

© 2019 Dafina Nazaj.

This is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution-Non-Commercial No Derives License ([Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/))

## STRATEGJITË E ZHVILLIMIT TË PRODUKTIT

Dr. Dafina NAZAJ

University College “Reald”, Albania

[dafina.nazi@unireald.edu.al](mailto:dafina.nazi@unireald.edu.al)

### Abstract

*The marketing strategies of the products of different businesses play an important role nowadays when they are faced with a high competitiveness, with innovative products and the use of different strategies, in order to gain a better position in the market. This fact has stimulated interest to get acquainted with the strategies, which define and implement them in the production facilities of various products.*

*One of the many problems faced by manufacturing businesses in Albania today is the problem of identifying genuine marketing strategies which have a great impact on the success of businesses, in conditions where the business environment is very flexible, competition is very high, imports from the countries have increased, which often become an obstacle to the development of product manufacturing enterprises even when they have the capacity and development opportunities. Albania has inherited from the past a low level of both the development of manufacturing enterprises and the marketing of these products. But we must emphasize that today in Albania small and medium businesses prevail with a freedom, where the adaptation of appropriate strategies will ensure a long-term stability in the market with the aim of increasing market share, positioning, development of new products or their possible diversification.*

*Through this article we will make an analysis of the current state of knowledge and implementation of marketing strategies by manufacturing businesses in Albania and will provide the necessary recommendations regarding the successful implementation of marketing strategies.*

**Key words:** *Business, marketing, strategy, product, competition*

---

**Abstrakt**

Strategjitë e marketingut të produkteve të bizneseve të ndryshëm luajnë rol të rëndësishëm në ditët e sotme kur ato ballafaqohen me një konkureshmëri të lartë, me produkte inovative dhe përdorim të strategjive të ndryshme, me qëllim përfitimin e një një pozite sa më të mirë në treg. Ky fakt ka nxitur interesin për tu njohur me strategjitë, të cilat i përcaktojnë dhe i zbatojnë në ambientet e prodhimit të produkteve të ndryshëm.

Një nga problemet e shumta me të cilat ballafaqohen sot bizneset prodhuese në Shqipëri është edhe problemi i identifikimit të strategjive të mirëfillta të marketingut të cilat kanë një impakt të madh në suksesin e bizneseve, në kushtet ku mjedisi i biznesit është shumë fleksibël, konkurrenca është shumë e lartë, importi nga vendet e tjera është rritur, të cilat shpesh bëhen pengesë e zhvillimit të të sipërmarrjeve të prodhimit të produkteve edhe kur ato kanë kapacitet dhe mundësi të zhvillimit.

Shqipëria ka trashëguar nga e kaluara një nivel të ulët si të zhvillimit të sipërmarrjeve prodhuese, ashtu edhe të marketimit të këtyre produkteve. Por, duhet të theksojmë se sot në Shqipëri mbizotërojnë biznese të vogla dhe të mesëm me një liri, ku adaptimi i strategjive të përshtatshme do të sigurojnë një qëndrueshmëri afatgjatë në treg me synim rritjen e pjesës së tregut, pozicionimin, zhvillimit të produkteve të reja ose diversifikimit të mundshëm të tyre.

Pikërisht përmes këtij artikulli do të bëjmë një analizë të gjendjes ekzistuese, të njohjes dhe zbatimit të strategjive të marketingut nga ana e bizneseve prodhuese në Shqipëri dhe do të japim rekomandimet e nevojshme në lidhje me zbatimin e suksesshëm të strategjive të marketingut.

**Fjalët kyçe:** Biznes, marketing, strategji, produkt, konkurrencë

## 1. HYRJJE

Gjurmët fillestare të marketingut burojnë dhe i gjejmë qysh në format më të hershme të shkëmbimit. Zhvillimi i sistemit monetar, krijimi dhe afirmimi i pikave të shitjes, krijimi dhe zhvillimi i qendrave urbane në përgjithësi, si dhe një varg faktorësh të tjerë ekonomikë dhe shoqërorë ndikuan dukshëm në lehtësimin dhe përsosjen e procesit të shkëmbimit. Fundi i shekullit të XIX-të. si kohë e revolucionit tekniko-teknologjik, shënon edhe fillimin e sistemit të marketingut. Deri atëherë nuk ishte tipik prodhimi "tepricë" prandaj edhe marrëdhëniet e shkëmbimit ishin të natyrës së kufizuar. Me përsosjen tekniko-teknologjike doli në skenë industrializimi efikas, transporti ekonomikisht i arsyeshëm, ulja e çmimeve, heqja dorë e praktikës të "vetëmjaftueshmërisë", prirja drejt blerjes, shtimi i qendrave urbane, specializimi i punës etj., të cilat nxitën zhvillimin e procesit të shkëmbimit. Vështruar nga qasja historike, përgjithësisht mund të dallojmë pesë periudha të evoluimit të marketingut, përkatësisht:

- a. Koncepti i prodhimit - është qasja më e vjetër në afarizmin e ndërmarrjeve, e cilaka karakterizuar kohën e gjysmës së dytë të shek. XIX -të dhe gjysmën e parë të shek. XX-të. Esenca qëndron në koncentrimin e të gjitha përpjekjeve të bizneseve për

---

prodhimin e sasive sa më të mëdha të produkteve me çmime sa më të ulta. Përkrahësit e kësaj filozofie kanë bindjen se prioritetet qëndrojnë në atë që konsumatorëve t'u ofrohen sa më shumë produkte me çmime sa më të ulta duke shfrytëzuar teknologjinë, organizimin më të mirë të punës dhe kontrollin e shpenzimeve. Mjedisi i tillë u ka krijuar favor dhe klimë të mirë bizneseve që interesin e tyre t'a orientojnë sa më tepër në fushën e kërkimeve teknike-teknologjike për prodhimin e produkteve dhe shërbimeve cilësore në mënyrë që të përfitojnë nga ekonomia e shkallës.

- b. Koncepti i produktit - ndërmarrjet përmes këtij koncepti janë të orientuara që të prodhojnë produkte të një cilësie të lartë, performancën të mirë dhe attribute të reja të produktit. Në këtë fazë manaxherët orientohen nga prodhimi dhe jo nga shitja.
- c. Koncepti i shitjes - korrespondon me rrethanat se prania në treg e një numri të madh produktesh ose shërbimesh të njëjta apo shumë të ngjashme, rrit konkurrencën. Rivaliteti i shtuar midis bizneseve ashpëron dhe ndërlikon konkurrencën. Në këto rrethana lindi domosdoshmërisht promovimi për të shitur produktet dhe shërbimet përkatëse. Kështu, shërbimi i shitjes u shndërrua në funksionin më të rëndësishëm të ndërmarrjeve në mënyrë që konsumatorët përmes mjeteve të promovimit, politikës aktive të çmimeve dhe kanaleve të shpërndarjes të bëhen blerës besnikë të këtyre produkteve. Megjithatë edhe pse përsoset shërbimi i shitjes, intensifikohet promovimi dhe publiciteti, ndikimi tek konsumatori nuk mund të jetë aq i dukshëm dhe nuk fitohen efektet e pritura sepse në kushtet e veprimit të lirë të tregut konsumatori është faktori kryesor që gjykon përfundimisht për vlerën e produktit apo shërbimit në treg. Gjithashtu, vlerën e produktit në treg e përcakton përshtatshmëria e tij me nevojat, dëshirat dhe kërkesat e konsumatorëve e jo agresiviteti dhe imponimet në procesin e shitjes. Produkti që nuk pëlqehet nga konsumatorët nuk ka vlerë konsumatore, dhe si i tillë nuk mund të shitet në treg.
- d. koncepti i marketingut - reflektohet kur shtohet konkurrenca, kur oferta e tejkalon kërkesën dhe si rrjedhim lind nevoja e përdorimit të marketingut.
- e. koncepti i marketingut holistik - është koncepti më i ri, koncept i shekullit XXI, i cili fokusohet në një spektër të gjerë të aktiviteteve të marketingut, të cilat lidhen jo vetëm me identifikimin e nevojave konsumatore për produktin ose shërbimin, por edhe me performancën e biznesit dhe rolin e tij në komunitet. "Koncepti i marketingut holistik bazohet në zhvillimin, dizejnimin dhe zbatimin e programeve të marketingut, proceseve dhe aktiviteteve që njohin gjerësinë dhe ndërvarësinë e tyre. Ai pranon se çdo gjë ka kuptim në marketing, dhe në kuptim të gjerë, perspektiva e integruar është shpes e nevojshme. Marketingun holistik e karakterizojnë katër komponentë: marketingu i relacioneve (*relationship marketing*), marketingu i integruar, marketingu i brendshëm dhe performanca e marketingut.

