



**USAID**  
NGA POPULLI AMERIKAN  
OD AMERIČKOG NARODA

# EMPOWER

PRIVATE SECTOR

## RAPORT I VLERËSIMIT DHE PËRZGJEDHJES SË SEKTORËVE NË KOSOVË

VLERËSIM I MUNDËSIVE TË RRRITJEVE,  
SFIDAVE DHE POTENCIALEVE TË NDIKIMEVE

*Ky raport është shtypur në letër të ricikluar*

# RAPORT I VLERËSIMIT DHE PËRZGJEDHJES SË SEKTORËVE

## EMPOWER SEKTORI PRIVAT

**Dorëzuar nga:**

Cardno Emerging Markets USA, Ltd.

**Punuar për:**

USAID Kosovë

**Nr. i kontratës:**

AID-167-C-14-00005

EMPOWER sektori privat

**SQARIM**

Pikëpamjet e autorit të shprehura në këtë publikim nuk pasqyrojnë domosdoshmërisht pikëpamjet e Agjencisë së Shteteve të Bashkuara për Zhvillim Ndërkombëtar, ose të Qeverisë së Shteteve të Bashkuara.

# PËRMBAJTJA

<b>1. METODOLOGJIA E VLERËSIMIT TË SEKTORËVE .....</b>	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
<b>2. ANALIZË NË MAKRONIVEL E MUNDËSIVE TË PËRGJITHSHME TË SEKTORËVE .....</b>	<b>2</b>
2.1 Sektorët kryesorë ekonomikë në Kosovë .....	2
2.2 Mundësitë dhe sfidat e përgjithshme të biznesit .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>3. GJETJET PËR SEKTORËT KANDIDATË .....</b>	<b>4</b>
3.1 Përpunimi i drurit .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.2 Veshëmbathjet dhe lëkura .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.3 Përpunimi i ushqimit .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.4 Teknologjia e informatikës dhe komunikimit(TIK) .....	12
3.5 Turizmi.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.6 Efiçenca e energjisë dhe energjia e përtëritshme .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.7 Kosova veriore.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>4. PROGRAMET E NDIHMESËS PËR ZHVILLIMIN E NDËRMARRJEVE ..</b>	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
<b>5. PËRMBYLLJE DHE REKOMANDIME PËR PËRZGJEDHJEN E SEKTORIT.....</b>	<b>24</b>
<b>REFERENCAT .....</b>	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
<b>SHTOJCA: KOMPANITË E INTERVISTUARA .....</b>	<b>30</b>

## Mirënjohje

EMPOWER çmon asistencën teknike afatshkurtër të parashikuar për këtë vlerësim nga specialistë të sektorëve, Burim Meqa (prodhimë druri), Fisnik Dragusha (Turizmi), Muhamed Disha (Përpunimi i ushqimit), Besim Ilazi (TIK), Xheraldina Rexhepi (Veshëmbathjet dhe lëkura), Pëllumb Gjinolli (energji), dhe bashkëpunëtori shkencor Visar Kelmendi. Ne gjithashtu vlerësojmë bashkëpunimin e drejtorëve të 109 kompanive të intervistuar për këtë raport.

### Akronime dhe shkurtesa

Shkurtimi	Kuptimi
ADA	Bashkëpunimi Austriak për Zhvillim
ShBK	Shoqata e Bizneseve të Kosovës
DPB	Delegimi i Proceseve të Biznesit
KZL	Projekti për zbatimin e ligjit me kontratën e USAID
QShK	Qendra për Shërbimin e Klientëve
ish-JU	Ish-Jugosllavia
GIZ	Ndërmarrja Federative Gjermane për Bashkëpunim Ndërkombëtar
QK	Qeveria e Kosovës
HoReKa	Hotele-Restorante-Kafeteri
JICA	Agjencia për Bashkëpunim Ndërkombëtar e Japonisë
OEK	Oda Ekonomike e Kosovës
KIESA	Agjencia për Investime dhe Përkrahjen e Ndërmarrjeve në Kosovë
BMA	Bimë mjekësore dhe aromatike
MM	Milion
MN	Mikrondërmarrjet
MTI	Ministria për Tregti dhe Industri e Kosovës
MRB	Projekti i USAID për Mundësitë e Reja në Bujqësi
KKK	Korniza e Kualifikimeve Kombëtare
PUJD	Prodhim ushqimor jodrusor
QFV	Qelize fotovoltaike
SDC	Agjencia Zvicerane për Zhvillim e Bashkëpunim
EJL	Evropa Juglindore
Sida	Agjencia Suedeze për Bashkëpunim të Zhvillimit Ndërkombëtar
NVM	Ndërmarrje të vogla dhe të mesme
STIKK	Shoqata për Teknologji të Informacionit dhe të Komunikimit e Kosovës
ATK	Administrata Tatimore e Kosovës
MPT	Marrëveshjet për Punësim Territorial
UNDP	Programi për Zhvillim i Kombeve të Bashkuara
AAP	Arsimi dhe Aftësimi Profesional

