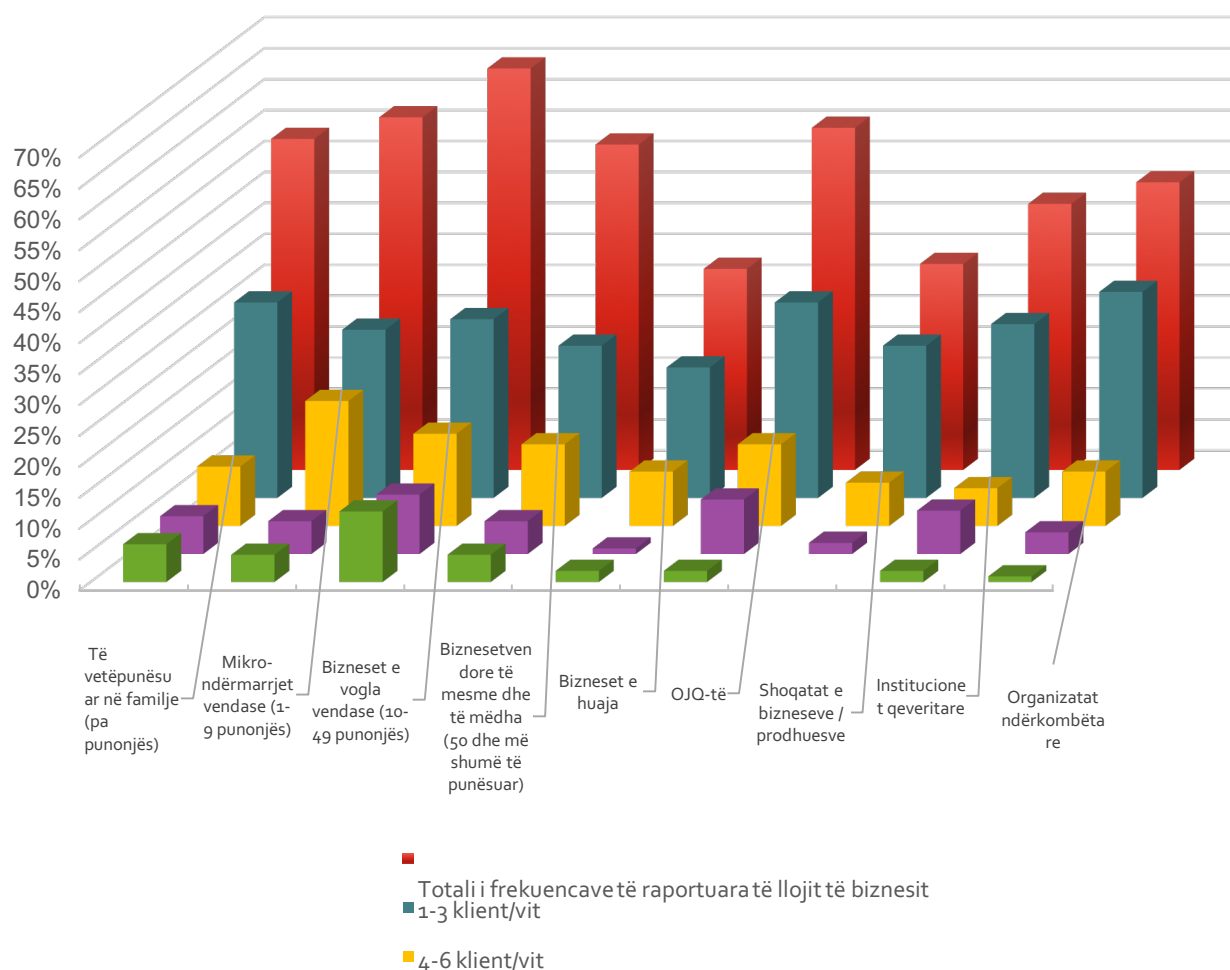


Figura 5: Numri mesatar i klientëve bazuar në llojin e biznesit brenda një viti sic është deklaruar nga konsulentët

Mund të shihet nga Figura 5 më lartë që anketa me konsulentët ka zbuluar që bizneset e vogla vendore me 10-49 punonjës kanë qenë lloji më i zakonshëm i klientit pasi që një total prej 64.9% e konsulentëve kanë raportuar të kenë punuar me ato brenda një viti të caktuar. Shumica e këtyre konsulentëve (28.9%) kanë pasur një deri tri biznese të vogla vendore si klientë të tyre brenda një viti dhe 11.4% e tyre kanë pasur më shumë se njëmbëdhjetë biznese të vogla vendore si klientë të tyre brenda një viti. Mikro-ndërmarrjet vendore që kanë pasur deri 9 punonjës kanë qenë poashtu të përhapura si lloji i klientit, duke përbërë një total prej 57% të shpeshësisë së raportuar. Bizneset vendore të vet-punësuar kanë qenë klientë për 53.5% të konsulentëve të anketuar. OJQ-të përbëjnë 55.3% të klientelës së konsulentëve brenda një viti. Organizatat ndërkombëtare janë raportuar në 46% dhe institucionet shtetërore përbëjnë 43% të klientëve të konsulentëve të anketuar brenda një viti. Bizneset me pronësi të huaj kanë qenë një lloj më pak i zakonshëm i klientit të konsulencës biznesore me 32.5%.

Lloji i Biznesit	% e konsulentëve që ofrojnë shërbim për këtë lloj të biznesit	Shpeshësia më e zakonshme e këtij lloji të klientit	% e biznesit total (të hyrat) e konsulentëve biznesor (mesatarja ³)
l/e vet-punësuar vendor (pa punonjës)	53.5%	1-3 klientë(59%)	23
Mikro-ndërmarrje vendore (1-9)	57.0%	1-3 klientë (47%)	28
Biznes i vogël vendor (10-49)	64.9%	1-3 klientë (44%)	23
Biznese vendore të mesme/të mëdha (50+)	47.4%	1-3 klientë (51%)	37
Biznese me pronësi të huaj	32.5%	1-3 klientë (64%)	26
OJQ-të	55.3%	1-3 klientë (57%)	25
Asociacionet e bizneseve/prodhuesve	33.3%	1-3 klientë (73%)	16
Institucionet qeveritare	43.0%	1-3 klientë (65%)	28
Organizatat Ndërkombëtare	46.5%	1-3 klientë (71%)	27

Tabela 1: Llojet e klientëve të konsulentëve të biznesit, numri më i zakonshëm i klientëve në një vit dhe pjesëmarrja mesatare e të ardhurave totale të konsulentëve

Tabela 1 tregon rezultatet e një elaborimi më të pasur të profileve të klientëve të konsulentëve. Kur janë pyetur rreth përqindjeve të kontributit të të hyrave për secilin profil të klientit që ata/ato kanë pasur, konsulentët kanë zbuluar se shumica e tyre kanë pasur profile të llojllojshme që kanë gjeneruar të hyra. 8% e respondentëve janë mbështetur tërësisht vetëm në një lloj klienti, që domethënë se 100% e të hyrave të tyre janë gjeneruar nga vetëm një prej llojeve të klientëve të radhitura më lartë. Ky rezultat i caktuar mund të tregojë për një nivel më të lartë të specializimit për konsulentët e përmendur. Siç mund të shihet qartësisht nga tabela, bizneset vendore të mesme dhe të mëdha me pesëdhjetë ose më shumë punonjës kanë qenë klientela që ka gjeneruar më së shumti të hyra nëse merret mesatarja. Bizneset e vogla vendore, duke qenë lloji më i zakonshëm i klientit, kanë gjeneruar 23% të të hyrave mesatare për konsulentët që kanë marrë pjesë në anketë.

Kur janë pyetur rreth numrit mesatar të ditëve të punës që janë shpenzuar në secilin shërbim të konsulencës, numri më i lartë i konsulentëve (22.3%) kanë thënë se kanë punuar nga dy deri katër muaj mesatarisht për secilin projekt. Konsulentët të cilët kanë thënë se kanë punuar për një deri dy muaj në një projekt kanë qenë 18.8%, konsulentët që kanë shpenzuar pesëmbëdhjetë deri tridhjetë ditë në një projekt kanë qenë 17% të respondentëve, përderisa konsulentët që kanë punuar dhjetë deri pesëmbëdhjetë ditë në një projekt kanë qenë 16% dhe ata/ato që kanë raportuar të kenë shpenzuar gjashtë deri dymbëdhjetë muaj në secilin konsulentë biznesi kanë qenë 16% gjithashtu. 9.8% e konsulentëve kanë deklaruar se kanë punuar më shumë se një vit mesatarisht në secilin shërbim të konsulencës biznesore që u janë ofruar.

³ Mesatare: Mesatarja është një vlerë mesatare e barabart me mesataren aritmetike. Llogaritja e secilës mesatare bazohet në përgjigjet e konsulentëve të cilët kanë një kontribut nga lloji i caktuar i klientit.

Ka ekzistuar një lidhje reciproke në rritjen e numrit të klientëve total të cilët konsulentët i kanë pasur deri sot dhe moshës së konsulentëve. Megjithatë, kjo nuk është domosdoshmërisht një lidhje shkakësore pasi që thjeshtë mund të jetë për shkak të viteve aktive në punë. Megjithatë, nëse këto të dhëna ekzaminohen në tandem me marrëdhënien e moshës dhe shpeshtësinë e raportuar të shtrirjes mesatare të numrit të angazhimeve për një vit të caktuar, mund të themi që konsulentët më të vjetër (26 + vite të vjetër) kanë më shumë klientë mesatarisht për një vit.

Subvencionet dhe skemat e bashkë-financimit për një kohë të gjatë kanë qenë pjesë e tregut të konsulencës biznese në Kosovë⁴. Shumica e konsulentëve (77%) nuk kanë deklaruar të kenë shfrytëzuar një skemë të granteve më herët për shërbimet e tyre të konsulencës. Kur krahasohet me raportin e KOSME të vitit 2013, ku rreth 67% e konsulentëve kishin shfrytëzuar subvencione apo një formë tjetër të bashkë-financimit, mund të shohim se numri ka rënë drastikisht. Megjithatë, mes konsulentëve të cilët kishin shfrytëzuar një skemë të granteve, ARDA EU, USAID (Fuqizimi), BERZH, Banka Botërore, FMN, CBM, BE, KOSME, GIZ, BERZH, MTI, UNDP, SDC, BCKK, ishin skemat më së shumti të përmendura të granteve dhe donatorëve nga konsulentët të cilët kanë shfrytëzuar skema të granteve dhe/ose për punën e tyre.

2) Vlerësimi i gjendjes së tregut të konsulencës në Kosovë

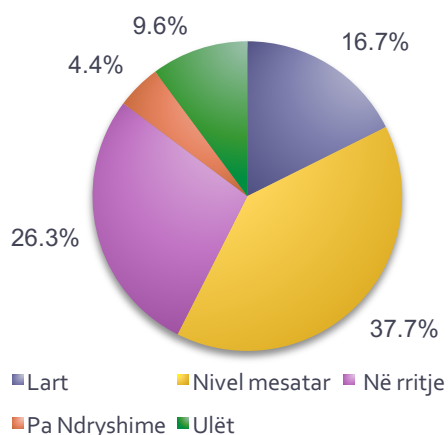


Figura 6: Si e vlerësoni konkurrencën në tregun e konsulencës në Kosovë?

Anketa me konsulentë ka pyetur ofruesit e shërbimeve të konsulencës nëse ata/ato mendojnë që gjinia është një faktor i rëndësishëm kur kemi të bëjmë me klientë që zgjedhin një konsulent për të punuar me të. Rezultati nga hulumtimi tregon që 22.8% e konsulentëve pajtohen me deklaratën, duke sygjerruar që gjinia është një përcaktues i rëndësishëm kur klientët zgjedhin një konsulent. Shumica e konsulentëve duket se nuk pajtohen me deklaratën, bazuar në përvojën e tyre, duke thënë që gjinia nuk përbën kriter të rëndësishëm gjatë përzgjedhjes së konsulentëve.

Rreth 45% e respondentëve mes konsulentëve kanë deklaruar se konkurrenca e çmimeve për shërbime të konsulencës ka qenë në nivelin e mesëm në Kosovë, megjithatë 30% e konsulentëve mendojnë se konkurrenca e çmimeve është në një nivel të lartë.

Konkurrenca nga konsulentë ndërkombëtar gjithashtu është vlerësuar të jetë në nivel të lartë, me 64.9% të respondentëve që kanë thënë është e nivelit të mesëm deri të lartë.

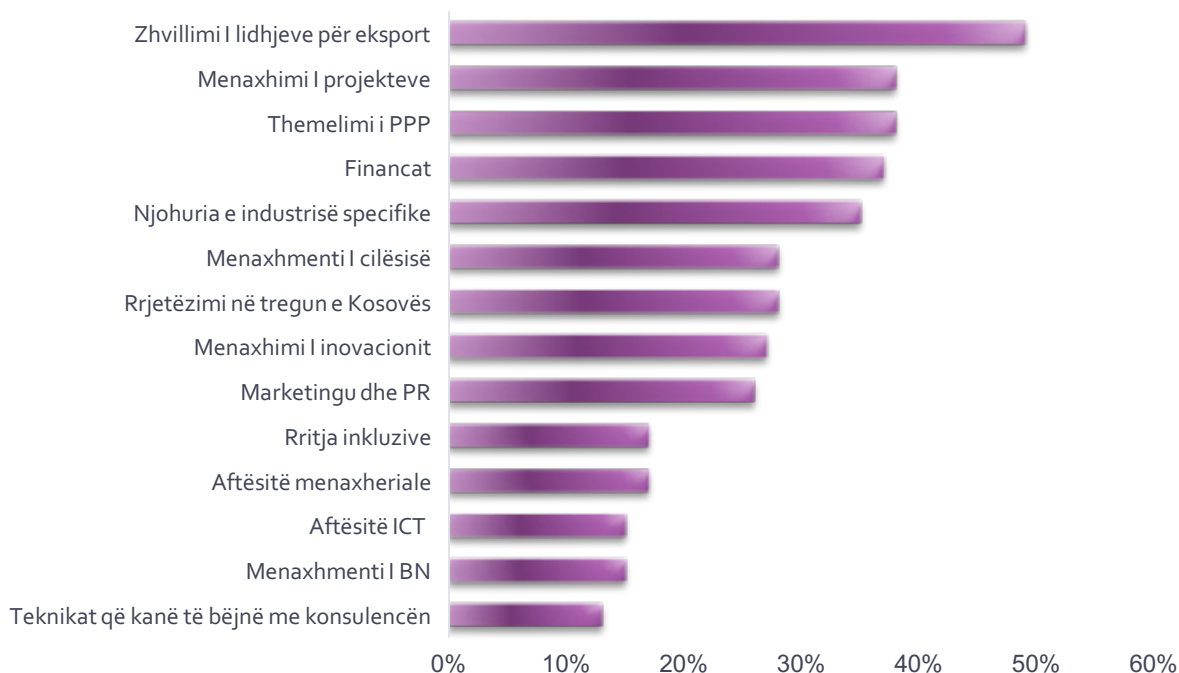
Cilësia e shërbimeve të konsulencës konsiderohet e nivelit të mesëm prapë me 39.5% të konsulentëve që kanë vlerësuar tregun. Megjithatë, 18.4% e konsulentëve duket që mbështesin idenë se ka një rritje të nivelit të cilësisë në treg.

