

ROLE OF STRATEGIC MANAGEMENT IN HOTEL BUSINESSES IN THE REPUBLIC OF KOSOVO

Fatbardha Jashari

College Biznesi, Prishtina, Republic of Kosovo, fatbardha58@hotmail.com

Abstract: The new millennium has created many challenges for tourism service providers, namely hotel companies as a central archetype in the tourism value system. Among them, the globalization, standardization and internationalization of tourism and hotel facilities have created a complex circumstance in which hotel facilities in Kosovo will create a quality and attractive offer that will mark success in competitive tourism markets.

In this context, the primary responsibilities of hotel managers are to formulate and optimize effective and competitive strategies within strategic management. Strategic management is a very complex activity of modern managers, which today in the modern international environment is the only means of achieving competition. Within it, different types of strategies have been defined for defining the areas and directions of doing business. Among them, the quality of hotel services is an important factor for the successful positioning of hotel companies in the market.

Faced with major economic, political and social developments, Kosovo's economy was unable to develop hotel business, although there are significant natural and cultural values for tourism development on the territory of Kosovo. Today, in addition to focusing on resolving current problems and conditions, increasing attention is being paid to promoting and developing hotel businesses as a cornerstone of tourism. The growing interest in hotel business in Kosovo is due to the impact and effects of tourism on employment growth and the amount of total income and GDP of the country. Tourist movements, though not many, are still higher than they were in the 1980s and 1990s.

Keywords: hotel, service, economy, tourism

ROLI I MENAXHIMIT STRATEGJIK NË BIZNESET HOTELIERE NË REPUBLIKËN E KOSOVËS

Fatbardha Jashari

Kolegji "BIZNESI" Prishtinë, Kosovo, fatbardha58@hotmail.com

Abstrakt: Mileniumi i ri ka krijuar shumë sfida para bartësve të shërbimeve turistike, përkatësisht para ndërmarrjeve hoteliere si një harkë qendrore në sistemin e vlerave turistike. Midis tyre, globalizimi, standardizimi dhe internacionalizimi i turizmit dhe objekteve hoteliere kanë krijuar një rrethanë komplekse në të cilën objektet hoteliere në Kosovë do të krijojnë një ofertë kualitative dhe atraktive me të cilën do të shenojë sukses në tregjet konkurente turistike. Në këtë kontekst, përgjegjësitë primare të menaxherëve të hoteleve janë të formulojnë dhe të zgjedhin strategjitë efektive dhe konkurruese brenda menaxhimit strategjik.

Menaxhimi strategjik është një aktivitet shumë kompleks i menaxherëve modernë, e cila sot në mjedisin modern ndërkombëtar është i vetmi mjet për arritjen e konkurrencës. Brenda saj, janë përcaktuar lloje të ndryshme të strategjive për përcaktimin e fushave dhe drejtimeve të bërjes së biznesit. Midis tyre, cilësia e shërbimeve hoteliere është një faktor i rëndësishëm për pozicionimin e suksesshëm të kompanive të hoteleve në treg.

Të ballafaquar me zhvillime të mëdha ekonomike, politike dhe shoqërore, ekonomia e Kosovës nuk pati mundësi të zhvillonte bizneset hotelieret, edhe pse në territorin e Kosovës ekziston vlera të rëndësishme natyrore dhe kulturore për zhvillimin e turizmit. Sot, përveç përqendrimit në zgjidhjen e problemeve dhe kushteve aktuale, rritja e vëmendjes i kushtohet promovimit dhe zhvillimit të bizneseve hoteliere si një gur themeli i turizmit. Rritja e interesit në bizneset hoteliere në Kosovë është për shkak të ndikimit dhe efekteve që turizmi ka në rritjen e punësimit dhe sasinë e të ardhurave totale dhe PBB-së së vendit. Lëvizjet turistike, edhe pse jo shumë, janë ende më të larta në krahasim me situatën në vitet '80 dhe '90 të shekullit të kaluar.