## 1. METODOLOGJIA E VLERËSIMIT TË SEKTORËVE

Qëllimi i këtij raporti është të identifikojë dhe përkohësisht të zgjedhë sektorët dhe vlerat zinxhirë për mbështetjen e fokusuar të projektit të USAID-it EMPOWER i Sektorit Privat gjatë mandatit të tij.

Qëllimi kryesor i EMPOWER është krijimi vendeve të punës në shkallë të gjerë. Punë krijohen nga firmat që kanë mundësi biznesi. Objektivi i parë i këtij raporti, prandaj, është të identifikojë dhe të vlerësojë mundësitë faktike të rritjeve në nivel firmash tek sektorët kandidatë. Objektivi i dytë është të identifikojë pengesat e veçanta ose sfidat me të cilat ballafaqohen kompanitë në realizimin e këtyre mundësive të rritjeve. Objektivi i tretë është që të fillojë të përvijojë aktivitete që projekti EMPOWER mund t'i ndërmarrë për të ndihmuar adresimin e këtyre pengesave dhe sfidave.

Një informacion i tillë mund të zbulohet vetëm përmes intervistave me firmat individuale. Duke e fokusuar diskutimin te mundësitë aktuale dhe potenciale afariste të firmës, këto intervista prodhojnë një numër shembujsh të veçantë që mund të jetë shumë të dobishëm për zhvillimin e gjetjeve të përgjithshme sa u përket sfidave dhe nevojave. Qëllimi parësor i punës sonë në përgatitjen e këtij raporti, prandaj, nuk ishte të hartonim sfidat e përgjithshme të konkurrencës brenda sektorëve (çka është bërë vazhdimisht përpara), por më parë të mblidhnim mundësitë dhe sfidat faktike të biznesit nga një mostër kompanish në sektorë të ndryshëm. Pastaj mund të nxjerrim konkluzione të përgjithshme lidhur me përzgjedhjen e sektorëve për mbështetje nga EMPOWER që më së shumti premtojnë për krijimin e vendeve të punës.

Metodologjia jonë për vlerësimin e sektorit përbëhej nga:

- vizita e drejtpërdrejtë te 109 kompani anembanë Kosovës (veri dhe jug) (radhitur te shtojca) në një mori sektorësh, dhe intervistat sy më sy me menaxherët e tyre duke përdorë protokoll të standardizuar intervistimi në nivel firmash.
- Intervistat me informuesit kyç në ministritë dhe agjencitë e Qeverisë së Kosovës, me donatorët e tjerë, dhe me profesionistët e zhvillimit të sektorit privat.
- Rishikimi i vlerësimeve paraprake të sektorëve dhe të dokumenteve të strategjisë së rritjes, si dhe mbledhja dhe analiza e statistikave të makro-nivelet.
- Vlerësimi i çdo sektori, në bazë të tri kriterëve të përgjithshme për mbështetje të mundshme:
  - 1) *Potenciali i rritjes:* (i) A ka mundësi të qarta afariste në nivel firme në tregjet vendore, konkurruese të importit dhe/ose të eksportit për zgjerimin e shitjeve të sektorit? (ii) A kanë firmat e sektorit aftësinë për të furnizuar këto mundësi, nëse mund të adresohen pengesat e identifikuar? Këto mundësi të rritjes duhet të jenë sa më konkrete dhe sa më të dukshme, pa kërkuar ndërtim të gjerësishtëm përgatitor të kapaciteteve të përgjithshme konkurruese mes firmave përpara se të mund të hetohen ose të njihen.
  - 2) *Potenciali i shkallëzimit:* A janë mundësitë e rritjes të konsiderueshme dhe ndikimet pasues të krijimit të punëve substanciale? Është me rëndësi të theksohet se nga afro 130.000 biznese të regjistruara në Kosovë, më pak se 2% (rreth 3000) prej tyre punësojnë mbi dhjetë vetë. Më pak se 350 kompani punësojnë mbi 50 njerëz, por këto përbëjnë një të katërtën e gjithë forcës punëtore të punësuar. Prandaj, arritja e efektshme e shkallëzimit në punësim d.m.th. punë me firmat e fuqishme. Përveç firmave udhëheqëse, për ta zgjeruar mbulimin dhe shkallëzimin, a mund të përfshihet një numër i konsiderueshëm i NVM-ve në këto mundësi? Qëllimet e EMPOWER për rritjen e gjithëmbarshme të punësimit gjatë mandatit të tij janë ambicioze.
  - 3) *Potenciali i ndikimit:* A mund të adresohen arsyeshëm pengesat e identifikuar për realizimin e mundësive të rritjes dhe punësimit prej aktiviteteve dhe ndërhyrjeve të mbështetura nga të projektet? Për mbështetjen e sektorit, kjo nënkupton aktivitete me bazë grupore për të