⁴ Programi Promovues i NVM në Kosovë: Një Skanim i Kapaciteteve të Konsulentëve Biznesor në Kosovë (ff. 1-34, Rep.). (2013). Prishtinë.

Cilësia e edukimit/masat e trajnimeve për konsulentë është thënë të jetë në nivel të mesëm nga 42.1% e konsulentëve.

Gjithashtu, 36% e konsulentëve që kanë marrë pjesë në anketë janë të mendimit që numri i konsulentëve në tregun e Kosovës është duke u rritur, 29% e tyre mendojnë që numri është i nivelit të mesëm dhe 17.5% e tyre mendojnë që numri tashmë është i nivelit të lartë.

3) Fushat për Përmirësim: Për çfarë kanë nevojë konsulentët?



Për të plotësuar kërkesat e klientëve të sektorit privat dhe për të përfituar terren të rëndësishëm mes konkurrencës gjithnjë në rritje, ofruesit duhet të kenë aftësinë të menaxhojnë projekte me ekspertizë teknike si dhe të bashkëpunojnë me akterë në mënyrë efikase, ata/ato duhet të posedojnë gjykim të mirë dhe plane efektive të veprimit gjatë konfrontimit me probleme për të mundësuar rezultate më të mira.

Figura 7: Nevojat më esenciale të konsulentëve

Figura 7 paraqet grafikun që tregon nevojat më esenciale për konsulentët bazuar në anketën e kryer me ofrues të shërbimeve të konsulencës në Kosovë. Atributi më i rëndësishëm që konsulentët e kanë zbuluar të kenë nevojë është zhvillimi i lidhjeve me akterë ndërkombëtar për eksport dhe import. Shpjegimi pas kësaj gjetje mund të jetë që çështja e izolimit gjeo-politik të Kosovës është duke krijuar një pengesë në funksionimin e industrisë së shërbimeve të konsulencës, si edhe në industri të tjera.

Ofrimi i shërbimeve për bizneset private, veçanërisht kryesisht për ndërmarrje të vogla vendore do të kërkonte që konsulentët të kenë kushtet e nevojshme dhe mundësitë për t'u ofruar klientëve të tyre rrjete ndërkombëtare dhe krijim të mënyrave të kontaktit për eksport dhe import.

Zhvillimi i aftësive të menaxhimit të projekteve dhe krijimit të partneriteteve publiko-private duket të ketë të njëjtën rëndësi, saktësisht për 38% të konsulentëve që kanë marrë pjesë në anketë. Duke theksuar vëmendje shtesë në krijimin e partneriteteve publiko-private, mund të nxjerret përfundim se konsulentët shfaqin interes në përfitim të mbështetjes nga sektori publik/shteti në formë të partneriteteve. PPP-të tashmë janë çështje gjerësisht e diskutuar, posaqërisht në menaxhment publik, përkundër disa rreziqeve PPP-të kanë dëshmuar të jenë korniza të dobishme si për institucionet shtetërore ashtu edhe sektorin privat.⁵

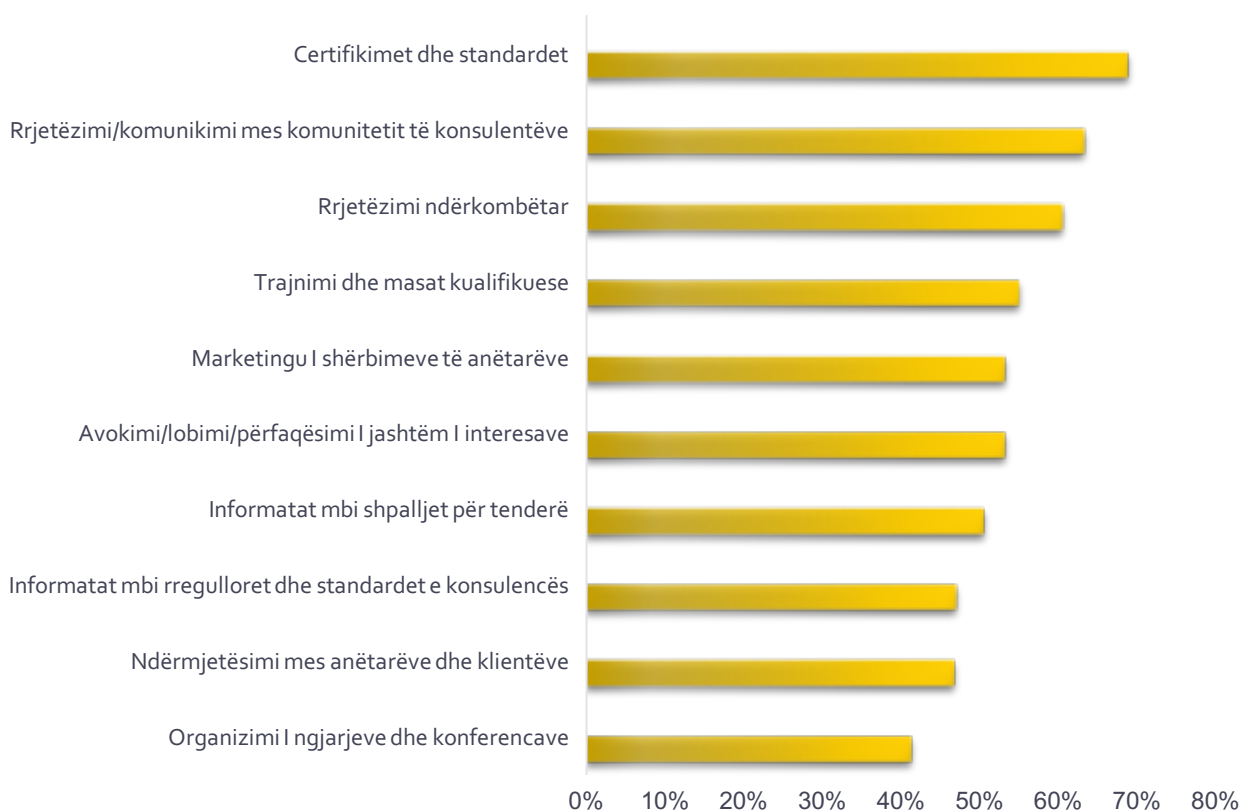


Figura 8: Cilat janë kërkesat e konsulentëve ndaj BCC?

Figura 8. paraqet listën e rezultateve nga konsulentët kur janë pyetur në lidhje me llojet e shërbimeve që konsulentët mendojnë se duhet të ofrohen nga Këshilli i Konsulentëve Biznesor për anëtarët/et e tij.

Certifikimet si CMC, CME etj. dhe standardet si ISO janë shërbimet më të kërkuara (69%) nga Këshilli i Konsulentëve Biznesor për anëtarët e tij. Me 63%, rrjetëzimi dhe komunikimi mes komunitetit të konsulentëve është kërkesa e dytë më e zakonshme nga KKB. Përveç prirjes për krijim të marrëdhënieve dhe lidhjeve brenda tregut vendor të konsulentëve, konsulentët gjithashtu preferojnë (me 61%) të kenë mundësi rrjetëzimi me komunitetin ndërkombëtar të konsulentëve gjithashtu.

⁵ Për analiza më të detajura të kornizave të PPP-ve shihni: Akintoye, A., Beck, M. & Hardcastle, C. (2008). *Public-Private Partnerships : Managing Risks and Opportunities*. Chichester: John Wiley & Sons. Dhe gjithashtu : Bovaird, T. (2004). Partneritetet Publiko-Private nga Konceptet e Kontestuara te Praktikrat Dominuese. *International Review of Administrative Sciences*, 70(2), 199-215. doi:10.1177/0020852304044250

IV) Rezultatet e Anketës me Bizneset Private

A) Karakteristikat e Bizneseve Private të Anketuara

Rezultatet e intervistave me bizneset private kanë treguar që viti mesatar i themelimit për bizneset që kanë marrë pjesë në anketë ka qenë 2002 me biznesin më të vjetër që është themeluar më 1956 dhe biznesin më të ri më 2017.

Shumica dërrmuese e bizneseve të anketuara kanë pronarë meshkuj (96.1%) dhe 3.9% kanë pronare femra. Siç mund të shihet në Figurën 2 në të djathtë, raporti ishte vetëm një pronare femër për çdo njëzetepesë pronarë meshkuj. Ky rezultat është reflektim i shpërndarjes së përgjithshme gjinore të pronarëve Kosovar të bizneseve. Sipas Anketës Analizë të Mendimit Publik nga USAID, gratë Kosovare përbëjnë vetëm 3% të menaxhereve kryesore në kompani private, e cila përbën përqindjen më të ulët në shtetet e Evropës Lindore dhe Qëndrore, ku gratë në mesatare përbëjnë 20% të menaxhereve të kompanive.⁶



Figura 9: Shpërndarja gjinore e të anketuarve

Thuajse të gjitha bizneset (99.5%) kanë pasur të paktën një punonjës me orar të plotë, rreth 30% të bizneseve kanë deklaruar se kanë pasur punonjës me gjysmë-orari, dhe 33% të tyre kanë pasur punonjës sezonal. Numri total i punonjësve (për të gjitha kategoritë) i bizneseve ka qenë mesatarisht 56 punonjës. Numri i punonjësve me orar të plotë të bizneseve ka shkuar nga një punonjës deri aq lartë sa 2300 punonjës.

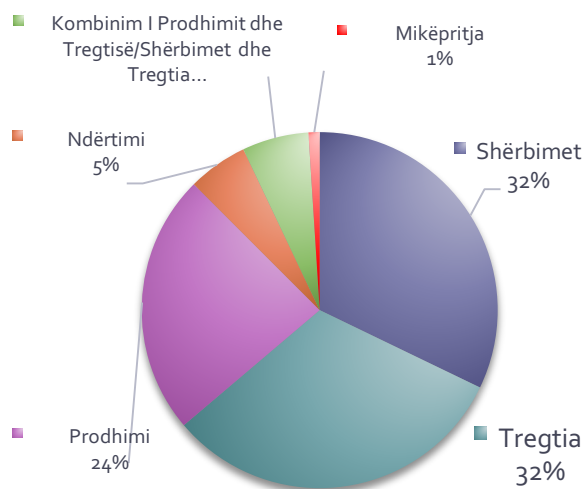


Figura 10: Industria e veprimit të bizneseve private të anketuara

Lokacionet e qendrave të bizneseve të anketuara janë të shpërndara gjeografikisht nëpër gjithë vendin. Respondentët kanë qenë më të lartë në numër nga qytetet më të mëdha si Prishtina (11.3%), Ferizaj (11.8%), Peja (11.2%), Gjakova, Gjilani dhe Fushë Kosova më (9.3%) dhe Mitrovica më (8.8%) që mund të konsiderohet proporcionale me popullsinë.

Shumica e bizneseve që i janë përgjigjur anketës kanë punuar në industri të shërbimeve (31.9%) dhe tregti (31.4%), përcjellë nga industria e prodhimit me 23.5%, sektori i ndërtimit me 5.4%, kombinim i prodhimit dhe tregtisë apo shërbimeve dhe tregtisë me rreth 6% dhe mikëpritja me vetëm 1%.

Shumica e bizneseve (56.9%) kanë pasur vetëm një lokacion për biznesin e tyre. Bizneset që kanë pasur dy lokacione janë 19.1% e respondentëve dhe bizneset që kanë pasur tri lokacione janë 8.3% e totalit. Bizneset që kanë operuar në lokacione që variojnë

⁶ United States Agency for International Development (USAID). (Ed.). (2014, May). *Gender Equality in Commerce Public Opinion Survey Analysis* (Rep. No. AID-167-C-13-00001).

nga pesë deri dhjetë janë 5.5%. Mesatarisht, bizneset kanë pasur rreth tri lokacione përderisa numri total i lokacioneve varion nga një deri shtatëdhjetë.

B) Kushtet Aktuale të Tregut

1) Si veprojnë bizneset?

Anketa me bizneset private në Kosovë zbulon që 67.7% e respondentëve të cilët më herët kanë shfrytëzuar shërbime të konsulencës (30.8% e totalit të respondentëve) janë klientë potencial kthyes. Në anën tjetër megjithatë, bizneset të cilat kanë shfrytëzuar konsulencën më herët, nuk planifikojnë të shfrytëzojnë shërbimin prapë janë 32.3% e respondentëve.

Rreth 30% e bizneseve të cilat nuk kanë të cilat nuk kanë shfrytëzuar shërbime të konsulencës më herët (15% e totalit të respondentëve) janë klientë potencial të rinjë, që domethënë se bizneset të cilat nuk kanë shfrytëzuar shërbime të konsulencës më herët, kanë vullnetin dhe planifikojnë t'i shfrytëzojnë tani. Bizneset të cilat kanë shfrytëzuar shërbime të konsulencës dhe të cilat planifikojnë të shfrytëzojnë shërbime të konsulencës, kryesisht kanë pasur 6 deri 15 punonjës dhe 1 deri 2 degë. Bazuar në të dhënat e mbledhura nga bizneset, kjo mund të konsiderohet si karakteristikë e një profili tipik të klientit për sektorin privat të shërbimeve të konsulencës.