## 2. KUPTIMI DHE RËNDËSIA E STRATEGJISË

Është evidente se për arritjen e objektivave të paracaktuara të gjitha ndërmarrjet realizojnë një seri aktiviteteve qoftë edhe joformale, të pa-strukturuar dhe të shpeshta. Edhe

---

pse të gjitha përpjekjet e ndërmarrjeve janë të drejtuara drejt arritjes së objektivave, fatkeqësisht në momente të caktuara, disa ndërmarrje e humbin sensin e vetëdijes se ku janë drejtuar. Me probleme të tilla janë ballafaquar sidomos ndërmarrjet me pronësi publike në Shqipëri, dhe kjo për shkak të ndryshimit të shpeshhtë të menaxherëve, ndryshimit të politikave menaxhuese, ndryshimit në orientimin e biznesit, etj.

Sipas Ph.Kotler "*...esenca e strategjisë është zgjedhja për të realizuar grup të caktuar të aktiviteteve tona ndryshe nga rivalët, duke zënë pozita unike për situata të veçanta*. Prandaj, edhe njerëzit edhe organizatat duhet të planifikojnë dhe kenë strategji të veçanta për arritjen e atij plani dhe për realizimin e asaj strategjie dhe të përdorin koncepte, modele dhe teknika të ndryshme interdisiplinare, në mënyrë që të kenë shumë më tepër mundësi që të realizojnë atë që duan". Fjala "*strategji*" prejardhjen nga Greqishtja e lashtë "*strategos*", që do të thotë "*plani për të shkatërruar armikun përmes përdorimit efektiv të burimeve*" dhe kjo është menduar si arritje e suksesshme e fitores në luftë. Ky koncept ka mbetur ushtarak deri në shekullin XIX, kur ka filluar të përdoret në botën e biznesit në kohën e zhvillimit të strategjisë moderne të biznesit që prej Revolucionit Industrial dhe sidomos prej viteve 1950-të dhe 1960-të. Pra, strategjia është mjeshtëria e veçantë me përmasa shkencore, e cila merret me shfrytëzimin e mënyrave, të modeleve dhe të mjeteve për të arritur deri te objektivi.

Sipas Porter, strategjitë janë mjete me të cilat arrihen objektivat afatgjatë për të paktën pesë vite. Për shkak të përdorimit të gjerë të strategjisë, janë zhvilluar edhe shumë koncepte dhe definicione, të cilat i përshtaten veprimtarisë përkatëse. Kështu, Freedman (2005), thekson se: është vështirë të gjinden madje dy njerëz të shkencës apo praktikës që e përcaktojnë në mënyrë të njëjtë fjalën strategji. Pra, strategjia është kornizë e zgjedhjeve, të cilat përcaktojnë natyrën dhe drejtimin e organizatës. Ajo përcakton fushën e veprimtarisë së ndërmarrjes, zgjedhjen e produkteve, tregjeve dhe teknologjive, duke realizuar bashkëpunimin me mjedisin e saj. Varësisht nga këndvështrimi, edhe strategjia merr kuptime të ndryshme. Mintzberg (1998) argumenton se ekzistojnë pesë definicione ose (5 P-të) kryesore dhe të ndërlidhura për strategjinë, përkatësisht:

- a. Strategjia është plan (*plan*), e cila është formë e vetëdijshme e rrugës së veprimeve e krijuar para ndodhjes së ngjarjeve. Kjo mund të jetë strategji e përgjithshme apo specifike.
- b. Strategjia është Manovër (*ploy*), e cila përdoret si manovër për të mashtruar kundërshtarin, nëse një ndërmarrje kërcënohet se do të ulë çmimet për të demoralizuar hyrësit e rinj në tregun e saj.
- c. Strategjia është Model (*pattern*), e cila ndihmon për të verifikuar nëse ndërmarrja ka ndjekur një strategji të veçantë, sipas një modeli të caktuar.
- d. Strategjia është Pozicion (*position*) ose pozicionimi i ndërmarrjes në mënyrë që të arrijë apo mbajë një përparësi të qëndrueshme konkurruese. Dihet se shumica e ndërmarrjeve përpiqen të shmangin konkurrencën e drejtpërdrejtë dhe të zënë një pozicion të favorshëm në treg.
- e. Strategjia është Perspektivë (*perspective*) - ky përkufizim e sheh strategjinë si një koncept disi abstrakt që ekziston kryesisht në mendjet e njerëzve ku secili anëtar i organizatës ndan pikëpamje të përbashkëta të qëllimit dhe drejtimin, dhe pa

---

marrë parasysh nëse njerëzit janë të vetëdijshëm për këtë apo jo.