adresuar nevojat e përbashkëta, plus asistencë në nivel firmash për t'i ndihmuar ato të kuptojnë mundësitë e tyre të biznesit dhe për të ushqyer kërkesën për zinxhirët furnizues brenda sektorit të tyre. Në lidhje me këtë, kemi mbledhur edhe informacion mbi programet e ndërlidhura për ndihmesën e zhvillimit, kështu që jemi të përgatitur të planifikojmë me ta se si mund të bashkëpunojnë në ofrimin e ndikimit të dëshiruar.

Është e rëndësishme të theksohet se për qëllime të krijimit të punëve nga EMPOWER, kur flasim për potencialin e rritjes - kriteri i parë ky për zgjedhjen e sektorit – nënkuptojmë mundësi realiste, të parashikueshme për zgjerimin e biznesit, më parë se aso që mund të priten të vijnë dikur, pas ndërtimit të konkurrueshmërisë së sektorit. Qëllimi ynë nuk është të ndërtojmë potencial konkurrues në vetvete, por të adresojmë nevojat e konkurrencës specifike për mundësitë e identifikuar të rritjes. Kjo do të thotë se mund të mos zgjedhim një sektor që kërkon përmirësim të gjerësishëm të konkurrueshmërisë së ndërmarrjes përpara se të mund të shënjestrohen realisht mundësitë specifike të rritjes. Në anën tjetër, ndërhyrjet tona do të priren të jenë më të fokusuara, sepse kërkojnë për mundësitë e veçanta të rritjes, që të jemi në gjendje të mbulojmë një gamë më të gjerë sektorësh me burimet tona.

Qasja jonë për zgjedhjen e sektorit prandaj është disi e ndryshme se ajo e më tradicionale që zgjedh sipas potencialit konkurrues më afatgjatë. Qasja jonë është më oportuniste dhe transaksionale, e përqendruar më shumë në përfitime relativisht të shpejta në mënyrë që t'i arrijmë objektivat tona për krijimin e punëve gjatë pesë vjetëve të projektit.\* Në të njëjtën kohë, megjithatë, ne besojmë se kjo do të çojë në rritje më të madhe të punësimit në afat të gjatë, duke stimuluar dizajnin e drejtuar nga tregu dhe avancimin e cilësisë, zhvillimin e aftësive, dhe investimet në një gamë të gjerë të kompanive përgjatë shumë sektorëve.

Këto janë çështjet kryesore që adresohen në këtë raport. Në seksionet e mëposhtme shqyrtojmë së pari mundësitë e përgjithshme të sektorit nga niveli makro, pastaj gjetjet nga intervistat tona në nivel firmash, pastaj projektet e ndërlidhura që asistojnë zhvillimin. E përmbylлим me rekomandime lidhur me zgjedhjen e sektorit dhe për mbështetjen e EMPOWER për Sektorin Privat.