Me qëllim të nxjerrjes së analizave më të thella në veprimtarinë e pranuesve të shërbimeve të konsulencës, bizneset private të anketuara janë ndarë në katër kategori të madhësisë. Kategoritë janë krijuar bazuar në numrin e punonjësve me orar të plotë që këto biznese kanë pasur, e cila është treguar në kllapa në figurën më poshtë.

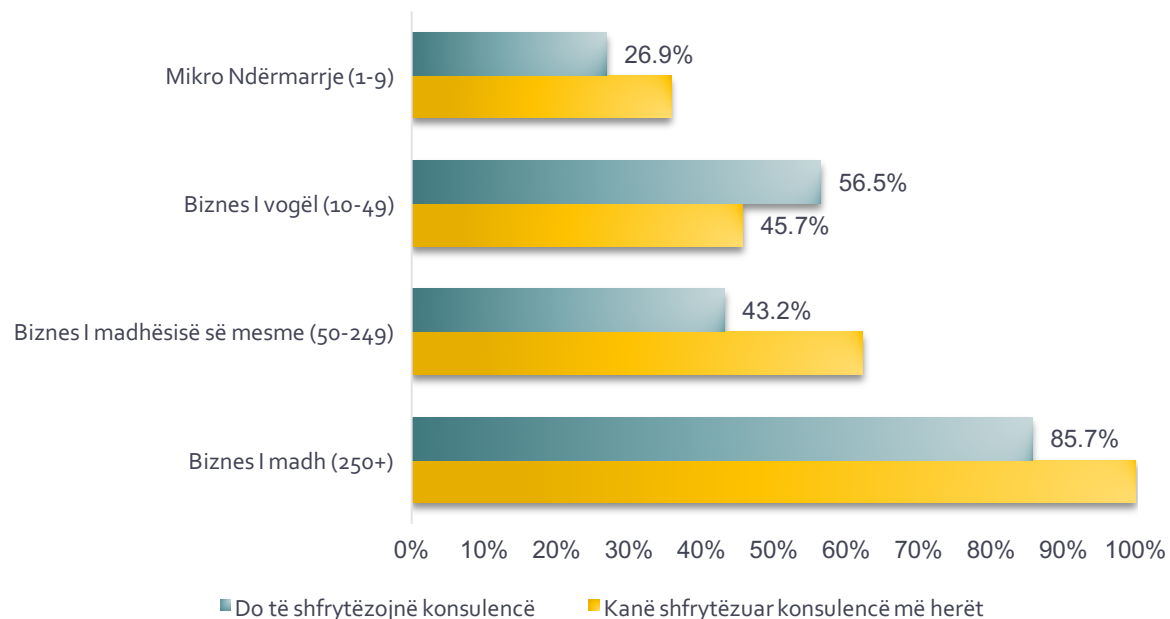


Figura 11: Bizneset të cilat kanë shfrytëzuar dhe do të shfrytëzojnë konsulencë sipas madhësisë së tyre

Grafikoni më lartë qartësisht reflekton që të gjitha bizneset e mëdha të intervistuar kanë shfrytëzuar shërbime të konsulencës në tri vitet e fundit. Mund të shihet se madhësia e biznesit është në proporcion

të drejtpërdrejt me shfrytëzimin e shërbimeve të konsulencës. Me rritjen e madhësisë së bizneseve, edhe kërkesa për shërbime të konsulencës rritet.

Kur krahasohet me rezultatet e anketës me konsulentë, bizneset e vogla me 10-49 punonjës janë lloji më i zakonshëm i klientit. Rezultatet nga anketa me biznese tregojnë se përqindja e bizneseve të vogla që planifikojnë të shfrytëzojnë konsulencë në të ardhmen e afërt (56.5%) është më e lartë se bizneset e vogla të cilat kanë shfrytëzuar konsulencë në trembëdhjetë vitet e fundit (45.7%) që tregon për potencialin e 10.8% të klientëve të rinjë përveç klientëve të kthyer.

Përkundër faktit se kompanitë më të mëdha mund të jenë kontribuesit më të mëdhenjë në të hyrat e konsulentëve, ato përbëjnë një pjesë të vogël të klientëve sipas rezultatit të të dy anketave. Arsyeja prapa kësaj mund të jetë që kompanitë më të mëdha mund të përballojnë të mbajnë apo të zgjedhin të mbajnë konsulentë të brendshëm për çështjet dhe planet e tyre.

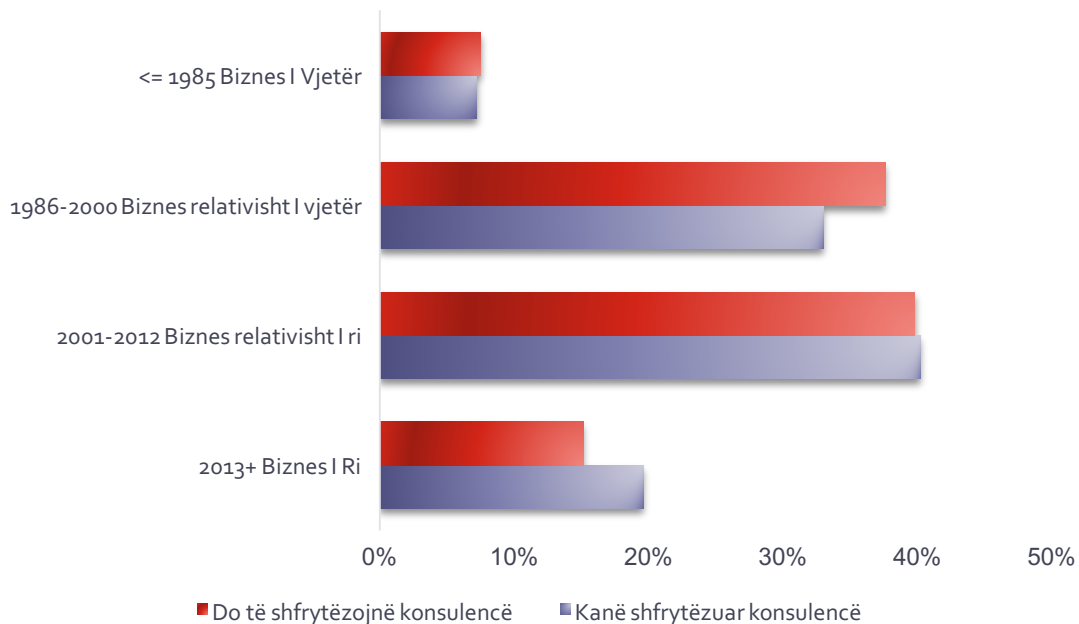


Figura 12: Bizneset të cilat kanë shfrytëzuar dhe do të shfrytëzojnë shërbime konsulence sipas vitit të themelimit

Figura 12 na tregon që klientët e konsulentëve biznesor kanë qenë bizneset më të zakonshme që janë themeluar mes viteve 1986 dhe 2012. Gjatë analizimit të trendeve mes kompanive që kanë shfrytëzuar konsulencë më herët dhe ato të cilat planifikojnë të shfrytëzojnë shërbime të konsulencës në të ardhmen e afërt, mund të shihet se ato që janë themeluar më herët (të themeluara para vitit 1985) dhe themelimet relativisht të vjetra (të themeluara mes viteve 1986-2000) kanë më shumë prirje të kërkojnë shërbime të konsulencës sesa bizneset e reja. Një motiv i mundshëm pas këtij trendi mund të jetë që bizneset më të vjetra dhe më të etabluara mund të kenë nevojë për adaptim ndaj situatave në ndryshim të tregut sa i përket planifikimit strategjik, inovacionit, eksportit, importit, por veçanërisht IT-së dhe teknologjisë. Për më shumë, bizneset më të etabluara, duke pasur një trajektore më të gjatë të biznesit të tyre mund të jenë në gjendje më shumë të kuptojnë dhe veprojnë në pikat e tyre të dobëta. Kjo mund të jetë e ndërlidhur me numrin më të ulët të bizneseve të reja që planifikojnë të shfrytëzojnë konsulencën. Kjo pasi që bizneset më të reja mund të kenë më tepër besim në ndërmarrësinë e tyre krahasuar me bizneset më të etabluara.

Mes bizneseve që kanë qenë klientë të mëhershëm të konsulentëve, 34% e tyre kanë shfrytëzuar shërbime të konsulencës deri 5 herë në tri vitet e fundit. Përderisa, numri i bizneseve që kanë kërkuar shërbime të konsulencës vetëm njëherë është i lartë gjithashtu (23%). Përqindja e bizneseve që kanë shfrytëzuar shërbime të konsulencës përpara dhe planifikojnë të shfrytëzojnë prapë (64.9%) është më e lartë se përqindja e bizneseve të cilat kanë shfrytëzuar shërbime të konsulencës, por nuk planifikojnë të angazhojnë një konsulent në të ardhmen e afërt prapë (35.1%).

Në të njëjtën mënyrë, krahasuar me bizneset të cilat asnjëherë nuk kanë shfrytëzuar shërbime të konsulencës më herët dhe planifikojnë të shfrytëzojnë shërbime tani (28%), bizneset të cilat janë klientë

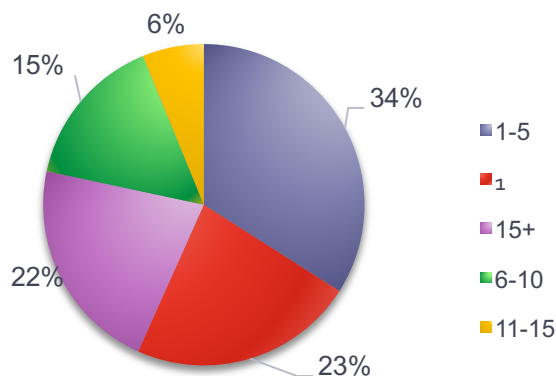


Figura 13: Numri i herave që bizneset kanë angazhuar konsulentë në tri vitet e fundit

që janë kthyer, përbëjnë një numër më të lartë të bizneseve të cilat planifikojnë të shfrytëzojnë shërbime të konsulencës në të ardhmen e afërt.

Në këtë mënyrë, analiza e të dhënave sygjeron ose një nivel të konsiderueshëm të kënaqshmërisë me shërbimet e marra të konsulencës ose një nivel të lartë të vetëdijës rreth efikasitetit të kostos së shfrytëzimit të shërbimeve, ose të dyja.

Kur është parë përvoja e klientëve, mund të nxjerret përfundim se shumica më e madhe (87.6% e tyre) kanë paguar për shërbim të konsulencës me fondet e tyre të kompanisë, 8.2% e tyre kanë paguar përmes një kombinimi të skemës së granteve dhe fondeve të

kompanisë dhe vetëm 3.1% e tyre kanë paguar vetëm përmes subvencioneve.

Prej bizneseve të cilat kanë marrë subvencione dhe të cilat kanë deklaruar donatorin, dy prej rasteve kanë qenë skemë e granteve nga USAID dhe një prej tyre nga Swiss HELVETAS.

Mes bizneseve të cilat kanë angazhuar konsulentë në tri vitet e fundit, 71.1% e tyre kanë preferuar të angazhojnë një konsulent vendor. Përqindja e bizneseve të cilat kanë pasur preferencë në angazhim të konsulentëve ndërkombëtar apo si ndërkombëtar ashtu edhe vendor është e njëjtë me 14.4%.

2) Sfidat e Ardhshme: Çfarë vështirësi presin të kenë bizneset?

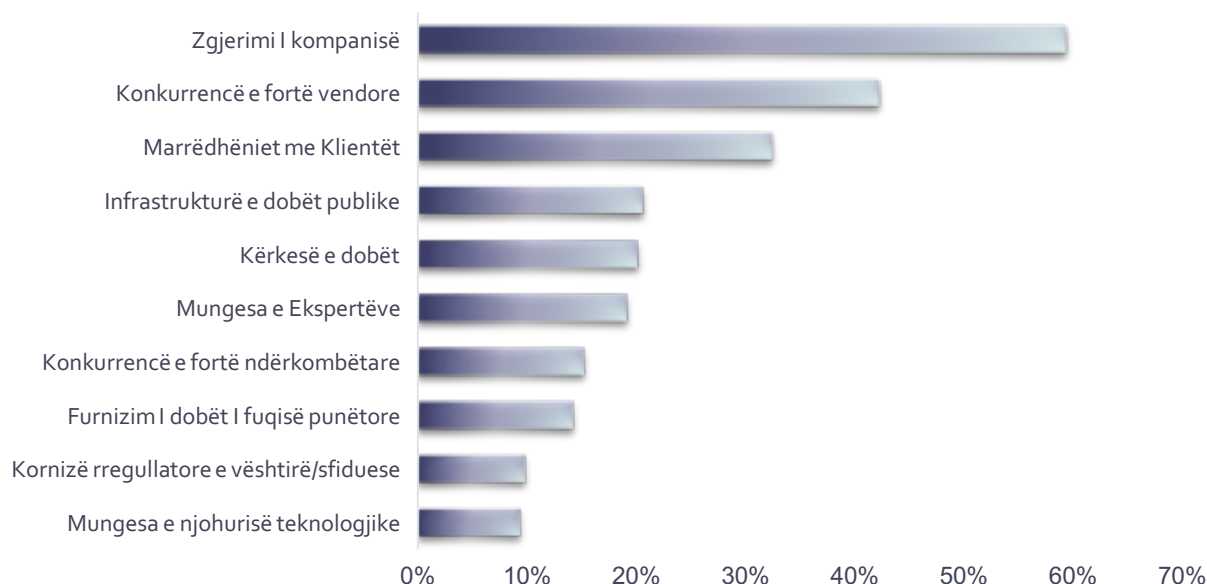


Figura 14: Cilat nga zgjedhjet e dhëna i konsideroni si sfidat më të mëdha për biznesin tuaj?