Këto pikëpamje i përcaktojnë vendimet dhe veprimet e tyre. Rrjedhimisht, pa pasur nevojë për plane të detajuara, përmes këtij mirëkuptimi, organizata vazhdimisht e ndjek një strategji. Me këto përkufizime nuk mund të precizohet nëse mund të ketë një përcaktim më të preferuar se tjetri, por mund të bëhet një dallim në mes të strategjive të vetëdijshme dhe të pavetëdijshme, dhe strategjive emergjente dhe të planifikuara. Qëllimi i çdo strategjie është të përshkruajë një plan të veprimeve, synimeve dhe rezultateve për një projekt apo një ndërmarrje konkrete

### 3. STRATEGJITË E MARKETINGUT

Për arritjen e objektivave të marketingut është e nevojshme të bëhen planet e marketingut si dhe të përcaktohen mjetet/strategjitë për arritjen e tyre.

Zhvillimi i strategjive të marketingut mbështetet në strategjinë korporative të ndërmarrjes, të cilat dizajnohen në mënyrë që të përshtaten me drejtimin apo misionin e ndërmarrjes. Strategjitë e marketingut realizohen brenda strategjive të përgjithshme të ndërmarrjes. Pra, strategjitë e marketingut duhet të jenë në pajtueshmëri me drejtimin, synimet dhe strategjitë e përgjithshme të organizatës, të cilat përmes realizimit të programeve e taktikave përkatëse dhe kombinimit të elementeve të Marketingut Miks të ndihmojë në realizimin e strategjive të përgjithshme të ndërmarrjes.

Përcaktimi dhe implementimi i një strategjie të fortë të marketingut është faktori i vetëm më i rëndësishëm që kontribuon në drejtim të suksesit të qëndrueshëm afatgjatë të çfarëdo biznesi. Kjo përfshin zgjedhjen e synimeve reale, të matshme dhe ambicioze të cilat mendohet se ndërmarrja mund ti arrijë në një afat më të gjatë. Përcaktimi, implementimi dhe kontrolli i vazhdueshëm i realizimit të strategjive strategjike të marketingut është jetik për një biznes të suksesshëm. Nevoja për strategji të marketingut dhe synimi për gjetjen e përparësive të reja konkurruese kushtëzohet edhe nga humbjet e shpejta të vetive diferencuese të produkteve dhe shërbimeve, e cila ndikon në: ciklin më të shkurtër jetësor të produktit, humbjen e pjesës së tregut, rënien e vazhdueshme e çmimeve të tregut, etj. Një trend i tillë sjell nevojën për ndryshime dhe rol aktiv të marketingut strategjik.

Konceptet “*strategji e ndërmarrjes*” dhe “*strategji e marketingut*”, kanë lidhje shumë të ngushtë me njëra tjetrën. Në fakt, edhe pse këto koncepte shpesh përdoren për të emëruar të njëjtin aktivitet, strategjia e ndërmarrjes është koncept më i gjerë, e cila përfshin edhe strategjitë e marketingut. Duke qenë pjesë e strategjisë së përgjithshme të ndërmarrjes, strategjitë e marketingut kontribuojnë në përcaktimin e strategjisë së ndërmarrjes duke analizuar ambientin dhe konsumatorët dhe duke identifikuar përparësitë e konkurrencës përmes vëzhgimit të kujdesshëm të tyre (Barritt & Alderman (2004).

### 4. PROCESI I MENAXHIMIT TË STRATEGJIVE TË MARKETING

Strategjitë e marketingut nuk caktohen në mënyrë arbitrare. Ato janë mjete për arritjen e objektivave të marketingut dhe objektivave të përgjithshme të ndërmarrjes, kurse vet objektivat janë rezultat i vizionit dhe misionit të ndërmarrjes të përpiluara pas një procesi

paraparak të ekzaminimit të ambientit të jashtëm dhe të brendshëm të ndërmarrjes. 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 ndërmarrjes. Por, papajtueshmëria qëndron në atë se a duhet të caktohet vizioni dhe misioni i ndërmarrjes para apo pasi të bëhet ekzaminimi i ambientit të jashtëm dhe të brendshëm. Strategjitë e marketingut të ndërmarrjeve janë:

- a. Segmentimi dhe zgjedhja e tregut;
- b. Pozicionimi;
- c. Zhvillimi i strategjive për çdo element të marketingut mik (produkti, çmimi, vendi dhe promovimi).