Për t'u paraprirë përfundimeve tona, kemi zbuluar se ka kompani të afta të Kosovës me mundësi të qëndrueshme afariste për krijimin e punëve nëpër të gjithë sektorët që kemi analizuar, si dhe në sektorë të tjerë për të cilët mësuam por nuk i hulumtuam aq thellësisht. Prandaj, rekomandojmë mbështetje në disa sektorë, por i kemi ndarë ata në grupin "Niveli 1", që do të marrin "paketën e plotë" të ndërhyrjeve për përmirësimin e konkurrueshmërisë, dhe grupin "Niveli 2" nevojat e të cilit janë shënjestruar më me përzgjedhje.

## **2. ANALIZË NË MAKRONIVEL E MUNDËSIVE TË PËRGJITHSHME TË SEKTORËVE**

### **2.1 Sektorët kryesorë ekonomikë në Kosovë**

Ka pasur një numër vlerësimesh të përgjithshme të sektorëve me rritje të lartë në Kosovë. Tabela e mëposhtme i tregon ato që shfaqen në një përzgjedhje vlerësimesh gjatë disa viteve të fundit. Në të

---

\* Mund të jetë e habitshme të kuptohet se mendimi aktual për monitorimin dhe vlerësimin sugjeron se krijimi vendeve të punës në vetvete mund të mos jetë as objektiv i përshtatshëm i performancës për një projekt të konkurrueshmërisë: "Disa lloje të projekteve të zhvillimit të sektorit privat nuk do të kenë efekt të rëndësishëm në vende pune. P.sh. në rastin e Programit tajlandezo-gjerman për Konkurrueshmërinë e Ndërmarrjeve, projekti vendosi të mos maste krijimin e vendeve të punës sepse programi synonte të rriste konkurrueshmërinë e ndërmarrjeve. Ndërsa kjo do të përmirësojë sigurinë afatgjatë të vendeve të punës ekzistuese, mund të mos krijojë numër të madh të vendeve të punës në afat të shkurtër". *Measuring Job Creation in Private Sector Development*, Komiteti i Donatorëve për Zhvillimin e Ndërmarrjeve (KDZhN, qershor 2014).

gjitha rastet, sektorët qenë rekomanduar në bazë të një kombinimi të potencialit të tyre për të krijuar vende pune, për t'i zgjeruar eksportet, dhe për të tërhequr investime. Sektorët janë identifikuar përmes një kombinimi të anketimeve të firmave, takimeve në tryeza të rrumbullakëta me grupet e interesit, si dhe vlerësimeve të ekspertëve.

<i>Tabela 1: Sektorët me rritje të lartë të rekomanduar nga vlerësimet e tjera</i>	
<b>Sektori</b>	<b>Burimi</b>
Përpunimi i ushqimit & paketimi: bulmetra, prodhime pylli jodrusore / fruta të buta / bimë mjekësore dhe aromatike, hortikulturë, verë	IPAK (2010), UNDP (2014)
Përpunimi i metaleve, pjesë automotive	OECD (2009), IPAK (2010), MTI (2014)
Turizmi	IPAK (2010), MTI (2014)
Delegimi i Proceseve të Biznesit/ TIK	OECD (2009), MTI (2014). UNDP (2014)
Druri	MTI (2014)
Tekstilet / Veshëmbathjet/ Lëkura	OECD (2009), MTI (2014). UNDP (2014)
Shërbime private shëndetësore	SDC/PPSE (2014)
Mineralet; Energjia	GIZ (2012), UNDP (2014)

Vlerësimet e sektorit shpesh përqendrohen kryesisht në anën e ofertës. Pra, nëse vendi ka kapacitete për të prodhuar mallra të caktuara - për shkak të faktorëve të burimeve natyrore, shkathtësive tradicionale, dhe industrive të themeluara më parë – supozohet gjerësisht se do të ketë treg për to. Prandaj, vlerësimet ofrojnë detaje të konsiderueshme dhe të ekspertëve për nevojat për përmirësim në anën e furnizimit si të cilësisë si të certifikimit, produktivitetit, pajisjeve, aftësive të punëtorëve, brandimit dhe marketingut, politikave/mbështetjes qeveritare, e me radhë. Megjithatë, vëmendja në anën e kërkesës është zakonisht e kufizuar. Studimet shpesh thjesht supozojnë ekzistencën e një tregu, për shembull duke thënë se tregjet globale ose të BE-së janë të stërmëdha dhe po i rrisin importet, e se firmat në Kosovë, po u pajisën si duhet, me siguri mund të fitojnë një përqindje të pjesshme të tyre. Ose, sugjerojnë se për shkak që firmat e Kosovës punësonin shumë njerëz dhe shitnin gjerësisht në ditët e ish-Jugosllavisë, ato me siguri mund ta bënin këtë prapë. Ose, nënvizojnë përparësitë e përgjithshme të marketingut, të shqyrtuara më poshtë.