Siç shihet në Figurën 14, sfidat më të mëdha për kompanitë duket të jenë zgjerimi i kompanisë dhe konkurrenca e fortë vendore. Më shumë se gjysma e bizneseve të anketuara janë duke konsideruar zgjerimin si sfidën më të madhe (59.3%). Përderisa në të njëjtën kohë, përafërsisht dy të pestat e bizneseve mendojnë se konkurrenca e fortë vendore është sfidë për ato (42.2%). Duke marrë parasysh rezultatet, mund të nxjerrret përfundim që bizneset Kosovare do të fokusohen në avancim kundrejt konkurrentëve vendor, duke tentuar të rrisin profitet e tyre dhe kënaqjen e klientëve gjithnjë e më të vetëdijshëm në vend. Kjo situatë definitivisht është duke krijuar një hapësirë për veprim për konsulentët e biznesit, posaqërisht ata/ato në fushat që do të ndihmonin në bregat më lartë, që të jenë në gjendje të synojnë kërkesën.

Në këtë rast, shërbimet e konsulencës si shërbimet e planifikimit biznesor dhe marketing dhe shitjet/Shërbimet PR do të dëshmoreshin të dobishme kur marrim parasysh sfidat më të mëdha të ardhshme të cilat bizneset private i kanë raportuar deri tani.

Mund të shihet se marrëdhëniet e klientëve konsiderohen si sfidë nga 43.4% e bizneseve të anketuara. Në të njëjtën kohë, duke analizuar rezultatet e anketës si me biznese ashtu edhe me konsulentë në lidhje me shërbimet më të kërkuara dhe më të ofruara, marrëdhëniet me klientë apo marrëdhëniet publike janë prezente në nivele të larta gjithashtu. Kjo mund të sinjalizoj një problematikë në lidhje me dinamikat në ndryshim të marrëdhënieve me klientë në tregun e Kosovës në përgjithësi. Sipas një hulumtimi të kryer më 2015⁷, të drejtat dhe interesat e klientëve në Kosovë ende nuk janë të kënaqshme apo të nivelit të kërkuar, përkundër kornizës ligjore. Në të njëjtën kohë, me mediat sociale të përhapura, veglat që

⁷ Bektashi, M. (2015). Mbrojtja e të drejtave dhe interesave të klientëveP: Rasti i Kosovës. *EuroEconomica*, 34(1). Nxjerr Programi Promovues i NVM nw Kosovw: Njw Skanim i Kapaciteteve tw Konsulentwve Biznesor nw Kosovw nga <http://journals.univ-danubius.ro/index.php/euroeconomica/article/view/2773>

përmirësojnë vetëdijësimin e klientëve janë duke u shfrytëzuar posaqërisht nga klientët në qytetet më të mëdha. Kjo i hap rrugë një rritje të mundshme në nivelet e ankesave dhe kërkesës për kujdes më të mirë për klientët, që esencialisht mund të jetë një faktor kontributdhënës pas rezultateve që bizneset po i shohin marrëdhëniet me klientë si një prej sfidave më të mëdha të ardhshme për ato.

3) Cilat janë planet e ardhshme të bizneseve private?

Plani i Biznesit	Totali	Nuk kanë shfrytëzuar shërbim të konsulencës herët	Kanë shfrytëzuar shërbim të konsulencës më herët	Planifikojnë të angazhojnë një konsulent/firmë
Zgjerimi i bazës së klientëve	41.2%	47.7%	34.0%	31.2%
Eksportet	23%	15.9%	30.9%	31.2%
Rritja e kapaciteteve	18.6%	21.5%	15.5%	23.7%
Hulumtimi i tregut për një produkt të ri	5.9%	5.6%	6.2%	4.3%
Prezantimi i një produkti të ri	3.4%	2.8%	4.1%	1.1%
Partner Strategjik – Ndërmarrje e Përbashkët	3.4%	2.8%	4.1%	3.2%
Importet	2.0%	.9%	3.1%	2.2%

Tabela 2: Planet e ardhshme biznesi të konsulentëve të segmentuara sipas përdorimit të mëparshëm të konsulencës

Siç mund të shihet në Tabelën 2, planet më të zakonshme biznesore të ardhshme, posaqërisht për biznese të cilat planifikojnë të angazhojnë konsulentë, janë zgjerimi i bazës së tyre të klientëve, eksportet dhe rritja e kapaciteteve të tyre. Këto rezultate nga anketa me biznese më tutje elaborojnë në zgjedhjet e klientëve të rinjë potencial të shërbimit të konsulencës. Bizneset private që kërkojnë zgjerimin e bazës së tyre të klientëve sinjalizojnë klientë të rinjë potencial për konsulentë të cilët ofrojnë posaqërisht shërbime të marketingut. Segmentimi i sektorit në Tabelën 2 do të ofroj analizë më të thella në fushat e synimit bazuar në industrinë dhe shërbimet që mund të ofrohen për t'iu përgjigjur planeve të deklaruara të biznesit.

Planet e Biznesit	Prodhimi	Shërbimet	Tregtia	Ndërtimi
Qasja në tregje të reja për shitje (Eksport)	47.9%	10.8%	23.4%	9.1%
Rritja e kapaciteteve/produkti-shërbimet ekzistuese	18.8%	15.4%	18.8%	9.1%
Zgjerimi i bazës së klientëve	18.8%	58.5%	37.5%	54.5%
Hulumtim tregu për produktin e ri	4.2%	3.1%	9.4%	18.2%
Prezantimi i produktit/shërbimit të ri	4.2%	3.1%	3.1%	0.0%
Partner strategjik (ndërmarrje e përbashkët)	2.1%	6.2%	1.6%	0.0%
Gjetja e furnitorëve të ri (Importi)	2.1%	0.0%	4.7%	0.0%

Tabela 3: Planet e ardhshme fillestare të biznesit të klientëve të segmentuar sipas industrisë që i përkasin

Tabela më lartë tregon përqindjet e bizneseve sipas planeve të tyre të biznesit, brenda industrive të tyre. Mund të shihet se 47.9% e prodhuesve të cilët i janë përgjigjur anketës planifikojnë të eksportojnë, përderisa më shumë se gjysma e ofruesve të shërbimeve (58.5%) dhe sektori i ndërtimitarisë (54.5%) planifikojnë zgjerimin e bazës së tyre të klientëve. Kompanitë tregtuese do të fokusohen në zgjerimin e bazës së tyre të klientëve po aq sa edhe në eksportim. Industria e ndërtimit është një treg më i vogël, megjithatë, një potencial këtu është në punët që kanë të bëjnë me klientë që kërkojnë ndihmë në zgjerimin e bazës së tyre të klientëve.

Në përpjekje për të konkurruar në një treg gjithnjë e më konkurrues vendor, gjë të cilën pranuesit e shërbimit e kanë radhitur si një prej sfidave më të mëdha të ardhshme më lartë, bizneset mund të shkojnë në alokim të buxheteve më të mëdha për komponentën e ndihmës së jashtme që potencialisht mund të mbulojë disa shpenzime në të njëjtën kohë.

A do të jenë në gjendje të realizojnë planet e tyre të biznesit vet?	Totali	Nuk shfrytëzuar shërbime të konsulencës herët	kanë shfrytëzuar shërbime të konsulencës herët	Planifikojnë të angazhojnë një konsulent/firmë
Po	74.0%	86.0%	60.8%	55.9%
Jo	26.0%	14.0%	39.2%	44.1%

Tabela 4: Segmentet e tabelës së biznesit të populluar bazuar në besimin e tyre, çfarë ata mendojnë se mund ose

Kur janë pyetur nëse bizneset mendojnë që janë në gjendje të realizojnë planet e tyre vet, shumica e tyre (74%) kanë thënë po. Një numër më i lartë i respondentëve të cilët besojnë se mund të realizojnë planet e tyre vet nuk kanë shfrytëzuar shërbime të konsulencës më herët.

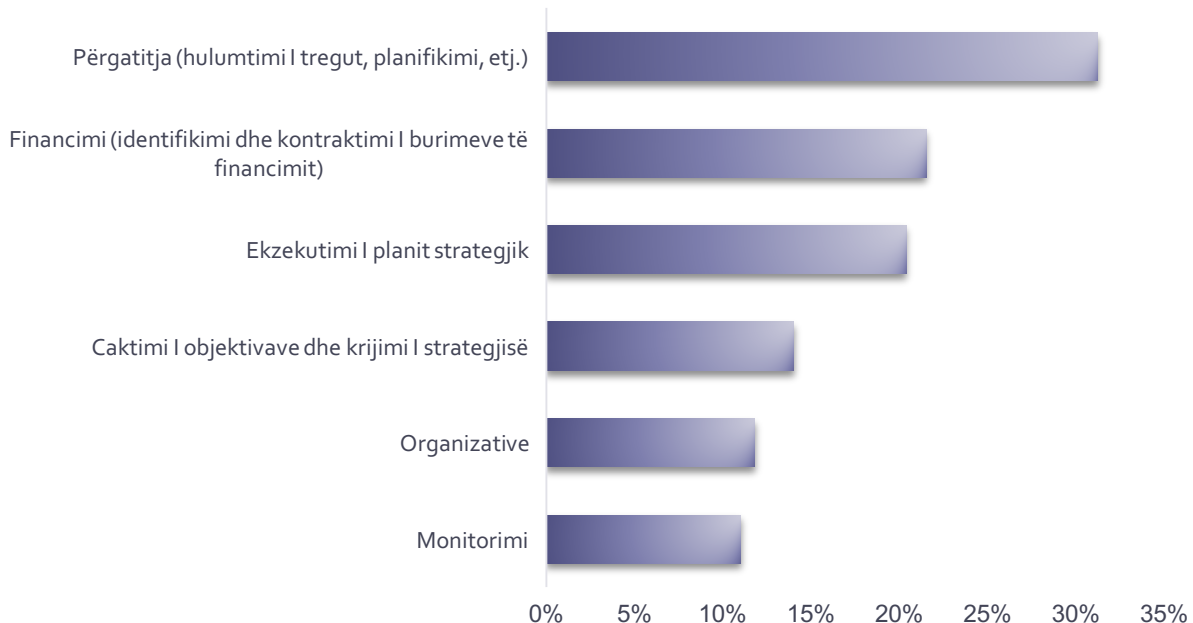


Figura 15: Faza e punës që kërkon më së shumti ndihmë nga konsulenti

Një rezultat interesant nga të dhënat e mbledhura nga pyetja më lartë është që 55.9% e bizneseve që planifikojnë të angazhojnë një konsulent kanë thënë që mund të realizojnë planet e tyre vet.

Kjo potencialisht do të nënkuptonte që disa biznese, përkundër faktit që mendojnë se mund të realizojnë synime të caktuara vet, ende janë të gatshëm të angazhojnë një konsulent për atë punë. Prandaj, fakti që ato janë duke konsideruar të angazhojnë një konsulent mund të theksojë një masë më të lartë të vet-vlerësimit realist të nevojave dhe resurseve të kompanive.

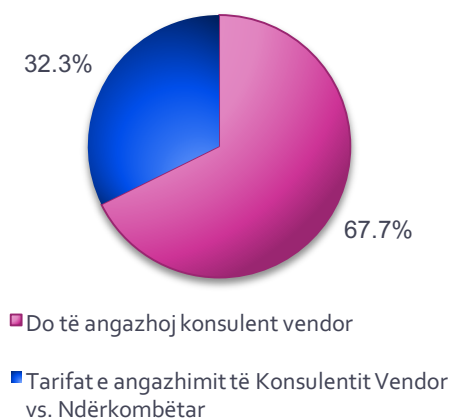


Figura 16: A planifikoni të angazhoni konsulent vendor apo ndërkombëtar?

Mes bizneseve që do të angazhojnë, faza e punës për të cilën kanë nevojë për konsulent më së shumti është treguar në Figurën 15 më lartë.

Bizneset shprehen se ato kanë nevojë për konsulentë më së shumti në fazën përgatitore (31.2%) të punëve të tyre për kryerje të hulumtimit të tregut, planifikimit etj. Për më shumë, thuajse një në pesë respondent në pyetje kanë thënë se ata/ato kanë nevojë për konsulentë për financim dhe ekzekutim të planeve të tyre strategjike biznesore.

Për disa ofrues të caktuar të shërbimeve të konsulencës, puna e tyre mund të përshkruhet si furnizim i proceseve vendimmarrëse duke dhënë informata specifike rreth tregjeve dhe/ose teknologjive. Si shembull, rasti i një menaxheri të projektit i cili, para fillimit të dizajnit të një produkti të ri, i drejtohet

konsulentëve të jashtëm për të mbledhur informata specifike rreth trendeve teknologjike që mund t'i konsiderojnë relevante për projektin. Inxhinerët dhe menaxherët i kërkojnë këto kontribute për shkak të perceptimit që konsulentët kanë njohuri superiore dhe ekspertizë në industrinë e informatave specifike. Ekziston gjithashtu supozimi që konsulentët gjithashtu i janë ekspozuar trendeve të përgjithshme në industri, në vend të fokusimit vetëm në aktivitetet specifike të një firme të vetme apo rrugëve të kërkimit. Ky nivel i ekspertizës u mundëson konsulentëve që të veprojnë si këshilltarë dhe parashikues të trendeve të ardhme, posaqërisht për firma që janë të reja në treg apo të cilave u mungon një formë specifike e ekspertizës⁸.

4) Disa trende të cilat bizneset i kanë gjatë përzgjedhjes së konsulentëve

Shumica e bizneseve planifikojnë të paguajnë shërbimet e ardhshme të konsulencës me fondet e tyre të kompanive. Bizneset të cilat kanë angazhuar konsulentë më herët janë më të gatshme të paguajnë me fondet e veta se sa ato të cilat nuk kanë punuar me konsulentë më herët. Shumica e klientëve potencial planifikojnë të paguajnë për shërbimet me fondet e tyre, megjithatë numri i bizneseve që synojnë të paguajnë për të përmes një kombinimi të subvencioneve dhe fondeve të tyre të kompanive është thuajse sa gjysma e shumicës.