Fjalë kyçe: hotelieri, shërbim, ekonomi, turizëm

1. MENAXHIMI STRATEGJIK NË FUNKSION TË ZHVILLIMIT TË BIZNESEVE

Ekziston një marrëveshje në mes të teorive që bizneset (më tutje kudo që duhet të përmenden termat si: sipërmarrja, ndërmarrja, biznesi, subjekti, etj-do ta përdorim termin Biznes) është përcaktuar në kuptimin e një procesi të varur shoqëror përmes të cilit individët dhe ekipet krijojnë pasurinë duke sjellë së bashku pako unike të burimeve për të

shfrytëzuar mundësitë e tyre në treg. Ky përkufizim sugjeron se në qoftë se një biznes arrin të ketë qasje në shumëllojshmëri të burimeve dhe e di se si të iu ofrohet atyre me kreativitet, kjo i jep asaj dy funksione kryesore sipërmarrëse²⁸:

- Menaxhimin strategjik i cili është përcaktuar si një kontekst, proces specifik që përfshin angazhimet, vendimet dhe veprimet e kërkuara për një biznes që krijon pasuri, dhe
- Të mësuarit se si të zhvillohen, ushqehen dhe të shfrytëzohen avantazhet konkurruese kur përdoret procesi i menaxhimit strategjik. Proceset efektive të menaxhimit strategjik mbështesin sjellje të reja për të identifikuar dhe ndjekur mundësitë konkurruese që nuk ishin njohur apo shfrytëzuar më parë.

2. NDIKIMI I STRATEGJISË PËR ZHVILLIMIN E BIZNESEVE NË KOSOVË

Duke filluar nga viti 2005, Qeveria e Kosovës ka miratuar një numër të konsiderueshëm strategjish. Ndër më të rëndësishmet mund të përmendim Strategjinë për Punësim, Strategjinë për Energjinë, Strategjinë për Zhvillimin e Arsimit të Lartë, Programin Qeveritar dhe Planin e Veprimit për Parandalimin e Ekonomisë Joformale në Kosovë, etj. Mirëpo, ajo që neve na intereson më së shumti është Strategjia për Zhvillimin e Sektorit Privat që është përgatitur në vitin 2008, mirëpo nuk është miratuar nga Qeveria e Kosovës.

Zhvillimi i biznesve të vogla dhe të mesme përmendet në Strategjinë për Zhvillimin të Sektorit Privat si një prej komponentëve të saj, por kjo nuk është e shoqëruar me ndonjë plan zbatimi.

Gjatë përgatitjes së Strategjisë për bizneset janë konsultuar të gjitha strategjitë relevante. Të gjitha strategjitë e miratuara deri më tani janë të shoqëruara me plane zbatimi. Mundësia e zbatimit të suksesshëm të strategjisë është funksion i lidhjes midis aktiviteteve të përshkruara në Planin e Zbatimit dhe objektivave përkatëse.

Strategjia e zhvillimit të biznesve të vogla dhe të mesme në Kosovë është e bazuar në Aktin Evropian për Bizneset e Vogla (ABV). ABV-ja është dokument politik kyç për zhvillimin e biznesve të vogla dhe të mesme në Evropë. Kosova respekton direktivat dhe rregullat e BE-s që nga viti 2002, kur është krijuar Departamenti për Zhvillimin e Sektorit Privat. Që nga themelimi i Agjencisë për Mbështetjen e biznesve të vogla dhe të mesme në vitin 2006, Kosova është inkuadruar zyrtarisht në Kartën Evropiane për bizneset e vogla dhe të mesme që mbështeten në të njëjtin dokument të vitit 2000.

Suksesi i Kartës Evropiane për bizneset pasqyrohet në Aktin Evropian për Bizneset e Vogla, që i ka vënë politikat e biznesve të vogla dhe të mesme në qendër të vendimmarrjes ekonomike dhe administrative të Bashkimit Evropian, dhe është një sukses i jashtëzakonshëm për BE-në dhe bizneset në Evropë. Në të vërtetë kjo strategji është një mjet i rëndësishëm për zbatimin e Aktit për Bizneset e Vogla dhe udhëheqjen e procesit reformues të ekonomisë së Kosovës si dhe vendosjen e bizneseve në qendër të vendimmarrjes ekonomike dhe administrative në Kosovë. Bizneset e vogla dhe të mesme janë dhe do të jenë motori i zhvillimit ekonomik që do të sigurojë vende të reja të punës, rritje dhe prosperitet ekonomik vetëm në kuadrin e një kornize të përshtatshme ekonomike.