Momente shumë të rëndësishme janë gjithashtu:

- a. Zbatimi i strategjisë së zgjedhur- fazë në të cilën ne fillojmë të zbatojmë rrugën më të mirë, e cila del nga objektivat e organizatës.
- b. Buxheti- fazë tjetër në të cilën ne përcaktojmë parashikimet tona për fitimin ose humbjen eventuale.
- c. Feedback-u dhe sistemi i kontrollit - në këtë fazë përcillet plani, si po realizohet dhe a po realizohet? A janë realizuar objektivat apo jo, etj.?

## 5. PËRCAKTIMI I VIZIONIT DHE MISIONIT TË NDËRMARRJES

Përcaktimi i vizionit dhe misionit të ndërmarrjes është ndoshta puna më e vështirë e një menaxheri, punë që vendos themelet e orientimit të një ndërmarrjeje. Çdo ndërmarrje ka një qëllim dhe arsye unike të ekzistencës dhe kjo duhet të reflektohet në deklaratat e vizionit dhe misionit të saj). Vizioni i organizatës nënkupton se çfarë ajo dëshiron të bëhet në të ardhmen, me atë që një firmë dëshiron të jetë dhe të realizojë. Vizioni shërben për të “ndërtuar një ëndërr” për njerëzit në organizatë dhe mund të shërbejë për t’i fokusuar dhe frymëzuar ato”(Vasilika Kume, 1999 ). Duke dhënë përgjigje në pyetjen se ku synojmë të jemi në të ardhmen, deklarata e vizionit jep një orientim udhëzues për përcaktimin e deklaratës së misionit të ndërmarrjes. Është evidente se shumë shpesh strategjia e marketingut fillon me deklaratën e misionit të marketingut.

Në kërkim të mënyrës më të mirë për përcaktimin e deklaratës së misionit të ndërmarrjes, autorë të ndryshëm preferojnë që këtë ta bëjnë duke rikujtuar pyetjen fundamentale të parashtruar nga Peter Drucker në mesin e viteve 1970-të: “Çfarë është biznesi ynë”, e cila është sinonime me pyetjen “Cili është misioni ynë”. Përcaktimi i deklaratës së misionit nuk është ngjarje e njëhershme.

Kotler(2002), qartëson se pas një kohe misioni fillestar mund të humb relevancën e tij, sepse kushtet e tregut ndryshojnë, apo mund të bëhet i paqartë kur korporata shton produkte të reja. Misioni i ndërmarrjes, qoftë edhe i pashkruar, jo vetëm që e dallon një organizatë nga një tjetër e ngjashme, por njëkohësisht është baza për formulimin efektiv të objektivave dhe strategjive të ndërmarrjes.

Sipas Fred David(2002) për të qenë e mirë një deklaratë e misionit duhet të përmbajë në vete dhe reflektojë qëllimin, konsumatorët, produktet dhe shërbimet, tregjet, filozofinë, dhe



---

teknologjinë bazike të ndërmarrjes.

Përfundimisht, dizajnimi i mirë i deklaratave të vizionit dhe misionit është parakusht për formulimin, implementimin dhe vlerësimin e strategjive. Formulimi i misionit të ndërmarrjes pashmangshmërisht lidhet me tregun dhe konsumatorin. Një deklaratë e mirë e misionit të marketingut duhet të fokusohet në nevojat e tregut dhe përfitimet e konsumatorit.