Mes bizneseve të cilat i janë përgjigjur anketës, si bizneset të cilat kanë shfrytëzuar konsulencë ashtu edhe ato të cilat nuk kanë shfrytëzuar konsulencë por të cilat kanë shprehur synimin e tyre për të angazhuar konsulentë, shumica e tyre kanë prirje drejt angazhimit të konsulentëve vendor (në 68%)

Shumë prej bizneseve të intervistuar duket se mbajnë perceptimin që konsulentët vendor kanë njohuri më të mira të tregut vendor dhe kjo është arsyeja kryesore që bizneset të cilat planifikojnë të angazhojnë një konsulent, do të kërkojnë për shërbime vendore në këtë sektor. Aq lart sa 11.3% e bizneseve të anketuara kanë deklaruar si më lartë si arsyen për preferencë për konsulentë vendor. Arsyeja e dytë më e zakonshme ka qenë çështja e komunikimit, ku rreth 4% e bizneseve kanë thënë që ato kanë komunikuar më lehtë me një konsulent vendor. Fleksibiliteti, praktikaliteti dhe ofrimi i shërbimeve adekuate për nevojat e bizneseve kanë qenë arsyet tjera të zakonshme për zgjedhjen e konsulentëve vendor. Çmimet më të ulëta të shërbimeve vendore të konsulencës janë përmendur në 1.5% të arsyeve të respondentëve.

Anasjelltas, mes bizneseve të cilat kanë preferuar angazhimin e konsulentëve ndërkombëtar (që arrin 32% mes bizneseve të cilat planifikojnë të angazhojnë një konsulent) kryesisht janë fokusuar në përvojë si kriter. 6.4% e respondentëve të cilët planifikojnë të angazhojnë konsulentë ndërkombëtar kanë perceptimin që ata/ato kanë përvojë më të mirë dhe janë më profesional. Për më shumë, një arsye tjetër e zakonshme (rreth 2% e arsyeve pse) ka qenë që konsulentët ndërkombëtar veprojnë brenda kornizës së qasjeve më të reja dhe standardeve botërore apo Evropiane. Kjo ka qenë një arsye tjetër që bizneset Kosovare do të kishin më shumë prirje të angazhojnë konsulentë ndërkombëtar.

⁸ Canato, A. dhe Giangreco, A. (2011), Guru apo Magjistarë? Një Shqyrtim i Rolit të Konsulentëve Menaxherial. *European Management Review*, 8: 231–244.

V) Krahasimi dhe Kontrasti i Gjetjeve nga Anketa me Konsulentë dhe Biznese

A) Kontrasti i zgjedhjeve të pagesës dhe kompensimit të bizneseve dhe konsulentëve

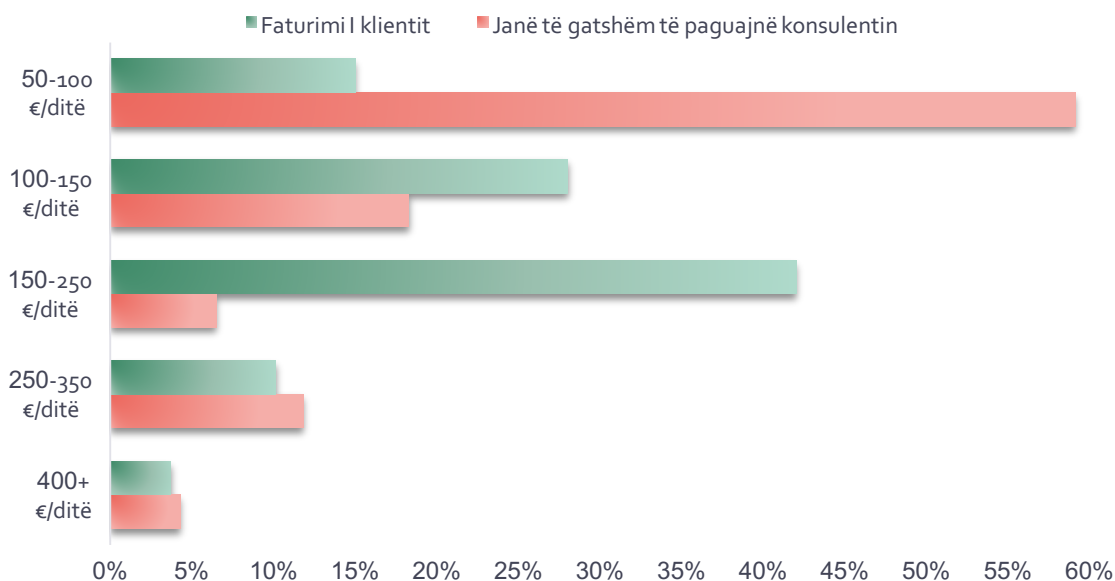


Figura 17: Krahasimi i shumave të pagesës që konsulentët i faturojnë klientëve dhe që klientët janë të gatshëm të paguajnë. Vlerat janë në Euro për ditë.

Figura 17 shfaq një gjetje të rëndësishme në lidhje me kompensimin në tregun e shërbimeve të konsulencës. Siç mund të shihet nga grafikoni, shumica e bizneseve të cilat kanë shfrytëzuar apo planifikojnë të shfrytëzojnë shërbime të konsulencës kanë vullnetin të paguajnë në gamën prej 50 deri 100 € për ditë. Megjithatë, përqindja e vullnetit për të paguar nuk zvogëlohet në mënyrë të qëndrueshme kur çmimi rritet. 11.8% e bizneseve kanë vullnetin të paguajnë 250 deri 350 € për ditë për shërbim të konsulencës për të cilën mund të kenë nevojë.

Në kontrast me analizën e zgjedhjeve nga bizneset, rezultatet nga anketa me konsulentë tregojnë se pjesa më e madhe e konsulentëve (42%) i faturojnë shërbimet e tyre në normën prej 150 deri 250€ për ditë. Është interesante që, kjo gamë është shuma që bizneset kanë më pak vullnet të paguajnë (vetëm 6.5% e tyre).

Rrjedhimisht, krahasimi hedh dritë në një fushë të mundshme të mundësive për ofruesit e shërbimeve të konsulencës. Aty ku në gamën prej 250 deri 350 € për ditë, konsulentët faturojnë më ulët se që bizneset private do të kishin vullnetin të paguajnë. Megjithatë, një shpjegim domethënës për këtë mund të jetë që bizneset do të ishin në gjendje të paguajnë më shumë për të përfituar shërbimin e konsulencës për të cilin kanë nevojë, si sa i përket shërbimit të specializuar ashtu edhe shërbimit të cilësisë së lartë.

B) Vlerësimi i dallimeve mes fushave të shërbimit të ofruar dhe të kërkuar

1) Anketa me biznese: Cilat fusha të shërbimit të konsulencës janë duke u kërkuar nga bizneset private?

Fusha e Shërbimit të Konsulencës	Prodhim	Shërbimet	Tregtia	Ndërtim	Të Tjera (Mikëpritja, Distribuimi, Transporti)	Totali
Financa	7.2%	17.5%	12.4%	2.1%	0%	39.2%
Marketingu i Shitjeve	7.2%	6.2%	18.6%	2.1%	3.1%	37.1%
Planifikimi Biznesor	5.2%	9.3%	14.4%	3.1%	1%	33%
Planifikimi Strategjik	5.2%	4.1%	10.3%	3.1%	2.1%	24.7%
Marketingu i Promovimit	5.2%	4.1%	13.4%	1.0%	1%	24.7%
Kontabiliteti/raportim i financiar	2.1%	8.2%	11.3%	2.1%	1%	24.7%
Strategji e Marketingut	4.1%	7.2%	8.2%	1.0%	2.1%	22.7%
Burime Njerëzore	4.1%	3.1%	7.2%	2.1%	4.1%	20.6%
Shërbime Ligjore	2.1%	4.1%	10.3%	1.0%	2.1%	19.6%
IT	6.2%	6.2%	3.1%	2.1%	1%	18.6%
Teknologji	7.2%	3.1%	5.2%	1.0%	1%	17.5%
Standardet e Cilësisë	7.2%	3.1%	5.2%	1.0%	0%	16.5%
Operimet	1%	5.2%	6.2%	0.0%	2.1%	14.4%
PR	1%	3.1%	2.1%	1%	1%	8.2%

Tabela 5: Shumica e fushave të konsulencës të fituara nga bizneset, të ndara nga industria në të cilën operon biznesi privat

Tabela më lartë është bazuar në përvojat e bizneseve private në Kosovë. Mes bizneseve të intervistuar, financa janë shërbimi më i kërkuar me thuhetse 40% të angazhimeve të raportuara me konsulentë. Industrinë e shërbimeve, tregtisë dhe prodhimit përbëjnë shumicën e bizneseve të cilat kanë nevojë për konsulencë financiare. Seksioni i shitjeve i marketingut është një shërbim shumë i kërkuar i konsulencës gjithashtu, ku tregtia përbën pjesën më të madhe si industria që kërkon konsulencë marketingu posaqërisht për shitje.

Bizneset që veprojnë në industrinë e prodhimit kanë kërkuar konsulencë në shumë fusha të shërbimit, megjithatë, IT, teknologjia, standardet e cilësisë, financa dhe marketingu i shitjeve janë shërbimet më të kërkuara për bizneset e prodhimit. Gjithashtu, bizneset e industrisë së ndërtimit kanë kërkuar shërbime të planifikimit biznesor dhe planifikimit strategjik më shumë se llojet tjera të shërbimeve.

Fushat e Shërbimit të Konsulencës	Totalo = Të gjitha që do të angazhojnë	Bizneset që nuk kanë shfrytëzuar konsulencë	Bizneset që kanë shfrytëzuar konsulencë
Marketing- Shitje	21.7%	26.7%	19.4%
Planifikim Strategjik	16.3%	6.7%	21.0%
Planifikim biznesor	14.1%	20.0%	11.3%
Kontabilitet/raportim financiar	8.7%	3.3%	11.3%
Marketing- Strategji	7.6%	6.7%	8.1%
Financa	5.4%	.	8.1%
Teknologji	4.3%	6.7%	3.2%
IT	4.3%	3.3%	4.8%
Marketing- Promovim	3.3%	3.3%	3.2%
Operimet	2.2%	.	3.2%
Ligjore	2.2%	.	3.2%
Burime Njerëzore	1.1%	3.3%	.
Standardet e cilësisë	1.1%	.	1.6%

Tabela 6: Tabela që tregon preferencat e zonës së klientëve potencialë dhe klientët që kthehen

Tabela 6 zbërthen fushat e shërbimit që kërkohen nga bizneset private në dy grupe të bizneseve për të gjetur klientët potencial që kthehen dhe klientët e rinjë që do të angazhojnë shërbime të konsulencës.

Të dhënat tregojnë që segmenti i shitjeve i fushës së marketingut do të fitoj rritjen më të madhe, posaqërisht mes bizneseve të cilat nuk kanë shfrytëzuar konsulencë më herët. Bizneset të cilat kanë shfrytëzuar konsulencë dhe planifikojnë të shfrytëzojnë prapë për marketing të shitjeve janë në gamën e 19.4%.

Si një shembull tjetër i veçuar, planifikimi strategjik duket të jetë fusha ku klientët e mëhershëm kanë më së shumti gatishmëri të vazhdojnë të punojnë me konsulentë. Sipas analizës së anketës me biznese private, planifikimi strategjik si një fushë e konsulencës do të shfrytëzohet nga 16.3% e bizneseve në të ardhmën e afërt. Brenda këtij 16.3% të bizneseve, 21% e tyre janë biznese të cilat kanë shfrytëzuar konsulencë më herët, dhe vetëm 6.7% janë klientë të rinjë potencial të cilët nuk kanë shfrytëzuar konsulencë më herët. Ky dallim në përbërje për shfrytëzues potencial të shërbimit të konsulencës për planifikim strategjik, sinjalizon drejt përvojave të bizneseve private me konsulentë. Një shpjegim i mundshëm do të ishte që bizneset të cilat kanë pranuar shërbime konsulence për planifikim strategjik përpara janë të kënaqura me rezultatet, dhe si rrjedhojë, do të dëshironin prapë të shfrytëzonin shërbimet. Një faktor tjetër shkakësor kontribues për këtë mund të jetë që bizneset të cilat kanë pak përvojë me konsulentë, janë më të vetëdijshme për nevojat e tyre, dhe si rrjedhojë janë në gjendje që më mirë të përcaktojnë shërbimet specifike për të cilat kanë nevojë.

14.1% e klientëve të ardhshëm të konsulencës janë të orientuar drejt shfrytëzimit të shërbimeve të planifikimit biznesor. Mes këtyre 14.1% të klientëve të ardhshëm, bizneset të cilat do të shfrytëzojnë për

herë të parë konsulencën në më së paku tri vite përbëjnë përqindjen më të lartë (20% të shfrytëzuesve të ardhshëm do të jenë klientë të rinjë në këtë shërbim).

2) Anketa me konsulentë: Cilat fusha të shërbimit janë duke u ofruar nga ofruesit e shërbimeve të konsulencës?

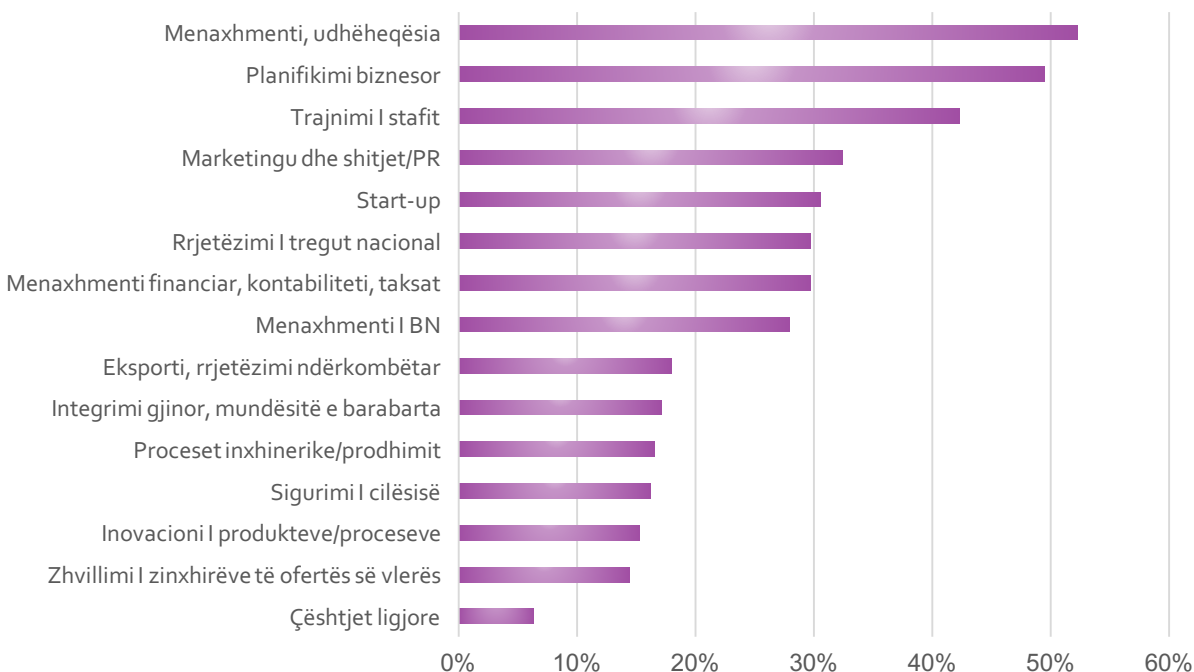


Figura 18: T Fushat në të cilat konsulentët biznesor i ofrojnë shërbimet e tyre

Preferencat e bizneseve private janë koncentruar në financa, strategji dhe planifikim, megjithatë, rezultatet e anketës me konsulentë shfaqin që shumica e konsulentëve ofrojnë shërbime në fushën e menaxhmentit, saktësisht 52.3% e konsulentëve të anketuar.