3. BIZNESET NË KOSOVË SIPAS NOMENKLATURËS SË VEPRIMTARIVE

Nomenklatura e Veprimtarive Ekonomike (NVE), është klasifikim në nivel katërshifror i veprimtarive ekonomike të ushtruara në subjekte të ndryshme.

Kjo nomenklaturë është përkthim dhe përshtatje e Nomenklaturës së Veprimtarive Ekonomike të Komunitetit Evropian.

Përdorimi i kësaj nomenklature është obligative që nga data 1 shtator 2014 në të gjitha institucionet e Republikës së Kosovës dhe bazohet në rregulloren Nr.11/2013 të miratuar nga Qeveria e Republikës së Kosovës.

Struktura e veprimtarive ekonomike përbëhet nga 21 seksione të cilat janë prezantuar me poshtë të emërtuar me shkronja nga A deri tek U²⁹.

- A. Bujqësi, pylltari dhe peshkatari
- B. Xehetari dhe gurëthyes
- C. Prodhim
- D. Furnizim me energji elektrike, gaz avull dhe ajër të kondicionuar
- E. Furnizim me ujë, kanalizim, menaxhim mbeturinash dhe aktivitete revitalizimi të tokës
- F. Ndërtimtari
- G. Tregti me shumicë dhe pakicë, riparim i mjeteve motorike, motoçikletave
- H. Transport dhe ruajtje
- I. Akomodim dhe aktivitete të shërbimeve me ushqim

²⁸ C. Chet Miller and Laura B. Cardinal, Strategic Planning and Firm Performance: A Sunthesis of More than Two Decades of Research, Academy of Management Journal 37, 1994, str. 1649- 1665

²⁹ Agjencia e statistikave të Kosovës – Repertori statistikor mbi ndërmarrjet ekonomike në Kosovë, 2019

- J. Informacion dhe komunikim
 - K. Aktivitete financiare dhe sigurimit
 - L. Aktivitete të patundshmërisë
 - M. Aktivitete profesionale, shkencore dhe teknike
 - N. Aktivitete administrative dhe mbështetëse
 - O. Administratë publike dhe mbrojtje
 - P. Arsim
 - Q. Shëndetësi njerëzore dhe aktivitete të punës sociale
 - R. Art, zbavitje dhe rekreacion
 - S. Aktivitete të shërbimeve tjera
 - T. Aktivitete të ekonomive familjare si punëdhënës
 - U. Aktivitete të organizatave dhe organeve jashtë-territoriale
- Klasat e veprimtarive ekonomike sipas nomenklaturës janë gjithsej 615 sosh, të cilat janë të koduar me kodin katërshifror duke filluar nga 0111 deri tek 9900.

4. ZHVILLIMI I PROCESIT TË MENAXHIMIT STRATEGJIK NË BIZNESE SIPAS VEPRIMTARISË HOTELIERE

Njësi hoteliere është një ndërmarrje, e cila në biznes regjistër është e regjistruar në aktivitetin e hotelierisë. Po ashtu, edhe njësitë hoteliere në kuadër të bizneseve private janë të përfshira në këtë grup. Varësisht nga shërbimet që kryejnë këto njësi janë të ndara në hotele, motele, bujtina, etj.

Vizitor quhet një person i cili kalon të paktën një natë në një strukturë hoteliere në vendin që ai viziton. Për qëllime të statistikave të turizmit, termi “vizitor” përfaqëson një “person” që udhëton në një vend të ndryshëm nga vendi që ai banon, për një periudhë më pak se 12 muaj. Ai mund të jetë vendor apo i jashtëm.

Vizitor vendor është personi me vendbanim të përhershëm në Kosovë, por i cili qëndron për së paku një natë në një vend tjetër në Kosovë.