## **6. ANALIZA E AMBIENTIT TË JASHTËM DHE TË BRENDSHËM**

Synimi për mbajtje të strategjive aktuale apo formulimi i strategjive të reja të marketingut, realisht, nuk mund të mendohet pa pasur një pasqyrë të qartë mbi mundësitë dhe rreziqet që vijnë nga ambienti i jashtëm, dhe pa i ditur mirë se cilat janë përparësitë dhe dobësitë e brendshme. Për këtë qëllim janë zhvilluar teknika siç është Analiza SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Esenca e Analizës SWOT është të zbulohet se çfarë bëjmë mirë dhe si do të mund ta përmirësojmë atë?, Cilat janë shanset që kemi? Cilat janë kërcënimet për produktet që po prodhojmë si rezultat i rritjes së konkurrencës? Rritja e konkurrencës në tregje reflekton domosdoshmërinë që ambienti i jashtëm të njihet dhe të mbahet nën kontroll. Departamenti i marketingut duhet të ketë sistemin e vet të inteligjencës për të informuar mbi ndryshimet që ndodhin, mundësitë dhe rreziqet që shoqërojnë këto ndryshime. Gjithsesi, përcaktimi i strategjive bazike si: zgjerimet gjeografike, diversifikimet, përvetësimet, zhvillimi i produktit, penetrimi i tregut, etj, kanë pasoja të shumëfishta për ndërmarrjen.

Pra, paraprakisht, para krijimit të strategjisë duhet të merren në konsideratë të gjithë faktorët ndikues të jashtëm dhe të brendshëm. Sipas Kotler & Keller (2002), faktorët që e përcaktojnë ambientin e jashtëm të marketingut ndahen në faktorët e makro-mjedisit dhe faktorët e mikro-mjedisit.

Ambienti i makro-marketingut përbëhet nga faktorët: politiko-ligjorë, ekonomiko-demografik, socio-kulturorë dhe teknologjikë, të cilët së bashku njihen edhe si faktorët PEST. Ndërsa, ambienti i mikro-marketingut përbëhet nga: konsumatorët, konkurrentët, furnizuesit dhe shpërndarësit.

Me qëllim të drejtimit të organizatës me këtë nivel të ambientit është zhvilluar Modeli me pesë forca i Porter-it, aspekti kyç i të cilit është industria në të cilën ndërmarrja konkurren. Duke prezantuar këtë model të analizës së ambientit të jashtëm të ndërmarrjes, Porter argumenton se këto forca janë faktorët kryesorë që ndërmarrja duhet t'i marrë parasysh kur zhvillon strategjitë e saj. Njohja e këtyre burimeve të presionit konkurrues lehtëson njohjen e përparësive dhe dobësive të kompanisë, lehtëson pozicionimin në industri, sqaron fushat në të cilat duhet të bëhen ndryshimet strategjike dhe lehtëson njohjen e fushave ku industria si ambient ofron mundësi ose kërcënime. Përkundër kritikave që i janë bërë këtij modeli, mund të thuhet se ky model ka pasur ndikim të madh dhe përdorim të gjërë në zhvillimin e strategjive të marketingut në shumë industri.

Teknikë e veçantë në analizën e ambientit të jashtëm është edhe Matrica e Vlerësimit të Faktorëve të Jashtëm, (MVFJ), e cila krijon mundësinë e përmbledhjes dhe vlerësimit të informacioneve mbi faktorët ekonomikë, social-kulturorë, demografikë, mjedisorë, politikë,

---

ligjorë, teknologjikë dhe konkurrues.

Njëkohësisht me analizën e ambientit të jashtëm të marketingut, duhet të bëhet edhe analiza dhe njohja e ambientit të brendshëm të marketingut, proces i cili është, gjithashtu shumë i rëndësishëm. Analiza e faktorëve të brendshëm siç janë: marketingu, burimet njerëzore, burimet financiare, teknologjia, sistemi informativ, kultura organizative, etj., ndihmojnë në përcaktimin e përparësive dhe eliminimin e dobësive në një organizatë të caktuar.

## 7. FORMULIMI I OBJEKTIVAVE

Formulimi i objektivave është hapi tjetër që vjen pas Analizës SWOT. Ato janë rezultate të pritura nga ndjekja e strategjive të caktuara. Objektivat e marketingut zakonisht vijnë nga objektivat e ndërmarrjes dhe sa më shumë që ndërmarrja është e orientuar nga tregu, aq më shumë objektivat e marketingut mund të konsiderohen si objektiva të ndërmarrjes.