Planifikimi biznesor është shërbimi i dytë më i përhapur i ofruar nga konsulentët me 49.5%. Kur krahasohet me rezultatet e anketës me biznese private, mund të shihet në Tabelën 2 që planifikimi biznesor është shërbimi i tretë më i kërkuar mes klientëve të ardhshëm të konsulencës. Shumë prej këtyre klientëve gjithashtu do të jenë biznese të cilat nuk kanë shfrytëzuar shërbime të konsulencës gjatë së paku tri viteve të fundit. Përgjatë këtyre linjave, mund të thuhet se ekziston një potencial për konsulentë të cilët ofrojnë planifikim biznesor (49.5% e respondentëve të anketuar) për të avancuar në fushat e arritjes së klientëve/marketingut dhe për të demonstruar cilësinë e tyre për shfrytëzues të rinjë të konsulencës, në mënyrë që të krijohen marrëdhënie potencialisht më afatgjate me ato.

Segmenti i shërbimeve të konsulencës për marketing përbëhet prej bizneseve që ofrojnë një gamë të shërbimeve që trajtojnë hulumtimin e tregut për prezantim të një produkti të ri, për promovim dhe vlerësim, caktimin e orareve për prodhim dhe logjistikë etj. Në përgjithësi, shërbimet e marketingut dhe shitjeve mund të konsiderohen një prej shërbimeve më të përhapura të ofruara në konsulencë. Duke ekzaminuar Figurën 18 më lartë, mund të shohim se kërkesa për shërbime të marketingut është koncentruar në industrinë e tregtisë dhe prodhimit. Rrjedhimisht, ofruesit e shërbimeve të konsulencës për marketing mund të planifikojnë të fokusohen në këto industri më shumë se në të tjerat.

C) Krahasimi i motiveve qëndrore prapa mos-shfrytëzimit të shërbimeve të konsulencës

1) Anketa me biznese: Cilat janë arsyet për mos-angazhim të konsulentëve?

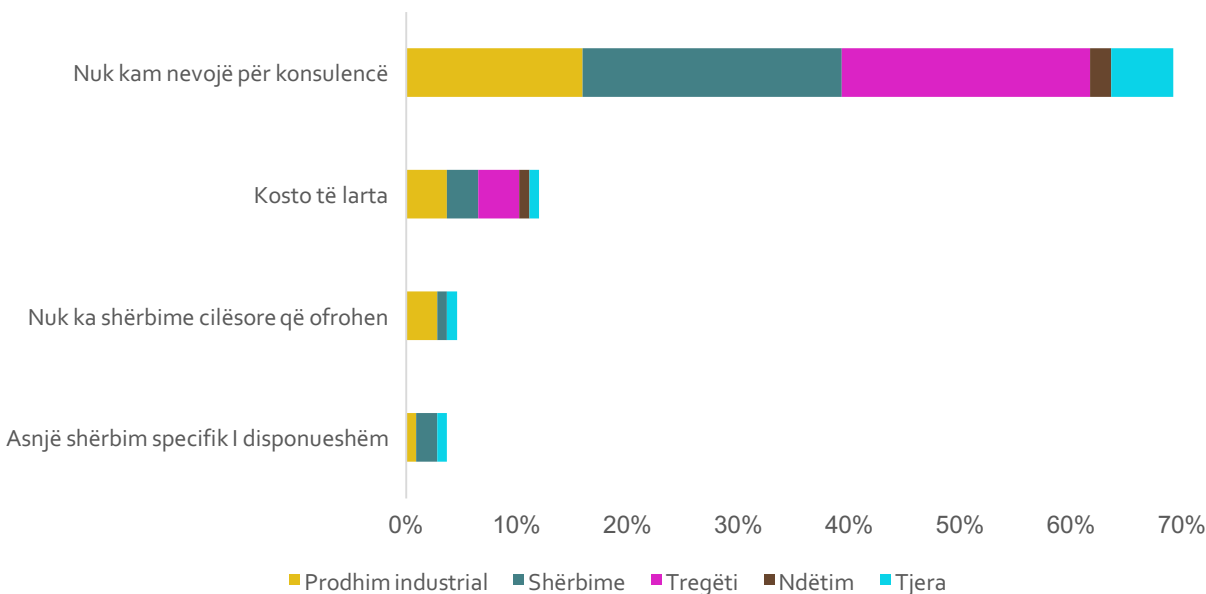


Figura 19: Arsyet për mos-angazhim të shërbimit të konsulencës, segmentuar bazuar në industritë e bizneseve

Shumica e respondentëve të cilët nuk kanë shfrytëzuar konsulencë kanë thënë se nuk kanë pasur nevojë për të. Këto biznese në mënyrë tipike kanë pasur një deri dy lokacione (degë) të bizneseve të tyre, përderisa ato që kanë deklaruar koston e lartë si arsye për mos-angazhim të konsulentit kanë qenë biznese më të vogla me numër më të vogël të punonjësve dhe në mënyrë tipike kanë pasur vetëm një lokacion të biznesit të tyre.

Një pjesë mbizotëruese e bizneseve të cilat më herët kanë qenë klientelë e konsulentëve dhe nuk planifikojnë të shfrytëzojnë atë prapë kanë thënë se ato nuk kanë nevojë për shërbimin (70.5% e tyre). Arsyeja e dytë për mos-angazhim të konsulentëve që është deklaruar nga bizneset është kostoja e shërbimeve të konsulencës (8.8%). Një raport i ngjashëm është përcjellë nga trendet e bizneseve të cilat asnjëherë nuk kanë shfrytëzuar konsulencën dhe të cilët nuk planifikojnë të shfrytëzojnë atë në të ardhmen e afërt. Klientët të cilët kanë shfrytëzuar konsulencë dhe të cilët kanë paguar me fonde të vet kompanisë dhe të cilët nuk planifikojnë të angazhojnë konsulentë prapë kryesisht kanë thënë se nuk kanë nevojë për të (70%) dhe 10% e tyre kanë thënë se kostot kanë qenë shumë të larta.

Klientët që nuk planifikojnë të angazhojnë konsulentë, por të cilët kanë përdorur një kombinim të subvencioneve dhe fondeve të vet kompanisë për të paguar për konsulencë kanë qenë dy në numër. Arsyeja për një prej rasteve ka qenë mungesa e ofritit të shërbimeve specifike nga ana e konsulentëve dhe rasti tjetër është mungesa e nevojës për konsulencë. Një pranues i granteve gjithashtu ka përjashtuar angazhimin e konsulencës prapë për shkak të arsyes së mos pasjes nevojë për të.

Disa nga bizneset në Kosovë (rreth 32.3% e klientëve të mëhershëm) kanë zbuluar keqpërdorjen e resurseve të tyre dhe kohën në asistencë të jashtme në shërbime profesionale, gjë që janë ndier se ka

dështuar në përmirësimin e performancës së kompanive të tyre. Aq lart sa dy në pesë respondent që kanë shfrytëzuar shërbime të konsulencës më herët nuk planifikojnë të shfrytëzojnë atë prapë. Mospasja nevojë për shërbim të konsulencës dhe efikasiteti i kostos së ulët duket të jenë arsye kryesore për pakënaqësinë në shërbimin që kanë marrë. Ky zhvillim sygjeron se kjo qasje e caktuar do të dëmtonte besimin e bizneseve në qasje të talentit të jashtëm kur kemi të bëjmë me fushat në të cilat nuk kanë aftësi.

2) Anketa me konsulentë: Cilat janë arsytet për mungesë të kërkesës për konsulentë?

Kur janë pyetur rreth faktorëve pengues në kërkesën për shërbime të konsulencës në sektorin privat në Kosovë, konsulentët kanë përmendur mungesën e vetëdijës nga ndërmarrjet sa i përket nevojave si pengesën më të madhe.

Faktorët kryesor pengues	% e përzgjedhjes
Ndërmarrjet / organizatat nuk janë të vetëdijshme rreth nevojave të tyre	57.5%
Mungesa e mundësive financiare të ndërmarrjeve/organizatave për të shfrytëzuar shërbimet e konsulencës	22.6%
Ndërmarrjet/organizatat nuk besojnë që konsulentët mund t'i ndihmojnë	50.9%
Ndërmarrjet/organizatat nuk janë të gatshme të paguajnë për shërbime të konsulencës	46.2%
Numri i lartë i bizneseve joformale në Kosovë	47.2%
Mosbesimi ndaj palëve të treta të konsulencës	37.7%
Mungesa e transparencës në tregun e konsulencës	46.2%
Ndërmarrjet/organizatat kërkojnë konsulentë biznesore që nuk ofrohet nga konsulentët	21.7%

Tabela 7: Faktorët kryesorë që pengojnë kërkesën sipas konsulentëve

Nga krahasimi i arsyeve të deklaruara nga klientët për mos-angazhim të konsulentëve dhe përceptimet e klientëve në lidhje me pengesat në treg, mund të shihet që konsulentët kanë disi një lexim të ndryshëm të sjelljes së bizneseve, kryesisht duke supozuar se nuk angazhojnë konsulentë për shkak të mungesës së vetëdijës rreth nevojave të tyre.

Gjysma e konsulentëve kanë menduar që arsyeja prapa mungesës së kërkesës për konsulentë është që bizneset/organizatat nuk besojnë se konsulentët mund t'u ndihmojnë. Megjithatë, kjo arsye nuk është deklaruar nga vet bizneset në anketën e kryer me ato. Anasjelltas, bizneset kanë deklaruar problemin për mungesë të ofrimit të shërbimeve cilësore dhe shërbimeve specifike bazuar në nevojat e tyre. Në të njëjtën kohë, deklarata nga bizneset se arsyeja prapa mos-angazhimit të konsulentëve është që ato nuk kanë nevojë për to, mund potencialisht gjithashtu të përfshij biznese të cilat esencialisht nuk besojnë se konsulentët mund t'u ndihmojnë.

C) Vlerësimi i dallimeve në kriteret e përzgjedhjes për angazhim të një konsulenti

1) Anketa me biznese: Çfarë kriteret kanë bizneset gjatë angazhimit të një konsulenti?

Kriteret që kërkohen për angazhime të ardhme	Të gjitha	Bizneset që nuk kanë shfrytëzuar konsulencë më herët	Bizneset që kanë shfrytëzuar konsulencë më herët	Angazhimi i ardhshëm
			Përvoja e mëhershme	
Çmimi	5.4%	6.7%	11.1%	4.8%
Kualifikimet	20.4%	20%	20.7%	20.6%
Kompetencat	8.6%	6.7%	10.6%	9.5%
Përvoja	53.8%	50%	38.0%	55.6%
Referencat	9.7%	10%	19.7%	9.5%
Të tjera	2.2%	6.7%	.	
[çmimi + përvoja]	1.1%			
[çmimi + referenca+ kualifikimet]	1.1%			

Tabela 8: Cilët kriteret konsulentët mendojnë se bizneset po kërkojnë shërbime konsulence?

Një rezultat shumë i dobishëm në lidhje me kriteret të cilat bizneset i kërkojnë gjatë angazhimit të një konsulenti ka qenë që shumica dërrmuese e tyre (53.8%) kanë konsideruar përvojën si kriterin më të rëndësishëm gjatë përzgjedhjes së konsulentit të tyre të ardhshëm. Kualifikimet janë radhitur si kriteri i dytë në total pasi që 20.4% e bizneseve konsiderojnë atë si një kriter të rëndësishëm.

Ekziston një rritje e dukshme në rëndësinë që i atribuohet përvojës si kriter kur krahasohet me konsideratat e bizneseve të cilat më herët kanë pasur përvojë me shërbime të konsulencës. Kjo domethënë që përderisa 38% e bizneseve kanë konsideruar përvojën të rëndësishme në angazhimet e tyre të mëhershme me konsulentë, ato do të fokusohen në këtë kriter edhe më shumë (në 55.6%) kur planifikojnë të angazhojnë konsulentë të rinjë. Ajo që është interesante, ato do të marrin parasysh çmimin dhe referencat më pak se sa që kanë bërë në përvojat e mëhershme.

2) Anketa me konsulentë: Çfarë kërkojnë bizneset gjatë angazhimit të një konsulenti?

Kriteret	% e rëndësisë së kriterëve përzgjedhëse sipas konsulentëve
Referencat, rekomandimet e konsulentit	84.3%
Përvoja e mëhershme pozitive me konsulentin	52.8%
Njohuria e industrisë specifike	42.6%
Rrjeti personal i konsulentit brenda komunitetit të biznesit	38.9%
Tarifa/çmime të ulëta	38.9%
Qëndrimi praktik i konsulentit	33.3%
Marrëdhënia personale me konsulentin	26.9%
Përvoja ndërkombëtare/rrjeti ndërkombëtar	18.5%
Gama e gjerë e shërbimeve të konsulencës ("one-stop-shop")	12%
Njohuri rreth çështjeve ligjore/rregulloreve	2.8%

Tabela 9: Ëhat criteria do consultants think businesses are looking at ëhile hiring consultancy services?