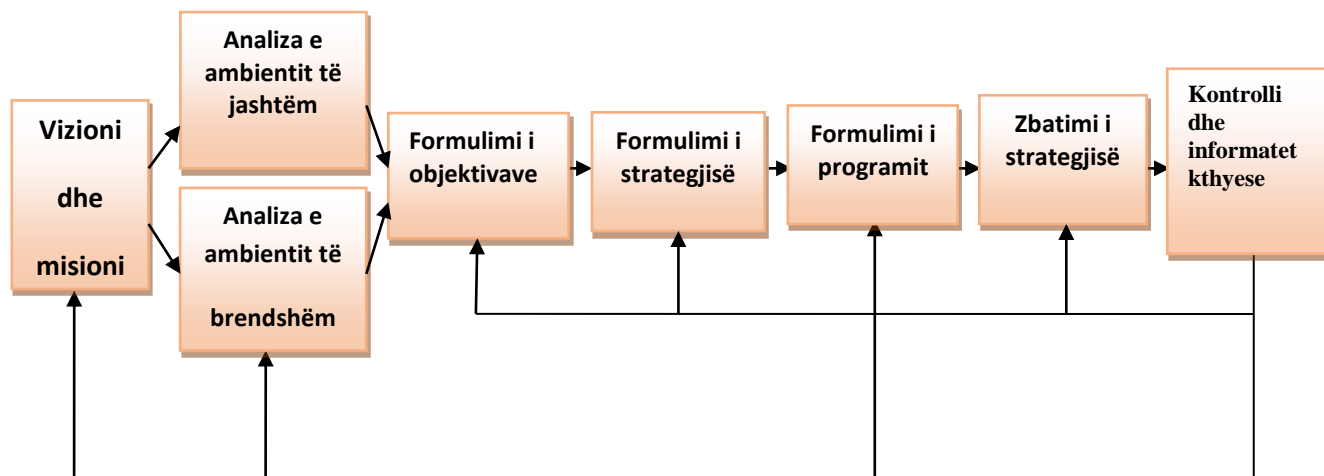
Vizitor i jashtëm konsiderohet personi me vendbanim të përhershëm jashtë Kosovës, por i cili qëndron përkohësisht në Kosovë për së paku një natë.

Një vizitor që kalon një natë brenda një objekti hotelier njihet si netëqëndrim në punimin tonë.

Strategjitë e menaxhimit nuk ekzistojnë për vetveten dhe nuk caktohen arbitrarisht. Ato janë mjete për arritjen e objektivave të marketingut dhe objektivave të përgjithshme të biznesit, kurse vet objektivat janë rezultat i vizionit dhe misionit të biznesit të përpiluar pas një procesi paraprak të ekzaminimit të ambientit të jashtëm dhe të brendshëm të biznesit. Autorë të ndryshëm kanë mendime të ndryshme mbi hapat dhe etapat që e përbëjnë procesin e menaxhimit strategjik. Të gjithë pajtohen se formulimi, implementimi dhe vlerësimi i strategjive realizohen pasi të jenë përcaktuar objektivat afatgjatë të biznesit.

Mirëpo papajtueshmëria qëndron në atë se a duhet të caktohet vizioni dhe misioni i biznesit para apo pasi të bëhet ekzaminimi i ambientit të jashtëm dhe të brendshëm. Sidoqoftë, është gjerësisht e pranueshme se modeli më gjithëpërfshirës i procesit të menaxhimit strategjik të cilin e zbatojnë edhe bizneset në Kosovë, përkatësisht bizneset e hotelierisë, ku kemi paraqit procesin edhe përmes figurës vijuese.

Figura 1. Procesi i menaxhimit strategjik te bizneset hoteliere



Në bazë të të dhënave mbi menaxhimin strategjik të bizneseve hoteliere në Kosovë, mund të thuhet se ka një menaxhim të mirfilltë, gjë e cili ka ndikuar në numrin e rritjes së vizitorëve si vendor po ashtu edhe të huaj. Në vazhdim do të paraqesim të dhënat nga hulumtimi mbi bizneset e hotelierisë, sipas kapaciteteve në regjionet e Kosovës, numrin e vizitorëve vendor dhe të jashtëm si dhe netëqendrimet e tyre në hotelierit e Kosovës, si dhe statistikat mbi atë se nga cilat shtete vijnë vizitorët.