Për qëllimet e EMPOWER, meqë fokusi ynë është krijimi i punëve në afat të shkurtër, duhet të fillojmë me analizën e tanishme të anës së kërkesës. Mund të marrim disa përshtypje të potencialit të rritjes duke shikuar statistikat e makro-nivelit. Megjithatë, mundësitë konkret për biznes dhe të vendeve të punës identifikohen në nivel e firmave, çka mbulohet në Pjesën 3 të këtij raporti.

## **2.2 Mundësitë dhe sfidat e përgjithshme të biznesit**

Këto janë dhënë në mënyrë të përsëritur në raportet e tjera, por është me dobi të përmbledhen këtu si sfond për mundësitë dhe sfidat specifike të biznesit me të cilat përballen firmat individuale.

### Mundësitë e përgjithshme për bizneset në zhvillim

Kosova ka një vendndodhje të favorshme gjeografike për tregjet e Evropës Perëndimore, me lidhje veçanërisht të ngushta tradicionale dhe të diasporës me Italinë, Gjermaninë dhe Zvicrën. Kosova është anëtare e CEFTA-s dhe gëzon qasje pa doganë në BE nën kuadrin e programit për Preferenca Autonome të Tregtisë, si dhe në ShBA nën Sistemin e Përgjithësuar të Preferencave (SPP). Kosova ka edhe marrëveshje tregtie të lirë me Turqinë, që do të hyjë në fuqi sapo të ratifikohet nga Parlamenti Turk. Kostoja e ulët e punës në Kosovë është po ashtu avantazh i caktuar shpesh.

## Pengesat dhe sfidat e përgjithshme

Pengesat dhe sfidat ndaj konkurrueshmërisë së firmave dhe sektorëve në Kosovë janë të mirënjohura, dhe mund të ndahen në pesë fusha themelore. Këto janë dhënë në tabelën e mëposhtme.

<b>Fusha e konkurrueshmërisë</b>	<b>sfidat</b>
1. Produkti & Prodhimtaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dizajnimi dhe cilësia e produktit nuk janë të niveleve ndërkombëtare</li> <li>• Mungesë e certifikatave për shëndetin dhe sigurinë e produktit</li> </ul>
2. Lidhja me tregjet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mungesë njohurie / lidhjeje me blerës</li> <li>• Mbështetje e tepërt në lidhjet personale ad hoc</li> <li>• Integrim i kufizuar i togjeve rajonale/ zinxhirëve të vlerave</li> </ul>
3. Qasja ndaj financave	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gamë e ngushtë e produkteve financiare</li> <li>• Mungesë e ekspertizës së menaxhimit financiar / shërbimeve përkrahëse të biznesit</li> </ul>
4. Zhvillimi i fuqisë punëtore	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integrimi i dobët e bizneseve me arsimin / institucionet e trajnimit</li> <li>• Kapacitete të dobëta në arsim / institucionet e trajnimit</li> </ul>
5. Mjedisi afarist	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tepri e shiritit të kuq në regjistrim biznesi, inspektime</li> <li>• Pengesa në kufi/ dogana</li> <li>• Përnxitje jokonkurrese FDI</li> <li>• Energjia jostabile</li> </ul>

Përsëri, këto janë gjetjet e përgjithshme që janë raportuar në shumë dokumente të tjera që merren me strategjinë e zhvillimit të sektorit privat në Kosovë dhe rajon më të gjerë, dhe zor se duhen përsëritur këtu. Ata tregojnë llojet e pengesave që do të përkufizohen më specifikisht përmes konsultimeve të nivel firmash e që përqendrohen në mundësitë reale të biznesit dhe atë që po kufizon potencialin e firmave për t'i shfrytëzuar.