Objektivat më të rëndësishme të ndërmarrjes janë: sigurimi i ekzistencës në treg, shtimi i vëllimit të shitjeve në tregjet ekzistues dhe ato të mundshme, penetrimi në tregje të reja, shtimi i imazhit institucional, shtimi i markave të produkteve, etj. Jo të gjitha objektivat janë njëloj të qarta, të dallueshme apo të matshme, kështu p.sh rritja e shitjes për një përqindje ose sasi të caktuar brenda një periudhe të caktuar kohore, mund të matet më lehtë sesa objektiva të tilla, si: pozicionimi në treg, përmirësimi i imazhit të kompanisë apo besnikëria konsumatore. Gjithsesi, objektivat rrjedhin nga rezultatet e Analizës SWOT. Ato duhet të jenë të matshme, të arritshme, reale dhe me afate kohore të përcaktuara.

## 8. FORMULIMI I STRATEGJIVE

Pasi të jetë përcaktuar vizioni, misioni dhe pasi të jenë qartësuar objektivat, është e mundshme që të bëhet formulimi i strategjive përkatëse, pra, të përcaktohet rruga që do të përshkojë ndërmarrja në këtë drejtim. Ginter (2002) nënvizon se formulimi i strategjive nuk është aktivitet i njëhershëm, por një proces që përbëhet nga zhvillimi i strategjive alternative, vlerësimi i alternativave dhe zgjedhja e strategjisë. Pra identifikohen tre hapa kryeson në këtë proces. Ekziston një numër i shumtë i alternativave strategjike, e që varësisht nga ajo se çka tenton të arrijë, ndërmarrja mund të bëjë kombinimin e strategjive apo ato t'i ndjek njëra-pas-tjetrës.

Sipas Porter(1987) në një kompani duhet të ekzistojnë të paktën dy nivele organizative, rrjedhimisht, ekzistojnë edhe dy nivele të strategjisë: strategjitë në nivel të korporatës dhe strategjitë e njësive të biznesit. Strategjia e korporatës është integruese e strategjive të njësive të biznesit dhe paraqet njëfarë sinergjie të tyre, sepse përmes realizimit të tyre të realizohen qëllimet madhore të kompanisë. Ndërmarrjet me shkallë më të lartë të centralizimit, jo vetëm që paracaktjnë kufijtë dhe objektivat e njësive të biznesit, por marrin pjesë edhe në krijimin e strategjive të secilës njësi veç e veç. Sidoqoftë, në shumicën e ndërmarrjeve të mëdha, ku eksitojnë struktura organizative me njësi të veçanta të biznesit dhe njësi mbështetëse, mund të dallohen tri nivele të strategjisë, përkatësisht:

- a. Strategjitë në nivel të korporatës, të cilat lidhen me orientimin e përgjithshëm të kompanisë dhe ekzekutohen me qëllim të arritjes së objektivave të përgjithshme të



---

kompanisë.

- b. Strategjitë e njësive të biznesit, të cilat lidhen me orientimet e njësive të ndryshme të biznesit dhe ekzekutohen me qëllim të arritjes së objektivave të tyre.
- c. Strategjitë në nivel funksional, të cilat zhvillohen për arritjen e objektivave të funksioneve të veçanta si: financat, marketingu, teknologjia informative, prokurimi, burimet njerëzore, etj. Duhet të theksojmë se krahas vetive dalluese, që të tri nivelet e lartpërmendura kanë edhe veti të përbashkëta.

Autorë të ndryshëm nënvizojnë se strategjia e njësisë së biznesit, logjikisht, rrjedh dhe e mbulon strategjinë e korporatës, kurse strategjia e marketingut rrjedh dhe i mbulon që të dy nivelet, të korporatës dhe njësisë së biznesit. Formulimi i strategjive me tri niveleve nuk bëhet me një hierarki strikte ku strategjitë e njësive të biznesit vetëm rrjedhin nga strategjitë e korporatës dhe diktojnë strategjitë e marketingut. Kjo rrjedhje është e dyanshme ku ato janë të ndërlydhura dhe e përforcojnë njëra tjetrën.

## 9. KONKLUZION:

Organizatrat duhet të planifikojnë dhe kenë strategji të veçanta për arritjen e objektivave dhe realizimin e strategjive duke përdorur koncepte, modele dhe teknika të ndryshme për prodhimin e produkteve inovative. Esenca e strategjisë është zgjedhja për të realizuar grup të caktuar të aktiviteteve të organizatës ndryshe nga rivalët, duke zënë pozita unike për situata të veçanta. Ajo është mjeshtëria e veçantë me përmasa shkencore, e cila merret me shfrytëzimin e mënyrave, të modeleve dhe të mjeteve për të arritur deri te objektivi.