5. KAPACITETET HOTELIERE NË REGJIONET E REPUBLIKËS SË KOSOVËS

Sipërmarrësit e hoteleve, në mënyrë që të jenë në gjendje të drejtojnë biznesin e tyre drejt arritjes së qëllimeve të planifikuara, duhet vazhdimisht të zhvillojnë strategji që do të mundësojnë mbajtjen dhe përmirësimin e konkurrencës së hotelit në treg në kushtet e ndryshimeve të vazhdueshme të tregut. Aftësia për të përshtatur në kushtet e tregut varet kryesisht nga aftësia e menaxhmentit për të bërë kombinimin më të mirë të avantazheve dhe mundësive të biznesit të ofruar nga mjedisi dhe për të zgjedhur dhe zbatuar strategji të përshtatshme të zhvillimit. Në kapacitetet hoteliere në Kosovë sipas llojit të akomodimit hyjnë hotelet, motelet, bujtinat, hostelet, apartamentet, bungallo, etj. Në tabelën vijuese kemi paraqitur të dhënat e njësisë të akomodimit dhe kapacitetet e tyre.

Tabela 1. Kapacitetet hoteliere në Kosovë sipas llojit të akomodimit

Llojet e njësive të akomodimit	Njësi	Dhoma	Shtretër
Hotele	214	4.457	7.195
Motele	177	2.132	2.836
Bujtina	10	46	99
Hostele	9	43	171
Apartmente	15	25	32
Bungallo	41	374	768
Gjithsej	466	70.077	11.101

Burim: Agjencia e statistikave të Kosovës (ASK), Kapacitetet, <http://ask.rks-gov.net/>

Nga të dhënat tabelare vërejm që në Republikën e Kosovës veprimtarinë hoteliere e ushtrojnë mbi 400 biznese, ku numri më i madh i njësive të akomodimit përfshin hotelet pastaj motelet e bungallot.

Tabela 2. Kapacitetet hoteliere në Kosovë sipas regjionit

Nr	Regjioni	Njësi akomoduese	Dhoma	Shtretër
1	Gjakova	27	353	488
2	Gjilani	34	472	699
3	Mitrovica	29	484	734
4	Peja	87	1.145	2.154
5	Prizreni	83	1.219	2.483
6	Prishtina	144	2.607	3.514
7	Ferizaji	62	797	1.029
	Gjithsej	466	70.077	11.101

Burim: Agjencia e statistikave të Kosovës (ASK), Kapacitetet e turizmit (njësitë akomoduese të Kosovës, 2019, , <http://ask.rks-gov.net/>

Në territorin e Republikës së Kosovës, veprimtarinë hoteliere e ushtrojnë mbi 400 biznese, sipas të dhënave të tabelës së lartë paraqitur pjesa më e madhe e bizneseve hoteliere gjenden në regjionin e Prishtinës, Prizerenit dhe Pejës.

Tabela 3. Shfrytëzimi i hapsirave hoteliere në Kosovës në përqindje (%) për vitet 2017-30.06.2019

Periudha / Regjioni	Gjakova	Gjilani	Mitrovica	Peja	Prizereni	Prishtina	Ferizaji	Totali në %
TM1/2017	3.48	1.78	4.26	14.68	7.78	16.04	2.72	11.58
TM2/2017	7.36	2.99	8.97	10.45	7.22	16.54	3.24	11.36
TM3/2017	11.46	4.87	9.88	14.91	10.26	14.83	2.84	12.71
TM4/2017	3.50	5.12	9.22	9.26	13.42	15.52	5.00	11.54
TM1/2018	9.62	3.56	7.25	17.33	7.91	17.57	5.23	12.38
TM2/2018	9.70	5.01	6.09	16.95	10.46	12.38	5.69	11.25

TM3/2018	13.98	7.55	9.80	22.05	9.96	16.37	5.37	16.15
TM4/2018	13.88	5.98	5.57	19.03	6.30	16.55	5.52	12.33
TM1/2019	6.07	3.65	3.50	13.56	7.93	15.35	5.46	10.50
TM2/2019	10.69	3.97	6.06	18.06	7.39	14.86	4.87	11.43