Sipas 84.3% të konsulentëve, bizneset kanë kërkuar referenca dhe rekomandime si kriteret më të rëndësishme për angazhim të konsulentëve. Gjithashtu, thuhet se 53% e konsulentëve konsiderojnë përvojën e mëhershme të konsulentëve si një kriter të rëndësishëm, përderisa rreth 43% besojnë që bizneset e vlerësojnë njohurinë e tyre për industri specifike.

Analiza e rezultateve nga të dy anketat tregon një dallim në lidhje me motivet e vërteta gjatë përzgjedhjes së shërbimeve të konsulencës. Posaërisht, theksi duhet të vihet në faktin që, përderisa konsulentët mendojnë se kanë nevojë për referenca dhe rekomandime më së shumti, bizneset dëshirojnë të punojnë me konsulentë që kanë përvojë dhe nuk kërkojnë gjithmonë për referenca.

Spektori i shërbimeve të konsulencës është rritur, megjithatë, ai përballet me sfida të cilat nuk mund të injorohen. Një prej trendeve që nuk duhet të anashkalohet është ndarja në rritje e tregut të konsulencës në dy fragmente të ndryshme: kostoja e ulët dhe pjesa e komoditizuar e konsulentëve të pavarur dhe një vlerë klasike dhe më e lartë e firmave të konsulencës.

Kjo ndarje ka potencialin të ndikoj disa ndryshime, ne veçanti në sferën tradicionale dhe organizative të konsulencës, pasi që konsulentët e pavarur janë në gjendje të ofrojnë çmime më të mira, ekspertizë lartësisht të fokusuar dhe zhvillime inovative.⁹¹⁰

Kjo mund të detyroj firmat e konsulencës që të mendojnë rreth mënyrës së si i adresohen tregut, që mund të jetë e nevojshme nëse ata/ato dëshirojnë të përfitojnë pjesën kryesore të kësaj arene fitimprurëse. Kjo mund të çoj në diskutime mes ofruesve të shërbimeve të konsulencës rreth çështjes së modelit të tyre biznesor, çmimeve dhe dizajnit të brendit.

⁹ Christensen, C. M., Wang, D., & Bever, D. V. (2013). *Konsulenca në Cep të Shkatërrimit* (Harvard Business Review, Rep. No. R1310F). Harvard Business School Publishing Corporation.

¹⁰ McGovern, M., & Russell, D. (2001). *Një ekspertizë tërësisht e re: si po transformohen konsulentët e pavarur, agjentët e lirë, dhe menaxhet e përkohshëm në botën e punës*. Boston: Butterworth-Heinemann.

VI) Sygjerime

Analiza e rezultateve të anketës nga të dy anët e tregut të shërbimeve të konsulencës tërheq vëmendjen ndaj disa fushave të mundësive dhe sfidave të ardhshme për ofruesit e shërbimeve të konsulencës.

Nevojat e Konsulentëve

Anketa tregon që nevojat esenciale të konsulentëve janë zhvillimi i lidhjeve ndërkombëtare, përmirësimi i aftësive të menaxhimit të projekteve dhe themelimi i sistemeve të partneriteteve publiko-private. Prandaj, këshillohet që organizatat që mbështesin komunitetin e konsulencës të vënë theksin në mundësitë e përmirësimit për të asistuar këto nevoja më esenciale.

Pasiqë shumë konsulentë kanë shprehur nevojën apo kërkesën që të kenë një rrjetëzim dhe komunikim jo vetëm në arenën ndërkombëtare por edhe në komunitetin vendor të konsulencës, organizimi i ngjarjeve për rrjetëzim do të dëshmonte si shumë e dobishme për nevojat e konsulentëve.

Përveç përmirësimit të aftësive të tyre në menaxhim të projekteve, konsulentët gjithashtu kanë deklaruar se certifikimet si CMC, CME, etj. dhe standardet si ISO janë shërbimet më të kërkuara nga ata/ato, të cilat kanë nevojë për përmirësim.

Pasiqë kriteret më të kërkuara gjatë angazhimit të një konsulenti janë përvoja dhe kualifikimet, konsulentët e pavarur duhet të përmirësojnë cilësinë e shërbimit të tyre dhe firmat e konsulencës duhet të fokusohen në zhvillimin e stafit me cilësi të lartë dhe në vjeljen e përvojës.

Konsulentët me përvojë dhe të specializuar nuk duhet të përmbahen nga faturimi i klientëve të tyre në vlerën të cilën besojnë që e meritojnë, edhe nëse kjo mund të jetë mbi standardet e tregut për shkak se klientët janë të gatshëm të paguajnë 250-350 Euros për ditë për ata/ato. Përderisa shumica e konsulentëve të cilët ofrojnë shërbime të cilat tashmë janë të përhapura duhet të konsiderojnë uljen e normave të tyre në 50-100 për ditë, pasi që klientët nuk janë të gatshëm të paguajnë shuma të larta për ata/ato.

Llojet e bizneseve dhe fushat e shërbimit të konsulencës për t'u fokusuar

Konsulentët kanë deklaruar që bizneset e vogla vendore me dhjetë deri dyzetënentë punonjës janë lloji më i zakonshëm i klientit pasi që totali prej 64.9% e konsulentëve kanë raportuar të kenë punuar me ato brenda një viti të caktuar. Duke qenë lloji më i zakonshëm i klientit, ata/ato kanë gjeneruar aq lart sa 50% të të hyrave të kombinuara për konsulentët të cilët kanë marrë pjesë në anketë. Në këtë mënyrë, kompanitë (kryesisht vendore) të madhësisë së mesme janë konfirmuar të jenë klientët më të zakonshëm si dhe klientët me potencialin më të madh për të kërkuar shërbime të konsulencës prapë.

Rezultatet tregojnë që shërbimet më të shfrytëzuara të konsulencës janë shërbimet financiare (thuajse 40%) përderisa ato më të ofruarat (52.30%) janë shërbimet e menaxhmentit. Ky dallim thekson nevojën për konsulentë financiar, pasi që ata/ato janë më të kërkuarit, posaqërisht nga bizneset në industrinë e shërbimeve. Në anën tjetër, konsulencia për menaxhment dhe udhëheqësi nuk kërkohet po aq shumë sa llojet e tjera të shërbimeve, prandaj konsulentët që punojnë në këtë fushë të shërbimeve mund të kërkojnë të diversifikojnë fushat e tyre të ofertave.

Duke nxjerrë përfundim nga gjetjet e studimit, është e dukshme që segmenti i shitjeve i fushës së marketingut do të përfitoj hovin më të madh, posaqërisht mes bizneseve që nuk kanë shfrytëzuar konsulencë më herët. Prandaj, konsulentët në këtë shërbim duhet të avancojnë strategjitë dhe qasjet e tyre të marketingut për të qëndruar si akterë në tregun shumë konkurrues vendor të konsulencës.

Sfidat më të mëdha për bizneset private duket të jenë zgjerimi i kompanisë dhe konkurrenca e fortë vendore. Duke marrë parasysh këtë gjetje, shërbimet e konsulencës si planifikimi biznesor, marketingu i shitjeve dhe shërbimet PR do të dëshmonin si të dobishme në përgjigjen ndaj nevojave të bizneseve private.

Bizneset private të cilat kërkojnë zgjerimin e bazës së tyre të klientëve sinjalizojnë klientë të rinjë potencial për konsulentët të cilët ofrojnë posaqërisht shërbime të marketingut.

Bizneset kanë nevojë për konsulentë më së shumti gjatë fazave përgatitore të ekzekutimit të planeve strategjike, prandaj konsulentët duhet të fokusohen në mprehjen e cilësive për hulumtim tregu, planifikim strategjik dhe biznesor, identifikimin e problemeve financiare dhe kontraktimin e burimeve të ekspertizës financiare.

Bazuar në rezultatet nga anketa me bizneset, mund të sygjerohet që konsulentët që ofrojnë shërbime në lidhje me eksportin të fokusohen në kompanitë e prodhimit dhe tregtisë. Konsulentët që ofrojnë shërbime në fusha si inovacioni dhe planifikimi biznesor mund të konsiderojnë orientimin e strategjive të tyre në prodhim dhe tregtim, posaqërisht për të ndihmuar bizneset në rritjen e kapaciteteve të tyre apo me produktet dhe shërbimet e tyre ekzistuese. Konsulentët në fushat e ofrimit të shërbimeve në planifikim biznesor për zgjerim të bazës së klientëve mund të kërkojnë të fokusohen në biznese që veprojnë në shërbime dhe industri të ndërtimit. Në fund, industrinë e tregtisë dhe ndërtimit duket të jenë fushat më premtuese për hulumtime të tregut.

Annex

Pyetësorë për konsulentët

1. **Mosha e te anketuarit?**
2. **Prej sa kohësh punoni si konsulent biznesi?**
3. **A jeni konsulent i pavarur / konsulent i vetëpunësuar apo punoni për një kompani të këshillimit të bizneseve?**
4. **Në cilin regjion jeni të vendosur? Ju lutem tregoni vendin tuaj të punës**
5. **Përshkruani angazhimin tuaj si konsulente:**
 - a. Lloji i klientëve:
 - b. Sa klient keni pasur deri tani::
 - c. Kohëzgjatja e projektit:
 - d. Numri mesatar i angazhimeve të klientëve që punoni në vit:
6. **Në cilat fusha ofroni shërbime të këshillimit të biznesit? Ju lutem tregoni fushat dhe rëndësinë që këto shërbime kanë në mesin e të gjithë aktiviteteve tuaja të këshillimit**
 - a. Planifikimi i Biznesit / Përgatitja e Planit të Biznesit
 - b. Menaxhimi, udhëheqja
 - c. Trajnimi i stafit të kompanisë
 - d. Marketingu dhe shitjet / marrëdhëniet me publikun
 - e. Vendosja / zhvillimi i kontakteve biznesore dhe bashkëpunimeve me tregjet në Kosovë
 - f. Start-up // formimi i nje biznesi
 - g. Financial management / accounting / taxes
 - h. Menaxhimi i BNJ / rekrutimi
 - i. Biznesi ndërkombëtar / eksporti / zhvillimi lidhjeve me tregjet e eksporteve
 - j. Novacioni i produkteve / proceset
 - k. Teknologjia informative dhe komunikative
 - l. Garancia e kualitetit / standardet dhe normat (p.sh. ISO)
 - m. Integrimi gjinor, mundësitë e barabarta, menaxhimit i llojshmërisë
 - n. Zhvillimi i vlerës / zingjirët e furnizimit
 - o. Inxhinieria / proceset e prodhimit
 - p. Çështjet ligjore, kontratat, rregullativat
 - i. Tjera, ju lutem tregoni:
7. **Sa klientë të ndryshëm për këshillim biznesor i keni mesatarisht gjatë një viti? Ju lutem tregoni numrin mesatar të klientëve gjatë një viti sipas listës së llojit të klientëve**

Lloji i klientit	Numri mesatar të klientëve për vit
Vendorë të vet –punësuar (pa punonjës)	
Mikro firma vendore (1-9 punëtorë)	
Firma të vogla vendore (10-49 punëtorë)	
Firma vendore të mesme/mëdha (50 apo më shumë punëtorë)	
Firma më pronësi të huaj	
OJQ	
Asociacione të bizneseve/prodhues	
Institucione qeveritare	
Institucione të huaja	

8. Në çfarë përqindje kontribuojnë klientët tuaj tek të ardhurat e kompanisë tuaj? Ju lutem tregoni pjesëmarrjen e klientëve sipas llojit të tyre

Lloji i klientëve	Ju lutem tregoni pjesëmarrjen e klientëve sipas llojit të tyre (Shuma e % duhet të arrijë në 100)
Vendorë të vet –punësuar (pa punonjës)	
Mikro firma vendore (1-9 punëtorë)	
Firma të vogla vendore (10-49 punëtorë)	
Firma vendore të mesme/mëdha (50 apo më shumë punëtorë)	
Firma më pronësi të huaj	
OJQ	
Asociacione të bizneseve/prodhues	
Institucione qeveritare	
Institucione të huaja	

9. Gjinia është një determinante e rëndësishme kur klientët zgjedhin konsulentin (1 pajtohem fuqishëm, 2 pajtohem, 3 neutral, 4 nuk pajtohem, 5 nuk pajtohem fuqishëm).

10. Cilëve sektorë i përkasin kryesisht klientët tuaj për këshillim biznesor? Ju lutem zgjedhni të gjitha që vlejné:

Sektorët	Specifiko
Prodhimi i ushqimit, pijeve dhe produkteve të duhanit	
Edukim dhe kualifikim	
Hotele dhe restorante	
Informim dhe komunikim	
Tregti me shumicë dhe pakicë, riparim i veturave dhe motocikletave, riparim i pajisjeve për përdorim personal apo shtëpiak	
Ndërtimtari	
Bujqësi, gjueti dhe pylltari, peshkim	
Aktivitetet financiare dhe te sigurimit, ndërmjetësim financiar	
Organizata dhe trupa ndërkombëtarë	
Shërbime personale (p.sh. pastrim, floktari, mirëqenie fizike)	
Transportim dhe deponim	
Artizanat (artistik, tradicional dhe produkte tjera artizanale)	
Administratë publike dhe mbrojtje, sigurim social i detyrueshëm	
Biznes me paluajtshmëri, qiradhënie dhe lizing si dhe shërbime tjera biznesore	
Shëndetësi dhe përkujdesje sociale	
Furnizimi me energji elektrike, gaz dhe ujë të nxehtë	
Prodhim (p.sh. druri, tekstile, produkte metalike dhe kimike)	
Industria e mihjes (qymyrit, linjtit dhe formimit të mineraleve të varfëra)	
Tjera, ju lutem tregoni:	

11. Sa është numri mesatar i ditëve tuaja të punës për çdo shërbim të konsulencës biznesore?

12. Sa është tarifa e juaj ditore (mesatare) për shërbime të konsulencës biznesore?
13. A janë shërbimet e juaja të konsulencës biznesore të subvencionuara apo bashkëfinancuara nga ndonjë donator public apo skemë e përkrahjes nga donatorët? Vetëm një përgjigje lejohet

Po, kryesisht.		Nëse po: nga kush dhe cila skemë?	
Po, në disa raste.		Nëse po: nga kush dhe cila skemë?	
Asnjëherë			

14. Ju lutemi specifikoni cilat janë masat dhe kapacitetet e zhvillimit të aftësive të nevojshme nga konsulentët e biznesit:

Shkathësitë e zhvillimit	Specifiko
Lidhjet ndërkombëtare të biznesit / eksportit / zhvillimit për tregjet e eksportit	
Krijimi dhe puna me Partneritetet publikeprivate (PPP)	
Krijimi / zhvillimi i kontakteve të biznesit dhe bashkëpunimi me tregjet në Kosovë	
Menaxhimi i projektit	
Teknikat / konceptet në lidhje me shërbimet e konsultimit (analiza e sistemeve të tregut, analiza e konkurrencës, analiza e palëve të interesuara, SWOT)	
Menaxhimi i inovacionit	
Aftësi menaxhimi / aftësi të buta	
Marketingu dhe marrëdhëniet me publikun	
Menaxhimi i cilësisë	
Njohuri specifike të industrisë	
Financa	
Njohja e masave të mbështetjes publike për kompanitë	
Zhvillimi i zinxhirëve të vlerave	
Integrimi gjinor, masat e mundësive të barabarta	
Rritja gjithëpërfshirëse, duke i bërë tregjet të punojnë për të varfërit	
Aftësitë e teknologjisë së informacionit dhe komunikimit (TIK)	
Menaxhim i Burimeve Njerëzore	
Normat/Standardet teknike	

15. Ju lutemi specifikoni faktorët kryesorë që pengojnë kërkesën për shërbime konsulence biznesi në sektorin privat të biznesit në Kosovë

Tregu i Konsulencës në Kosovë: Nevojat dhe Mundësitë

Faktorët kryesorë	Specifiko
Ndërmarrjet / organizatat nuk janë në dijeni të nevojave të tyre	
Asnjë mjet financiar i ndërmarrjeve / organizatave që të përdorin shërbimet e konsulencës	
Ndërmarrjet / organizatat nuk besojnë se konsulentët mund t'i ndihmojnë ata	
Ndërmarrjet / organizatat nuk janë të gatshme të paguajnë për shërbimet e konsulencës	
Numri i lartë i bizneseve joformale në Kosovë	
Mosbesimi i konsulencës së palës së tretë	
Mungesa e transparencës në tregun e konsulencës	
Ndërmarrjet / organizatat kërkojnë konsulencë biznesi të cilat nuk ofrohen nga konsulentët	
Të tjera	

16. Cilat janë kriteret më të rëndësishme për bizneset kur zgjedh një konsulent / kompani konsulente:

Kriterët	Specifiko
Referencat, rekomandimet e konsulentit	
Përvoja e mëparshme pozitive me konsulentin	
Qëndrimi praktik i konsulentit	
Njohuri specifike të industrisë	
Marrëdhënie personale me konsulentin	
Rrjet personal i konsulentit brenda komunitetit të biznesin	
Shpërndarja e gjerë e shërbimeve të konsulencës (onestopshop)	
Tarifat / çmimet e ulëta	
Përvojë dhe rrjet ndërkombëtar	
Njohja për çështje ligjore / rregullore	
Të tjera	

17. Si e vlerësoni ofertimin dhe konkurrencën në tregun e konsulencës biznesore në Kosovë? Ju lutem jepni vlerësimin tuaj

	Lart	Mesatarisht	Ulët
Konkurrenca me çmime			
Konkurrenca nga konsulentët ndërkombëtarë			
Kualiteti i shërbimeve të konsulencës			
Kualiteti i edukimit / masat për trajnimin e konsulentëve			
	Në rritje	Pa ndryshim	Në ulje
Konkurrenca në tregun e konsulencës			
Numri i konsulentëve			

18. Çfarë niveli profesional të edukimit keni?

Biznes & menaxhim, niveli terciar (universitet)	
Teknologjia e informimit/komunikimit	
Inxhinieri, niveli terciar (universitet)	
Biznes & menaxhim, niveli dytësor (shkollë e mesme)	
Inxhinieri, niveli dytësor (shkollë e mesme)	
Juridik, shkenca politike	
Tjera, ju lutem tregoni / komente shtesë	

19. A keni kryer trajnim të veçantë apo çertifikim në fushën e konsulencës? Nese po, ju lutem tregoni të gjitha trajnimet dhe çertifikimet.

20. Cilat shërbime mendoni se Këshilli i Konsulentëve të Biznesit duhet të ofrojë për anëtarët aktiv

Rrjetëzimi / komunikimi në mesin e komunitetit të konsulentëve	
Certifikimet (CMC, CME) dhe standardet (ISO)	
Avokimi / lobimi / përfaqësimi i jashtëm i interesave	
Informacion mbi rregulloret dhe standardet e konsulencës	
Rrjetet ndërkombëtare	
Masat e trajnimit / kualifikimeve	
Organizimi i ngjarjeve / konferencave	
Ndërmjetësimi ndërmjet anëtarëve dhe klientëve	
Informacion mbi thirrjet ose tenderët	
Marketingu i shërbimeve të anëtarëve	
Të tjera	

21. Indeksi i inovacioneve

- a. Gjatë 6 muajve të fundit, a ka filluar biznesi juaj ofrimin e produkteve të reja për klientët? Nëse po, çfarë?
- b. Gjatë 6 muajve të fundit, a ka ndryshuar mënyra e aksesit të informatave rreth marketit në Kompaninë tuaj? Nëse po, si?
- c. Gjatë 6 muajve të fundit, a ka ndryshuar strategjia e çmimeve në kompaninë tuaj? Nëse po, si?
- d. Gjatë 6 muajve të fundit, a ka ndryshuar kompania juaj strategjitë mbi ndërtimin e kapaciteteve? Nëse po, si?
- e. Gjatë 6 muajve të fundit, a ka ndryshuar kompani juaj numrin e funksioneve që përformon? Nëse po, si?
- f. Gjatë 6 muajve të fundit, a ka ndryshuar kompania juaj strategjinë e të punësuarit? Nëse po, si?

Pyetësorë për biznesit

Profili i Kompanisë

1. Në cilën industri vepron biznesi juaj?
 - a. Prodhime
 - b. Shërbime
 - c. Tregti
 - d. Ndërtimtari
 - e. Të tjera _____
2. Pres sa kohesh është kompania juaj në biznes?
Viti i themelimit: _____
3. Sa ka të punësuar në kompaninë tuaj?
 - f. Numri aktual i të punësuarve, me orar të plotë []
 - g. Me orar jo të plotë []
 - h. Të punësuar sezonal []
4. Ku është selia e kompanisë tuaj? [Qyteti] _____
5. Sa lokacione ka kompania juaj?(përvec selisë) _____
6. Cila është gjinia e pronarit të kompanisë?
 - i. M
 - j. F

Pyetjet Kryesore

1. A keni përdorur shërbim të konsulencës në kompaninë tuaj? (Në 3 vitet e fundit)

 Po (kalo tek 3)
 Jo
2. Cila ishte arsyeja për mos përdorimin e shërbimeve të konsulencës? (Në 3 vitet e fundit)

 Kostot e larta
 Unë nuk i besoj konsulentëve
 Nuk ofrohen shërbime cilësore
 Nuk e di se ku mund të gjej
 Nuk kam nevojë për konsulent
 Nuk ka shërbime specifike në dispozicion / të ofruara
 Të tjera
3. Ju lutem specifikoni: _____
(kalo tek 9 për opsionin Jo [1])

4. Sa herë keni marrë shërbime konsultative në 3 vitet e fundit?

- 1
- 1-5
- 6-10
- 11-15
- 15+

5. Në cilat nga fusha në vijim ishte angazhuar konsulenti/ firma konsulente? (Ju lutem zgjidhni të gjitha që aplikohen)

- Planifikim Strategjik
- Planifikimi i biznesit
- Funksionimi/ operacionet
- Teknologji
- Marketing / Strategjike
- Marketing/ Shitje
- Marketing/ Promovim
- Burimet njerëzore
- IT
- Financat (planifikimi i investimeve, financimi)
- Marrëdhëniet me publikun
- Shërbime ligjore
- Standardet e Cilësisë
- Kontabiliteti / raportimi financiar
- Tjera _____

6. Si i keni paguar shërbimet e konsulencës?

- Me fondet e kompanisë (vetanake)
- Subvencione – përmes një granti
- Kombinimi i fondeve vetanake dhe granteve
- Tjetër _____

donator _____ Nëse keni pranuar subvencionim, kush ka qenë

Tregu i Konsulencës në Kosovë: Nevojat dhe Mundësitë

7. Konsulentët / firmat e konsulencës që keni angazhuar kanë qenë:

- a. Konsulent vendor
- b. Konsulent ndërkombëtar
- c. Bashkëpunim i të dy formave (vendor dhe ndërkombëtar).

8. Bazuar në përvojën tuaj, si do ti vlerësonit deklaratat në vijim (ju lutem zgjedhni të gjithat që janë relevante për ju):

Deklaratat	Shkalla				
	Pajtohem plotësisht	Pajtohem	Neutral	Nuk pajtohem	Nuk pajtohem aspak
Konsulenti ka atë që duhet për ta bërë biznesin tim më të suksesshëm	1	2	3	4	5
Konsulentët vendorë janë më të përshtatshëm për të ndihmuar biznesin tim të rritet në krahasim me konsulentët ndërkombëtarë	1	2	3	4	5
I besoj plotësisht konsulentit të cilët i angazhoj dhe i ofroj atyre qasje të plotë në informata	1	2	3	4	5
Konsulentët më dhanë zgjidhje adekuate për problemet, më ndihmuar të merrja vendime më të mira	1	2	3	4	5
Mendoj se konsulentët janë të dobishëm për të kapërcyer problemet	1	2	3	4	5
Konsulentët janë në gjendje të transferojnë njohuritë e tyre për të përmbushur nevojat e mia të biznesit	1	2	3	4	5
Konsulentët janë në gjendje të diagnostifikojnë siç duhet nevojat e mia të biznesit	1	2	3	4	5
Konsulentët ia vlejné koston	1	2	3	4	5

9. Cilat nga kriteret e mëposhtme i merrni parasysh në procesin e përzgjedhjes së një shërbimi të konsulencës (Zgjidhni të gjithat që aplikohen)

- Çmimi
- Kualifikimet (CV, certifikatat, diplomat)
- Kompetencat
- Eksperienca e mëparshme me konsulentin
- Referencat / referimet
- Të tjera _____

10. Cilat pika në vijim i konsideroni si sfida më të mëdha për biznesin tuaj (ju lutem zgjidhni të gjitha ato që ju përkasin)

Sfidat	
a) Zgjerimi i kompanisë - hyrja në tregje të reja,	
b) Marrëdhëniet me klientët	
c) Mungesa e ekspertëve	
d) Mungesa e njohurive teknologjike	
e) Kërkesa e dobët / Ekonomia e ngadalshme	
f) Konkurrencë e fortë lokale	
g) konkurrencë e fortë ndërkombëtare	
h) Korniza rregullatore është e vështirë / sfiduese	
i) Furnizimi i dobët me fuqi punëtore	
j) Infrastruktura e dobët publike / rrugët, energjia, telekomunikacioni...	

11. Cila nga pikat e mëposhtme i përshtatet planit tuaj të biznesit për 3 vitet e ardhshme?

- Zgjerimi i bazës së konsumatorëve
- Partneri strategjik (sipërmarrje e përbashkët)
- Hyrja në tregje të reja për shitje (Eksporti)
- Gjetja e furnizuesve të rinj (Importi)
- Prezantimi i produkteve/shërbime të reja
- Hulumtimi i tregut për produktin e ri
- Rritja e kapaciteteve / shërbimeve ekzistuese të produkteve
- Të tjera _____

12. A do të jeni në gjendje ti arrini objektivat e mësipërme vetëm me kapacitetet vetanake? (pa ndihmen e konsulencës)

- Po
- Jo

Nëse jo, ku kërkon ndihmë?

13. A planifikoni të angazhoni shërbime konsultative?

-
- Po (kalo tek 14)
 - Jo

14. Për çfarë arsye nuk do të ishit të gatshëm të angazhoni një konsulent apo kompani konsulente?

-
- Kostot e larta
 - Unë nuk i besoj konsulentëve
 - Nuk ofrohen shërbime cilësore
 - Nuk e di se ku mund të gjej
 - Nuk kam nevojë për konsulent
 - Nuk ka shërbime specifike në dispozicion / ofruar
 - Të _____ tjera

(Përfundoje pyetësonin këtu për opsionin JO [12])

15. Në cilën fushë do të angazhoni një konsulent?

-
- Planifikim Strategjik
 - Planifikimi i biznesit
 - Funksionimi/ operacionet
 - Teknologji
 - Marketing / Strategjike
 - Marketing/ Shitje
 - Marketing/ Promovim
 - Burimet njerëzore
 - IT
 - Financat (planifikimi i investimeve, financimi)
 - Marrëdhëniet me publikun
 - Shërbime ligjore
 - Standardet e Cilësisë
 - Kontabiliteti / raportimi financiar
 - Eksport/Procedurat
 - Tjera _____

16. Cilet faktorë janë përcaktues për përzgjedhjen me rastin e angazhimit të një konsulenti?

Tregu i Konsulencës në Kosovë: Nevojat dhe Mundësitë

-
- Çmimi
 - Kualifikimet (CV, certifikatat, diplomat)
 - Kompetencat
 - Përvoja e mëparshme me konsulentin
 - Referencat / Referral
 - Të tjera _____

17. Në cilën fazë të punës keni nevojë për mbështetjen e këshilltarëve më së shumti?

-
- Përgatitja (hulumtimi i tregut, planifikimi, etj)
 - Vendosja e objektivave dhe krijimi i strategjisë
 - Ekzekutimi i planit strategjik
 - Punë organizative
 - Financimi (identifikimi dhe burimet e kontratave të financimit)
 - Monitorimi

18. Si po planifikoni të paguani për të?

-
- Me fondet e vet kompanisë
 - Përmes një granti
 - Kombinimi i fondeve të veta dhe granteve
 - Tjera _____

19. Cila është brezi i çmimeve që jeni të gatshëm të paguani? (Për konsulent / EUR në ditë)

-
- 51-100
 - 101-150
 - 151-250
 - 250-350
 - Më shumë se 350

20. Nga te cilet më poshtë planifikoni të punësoni dhe pse?

-
- Konsulent vendor
 - Konsulent ndërkombëtar

Pse? _____