Strategjitë e marketingut të produkteve të bizneseve të ndryshëm luajnë rol të rëndësishëm në ditët e sotme kur ato ballafaqohen me një konkurrencë të lartë, me produkte inovative dhe përdorim të strategjive të ndryshme, me qëllim përfitimin e një pozite sa më të mirë në treg. Ato nuk caktohen në mënyrë arbitrare, por janë mjete për arritjen e objektivave të marketingut dhe objektivave të përgjithshme të ndërmarrjes, kurse vet objektivat janë rezultat i vizionit dhe misionit të ndërmarrjes të përpiluara pas një procesi paraprak të ekzaminimit të ambientit të jashtëm dhe të brendshëm të ndërmarrjes.

Autorë të ndryshëm kanë mendime të ndryshme mbi hapat dhe etapat që e përbëjnë procesin e menaxhimit strategjik. Ekziston një numër i madh i alternativave strategjike, dhe që në varësi nga ajo se çfarë tenton të arrijë, ndërmarrja mund të bëjë kombinimin e strategjive apo ato t'i ndjek njëra-pas-tjetrës. Shqipëria ka trashëguar nga e kaluara një nivel të ulët si të zhvillimit të sipërmarrjeve prodhuese, ashtu edhe të marketimit të këtyre produkteve. Por, duhet të theksojmë se sot në Shqipëri mbizotërojnë biznese të vogla dhe të mesëm ku adaptimi i strategjive të përshtatshme do të sigurojë një qëndrueshmëri afatgjatë në treg me synim rritjen e pjesës së tregut, pozicionimin, zhvillimit të produkteve të reja ose diversifikimit të mundshëm të tyre.

Studimet e ndryshme shkencore rekomandojnë përdorimin e analizës SWOT, e cila analizon anët e forta, dobësitë, mundësitë dhe kërcënimet. Formulimi i objektivave është hapi tjetër që vjen pas Analizës SWOT. Objektivat rrjedhin nga rezultatet e Analizës SWOT, të cilat duhet jenë të matshme, të arritshme, reale dhe me afate kohore të përcaktuara. Analiza

---

SWOT është një metodë e dobishme në planifikimin strategjik për lehtësimin e vendimmarrjes së biznesit, duke marrë në konsideratë harmonizimin e problemeve politike, shoqërore, ekonomike, sociale dhe mjedisore me qëllim shfrytëzimin oportuniteteve dhe eliminimin e kërcënimeve në ecurinë e një organizate biznesi.

## 10. REFERENCA

1. Hall, C.(2000).Tourism Planning: Policies, Processes and Relationships. Harloë:Prentice Hall
2. Karayel M., Çiftçi M., Entrepreneurship in transition economies: A literature review of the Central and Eastern European Countries. Accessed through
3. Karppi I. , Kokkonen M. , Kaisa Lähteenmäki, Smith, 2001, SWOT analysis as a basis for regional strategies, Nordregio Öorking Paper 2001:4
4. Robert W. Kates, Thomas M. Parris, and Anthony A. Leiserowitz, 2005. April 2005,Environment: Science and Policy for Sustainable Development, Volume 47, Number 3
5. Sotarauta, M. (1996), Toëards management of ambiguity. Softer strategies for planning in the early 21st century, Helsinki: Finnish Society for Future Studies and Finn publishers.
6. Ying, Y, (2010), SËOT-TOPSIS Integration Method forStrategic Decision. International
7. Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane, 2011. Marketing Management. 14th ed. New Jersey, USA: Pearson Education
8. Kotler, Philip, 2002. Marketing Management, Millennium Edition. 12th ed. Boston MA, USA: Pearson Custom Publishing
9. Kotler, Amstrong, Saunders &ÖOng, 1999, Principles of Marketing. 2nd European Edition, Cambridge, UK: Prentice Hall EuropeConference on E-Business and E-Government
10. Percy, Larry; Rossiter, R. John & Elliot, Richard, 2002. Strategic Advertising Management. Neë York, USA
11. Kume, Vasilika, 2000. Menaxhimi Strategjik – teori, koncepte, zbatime. Tiranë, Shqipëri
12. Jakupi, Ali, 2000. Bazat e Marketingut. Prishtinë, Kosovë: Universiteti i Prishtinës