Burim: Agjencia e statistikave të Kosovës (ASK), Kapacitetet e turizmit (njësitë akomoduese të Kosovës, 2019, , <http://ask.rks-gov.net/>

Duke u bazu në të dhënat e tabelës, si dhe në dy tremujorët e parë të vitit 2019, kapaciteti i shfrytëzuar në nivel vendi është 11.43 %. Në vitin 2017 ka qenë 11.54%, ndërsa në vitin 2018 ka qenë 12.33%. Për më shumë shihni tabelën 3 e cila paraqet shfrytëzimin e kapaciteteve hoteliere në Kosovë në nivel vendi sipas Regjioneve.

6. MUSAFIRËT VENDOR DHE TË JASHTËM DHE NETËQËNDRIMET NË REPUBLIKËN E KOSOVËS SIPAS REGJIONEVE

Në regjionet e Kosovës, vitet e fundit mund të themi se kemi rritje të numrit të musafirëve, ku në tabelën vijuese kemi paraqitur numrin e musafirëve dhe netëqëndrimet e tyre, vendor dhe të huaj në Kosovë.

Tabela 4. Numri i vizitorëve (vendor dhe të jashtëm) dhe netëqëndrimet e tyre, për vitet 2017- 30.06.2019

Periudha	Numri i vizitorëve		Netë qëndrimi	
	Vendor	Të jashtëm	Vendor	Të jashtëm
Viti 2017	88.066	162.234	122.283	273.394
Viti 2018	108.043	192.761	155.047	321.308
30.06.2019	51.425	82.091	79.317	141.091

Burim: Agjencia e statistikave të Kosovës (ASK), Kapacitetet e turizmit (njësitë akomoduese të Kosovës, 2019, , <http://ask.rks-gov.net/>

Nga tabela e mësipërme shihet se në vitin 2017, numri i musafirëve ka qenë 88.066 dhe 162.234 netëqëndrime, në vitin 2018 ka pas një rritje prej 108.043 vizitor dhe 192.761 netëqëndrime, ndërsa në gjashtë mujorin e parë të vitit 2019 ka pas 51.425 vizitor dhe 82.091 netëqëndrime, ku vërehet numri i rritjes së musafirëve nga viti në vit.

Tabela 5. Numri i vizitorëve dhe netëqëndrimet (vendor dhe të jashtëm), sipas regjioneve për periudhën 2017 - 30.06.2019

Nr	Regjionet	2017		2018		30.06.2019	
		Vizitorë	Netë	Vizitorë	Netë	Vizitorë	Netë
1	Gjakovë	13,560	23,518	14,521	21,388	4,309	7,410
2	Gjilan	5,929	8,827	8,604	12,806	3,396	4,816
3	Mitrovicë	9,609	10,896	14,159	15,473	5,911	6,363
4	Pejë	57,312	114,018	75,151	130,954	28,266	61,695
5	Prizren	45,097	63,466	52,465	71,803	28,226	34,413
6	Prishtinë	107,691	162,954	114,071	183,843	56,439	96,095
7	Ferizaj	12,092	13,789	12,445	19,036	6,969	9,616
	Gjithsej	251,290	397,469	300,803	476,446	133,516	220,408

Burim: Agjencia e statistikave të Kosovës (ASK), Kapacitetet e turizmit (njësitë akomoduese të Kosovës, 2019, , <http://ask.rks-gov.net/>

Në tabelën e mësipërme kemi paraqitur numrin e vizitorëve vendor dhe të jashtëm si dhe netëqëndrimet e tyre në Republikën e Kosovës sipas regjioneve.

Sipas të dhënave regjioni i Prishtinës kryeson në raport me regjionet tjera me 107.691 musafirë dhe 162.954 netëqëndrime për vitin 2017. Ndërsa, 114.071 musafirë dhe 183.843 netëqëndrime, në vitin 2018, dhe në gjashtë mujorin e parë të vitit 2019, 56.439 musafirë dhe 96.095 netëqëndrime.

7. MUSAFIRËT E JASHTËM DHE NETËQËNDRIMET NË REPUBLIKËN E KOSOVËS SIPAS SHTETEVE PREJ NGA VIJNË

Në tabelën vijuese kemi paraqitur numrin e musafirëve të jashtëm dhe netëqëndrimet e tyre sipas shteteve prej nga vijnë, për vitet 2017 – 30.06.2019.

Tabela 6. Numri i musafirëve të jashtëm dhe netëqëndrimet sipas shteteve prej nga vijnë, për vitet 2017 – 30.06.2019.

Nr.	Shteti	2017		2018		30.06.2019	
		Vizitorë	Netë	Vizitorë	Netë	Vizitorë	Netë
1	Austria	5.719	9.138	5.076	8.809	2.313	3.698
2	Belgjika	2.995	5.300	3.156	6.034	1.715	2.733
3	Bosna&Hercegovina	2.460	4.436	3.360	5.231	922	1.506
4	Britania e Madhe	5.034	8.400	6.482	10.113	2.291	4.117
5	Franca	4.084	7.014	4.496	7.184	1.812	3.121
6	Gjermania	16.579	28.283	17.178	28.668	7.137	13.358
7	Greqia	1.441	4.414	2.593	9.448	909	3.914
8	Holanda	2.666	5.321	3.107	5.564	1.337	2.412
9	Italia	5.023	8.299	6.292	10.253	3.600	5.790
10	Kroacia	4.344	7.304	5.926	10.421	2.716	5.521
11	Mali i Zi	2.889	5.082	3.901	6.843	1.768	3.095
12	Maqedonia	6.251	10.504	7.842	12.544	3.486	4.972
13	Polonia	671	1.059	503	891	424	718
14	Serbia	6.108	9.461	7.475	12.222	2.827	4.729
15	SHBA	10.539	18.796	13.857	21.862	4.660	8.425
16	Shqipëria	28.158	40.263	37.141	53.669	17.333	26.635
17	Sllovenia	6.848	13.093	6.690	13.394	2.608	4.678
18	Spanja	375	636	650	2.059	466	837
19	Turqia	13.463	21.880	14.848	23.928	7.148	11.048
20	Zvicrra	12.494	23.165	13.151	21.741	5.707	9.393
21	Te tjera	24.088	41.549	29.035	50.431	10.884	20.393
	Gjithsej	162.234	273.394	192.761	321.308	82.064	141.091

Burim: Agjencia e statistikave të Kosovës (ASK), Kapacitetet e turizmit (njësitë akomoduese të Kosovës, 2019, , <http://ask.rks-gov.net/>

Në bazë të të dhënave të paraqitura në tabelën e mësipërme në vitin 2017, numri më i madh i musafirëve ka qenë ka Shqipëria 28.158 musafirë dhe 40.263 netëqëndrime, pastaj kemi nga Gjermania 16.579 musafirë dhe 28.283 netëqëndrime, nga Turqia 13.463 musafirë dhe 21.880 netëqëndrime.

Në vitin 2018 kryeson Shqipëria me 37.141 musafirë dhe 53.669 netëqëndrime, 17.178 musafirë nga shteti i Gjermanisë me 28.668 netëqëndrime dhe 14.848 musafirë vijnë nga Turqia me 23.928 netëqëndrime.

Ndërsa në gjashtë mujorin e parë të vitit 2019, prap kryeson Shqipëria me 17.333 musafirë dhe 26.635 netëqëndrime, 7.148 musafirë vijnë nga Turqia dhe 11.048 netëqëndrime, 7.137 vijnë nga Gjermania dhe 13.358 netëqëndrime, e kështu me radhë edhe nga shtetet tjera të cilat janë të paraqitura në tabelë.

8. REKOMANDIME

Sipas analizave të bëra gjatë këtij hulumtimi konstatohet se për mbështetjen apo përkrahjen e bizneseve në zhvillimin e aktiviteteve apo veprimtarive sipërmarrëse, përkatësisht hoteliere dhe të menaxhimit strategjik rekomandohet:

- Thjeshtimi i legjislacionit ekzistues dhe kornizës rregullative për krijimin dhe zhvillimin e bizneseve të vogla dhe të mesme të përfshijë shqyrtimin e zhvillimeve të reja legjislative dhe identifikimin e zbrazëtirave të mbetura rregullative. Është tejet me rëndësi të ndërmerren iniciativa në këtë fushë për të siguruar që sipërmarrësit e ndershëm të mund ti startojnë bizneset e tyre edhe pasi kanë dështuar në një fushë të caktuar, apo ka ndryshuar forma e pronësisë së biznesit të tyre drejt formave më të avancuara të zhvillimit të biznesit.
- Organizimi dhe mbajtja e trajnimeve për rëndësinë e menaxhimit strategjik gjatë aktivitetit ekonomik të

bizneseve hoteliere, menaxhim i cili do të rezultonte me efekte pozitive për vazhdimin e afarizmit ekzistues, ndërrimin e afarizmit dhe plotësimin e tij me aktivitete të reja dhe zvogëlimin e mundësive për dështimin e aktivitetit.

- Bizneset duhet t'i përshtaten ndryshimeve aq shpejt, në mënyrë që të ruajnë vlerat, apo avantazhet konkurruese. Menaxherët duhet t'i japin prioritet krijimit të avantazhit konkurrues si një ndër përcaktuesit kryesor të një performancë të lartë biznesi. Bizneset e vogla dhe të mesme duhet të jenë në gjendje të adoptojnë ndryshime brenda dhe jashtë kompanisë, si dhe të shfrytëzojnë ambientin për të krijuar avantazhe konkurruese. Menaxherët duhet t'i japin prioritet menaxhimit strategjik, ato duhet të jenë në kërkim të progresit.
- Menaxherët/pronarët duhet të miratojnë teknikat e sugjeruara për trajtimin e fleksibilitetit strategjik. Pra duhet të 'krijojnë' një lidhshmëri strategjike të ushtruar dhe sprovuar, të ndërtojnë në mënyrë dinamike kompetencat themelore të punonjësve, të përqendrohen në zhvillimin e kapitalit njerëzor, të shfrytëzojnë në mënyrë efektive teknologjitë e reja, të angazhohen në strategjitë e vlefshme dhe zhvillimin e një strukture dhe kulture të re organizative. Këto teknika apo hapa janë mënyra praktike për të siguruar fleksibilitet të strategjive të tyre, si dhe për parashtruar kërkesat substanciale për menaxhimin e ndryshimeve të hasura organizative.
- Rekomandohen gjithashtu që menaxherët apo drejtuesit e bizneseve hoteliere, të mos marrin përsipër vetë vendimet menaxheriale, por marrjen e vendimeve strategjike duhet të ia besojnë dhe të ia delegojnë njerëzve me aftësi menaxheriale.

LITERATURA

- Barnes, Yaj.B. & William S.H., (2010) "Strategic Management and Competitive Advantage. Concepts and cases", Edicioni i tretë, Prentice Hall 2010.
- Bettencourt L.A. (2010) "Service innovation: How to go from customer needs to breakthrough services". McGraw - Hill Companies, 2010.
- Çopani, A., (n.d), "Sipërmarrja dhe Menaxhimi i Biznesit të Vogël", Tiranë.
- Hollander, E. P. (2004) "Ethical Challenges in the Leader-Follower Relationship", In Ciulla J. (Ed.) Ethics, the Heart of Leadership, Praeger, Londër
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B., (2003), "Strategic Management" McGraw-Hill Irwin
- Kume, V., (2007) , Menaxhmenti Strategjik, Tiranë
- Llaci, S., (2006) "Menaxhimi", Tiranë
- Management Theory, An integrated approach. 4th Edition, Houghton Mifflin Company, Boston NewYork 1998.
- Mintzberg, H. (1994) "The Rise and Fall of Strategic Planning: Reconceiving the Roles for Planning, Plans, Planners"
- Norman R., & Ramirez R., (1993) "From value chain to value constellation: Designing interactive strategy". Harvard Business Review, 71(4).
- Aleanca Kosovare e Bizneseve, "Ekonomia informale dhe tranzicioni drejt ekonomisë së tregut", pilot projekt, Prishtinë.
- Agjencia e statistikave të Kosovës – Repertori statistikor mbi ndërmarrjet ekonomike-Statistikat e hotelierisë në Kosovë, 2019