## **3. Gjetjet për sektorët kandidatë**

### **3.1 Përpunimi i drurit**

#### **Vështrim i sektorit**

Sektori i përpunimit të drurit në Kosovë ka parë një numër kompanish të lëvizin nga të vogla në të mesme dhe më të mëdha gjatë dekadës së kaluar. Mbështetja e qeverisë dhe e donatorëve ka luajtur rolin e vet. Kompanitë kryesore kanë operacione të mëdha dhe prodhojnë produkte me cilësi të lartë, dhe me kompetencë zhvillojnë produkte të reja për të adresuar trendet e tregut.

Statistikat shpesh shpërputhen, me së paku 600 e deri te 1.500 kompani të raportuara se veprojnë në këtë industri. Varësisht se sa gjerësisht përkufizohet sektori, burime të ndryshme raportojnë 50 deri në 250 milionë euro në shitjet totale dhe 4.000 deri në 25.000 a më shumë punonjës. Për qëllimet e EMPOWER, vlerësojmë se projekti mund të prekë të paktën 15 kompani më të mëdha që shesin mesatarisht € 1.5 milion në vit, dhe të paktën edhe 100 të tjera që bëjnë së paku 250.000 € në vit, e që të kombinuara japin rreth € 40 milion në shitjet e përgjithshme. Duke përdorë përpjesëtimin



e mesatares së shitjeve/punonjës që gjetëm në intervistat tona të nivelit firmash në këtë sektor, kjo përkthehet në rreth 3.900 vende pune aktuale vetëm në këto kompani.

Një numër i indikatorëve tregojnë rritje në sektorin e procesimit të drurit. Më 2012, numri mesatar i punonjësve për firmë në këtë sektor ishte 15, një rritje e konsiderueshme prej 7 punëtorëve për firmë më 2011. Mesatarja e qarkullimit është rritur për 7% nga 2011 më 2012, dhe gjithsej eksportet janë rritur për 11% më 2011 dhe 19% më 2012 (të dhënat nga MTI dhe Doganat).

Përpunuesit e drurit në Kosovë kanë blerës të mirë kryesisht në Maqedoni, Shqipëri, Gjermani, Holandë dhe Zvicër, por mbi 80% e shitjeve të sektorit janë të brendshme. Me gjithë rritjen e prodhimit vendor, importet e mobileve ende janë të konsiderueshme, prandaj zëvendësimi i mëtejshëm i importit është i mundshëm në këtë industri.

Zinxhiri i furnizimit i sektorit të drurit në Kosovë ka lidhje të forta familjare. Një e treta e kompanive përdorin materialet e veta të papërpunuara dhe mallrat e ndërmjetme, dhe 70% marrin furnizimet nga tregjet e brendshme. Kjo do të thotë se sukcesi i tyre përkthehet në biznes për më shumë NVM lokale.

### Gjetjet nga intervistat e kompanisë

#### Mundësitë e biznesit

Kemi bërë vizita në terren dhe intervista me menaxhmentin e dhjetë kompanive në sektorin e drurit. Tabela e mëposhtme përmbledh informatat e rezultateve të biznesit të marra nga këto kompani.

<b>Tabela 3: Të intervistuarit e sektorit të drurit</b>					
10 kompani					
Masa	Shitjet €MM	Punësimi	Rritja		
			2010-13	2014	2015-17
Gjithsej	7.6	630	17% <sup>†</sup>	10%	22%
Mesatarja	0.757	63			
Gama	0.050-1.75	5-75	5%-33%		10%-50%

Këto kompani si grup bëjnë € 7-8 milion në vit në biznes dhe punësojnë mbi 600 njerëz. Ato kanë pasur rritje të fortë rishtazi dhe aktualisht, që presin ta vazhdojnë në tre vjetët e ardhshëm. Firmat që kemi intervistuar vunë në dukje mundësi të shumta për zgjerimin e shitjeve, duke përfshirë:

- *mobilet*: Kërkesa e rritur veçanërisht për karrige dhe tavolina, në tregjet vendore dhe ato të eksportit. Potencial konsiderueshëm më i gjerë i tregut të eksportit për produktet aktualisht të suksesshme të kabinetëve të kuzhinës. Kërkesë e shtuar për mobile të bëra me lëndë të parë eko-miqësore.
- *enterierë*: Kërkesë e shtuar në tregun e brendshëm për shërbimet e plota, duke përfshirë dizajnin e enterierit, kabinetet me porosi dhe instalimin. Këto përfshijnë renovimet e enterierëve të hoteleve dhe restoranteve në tregjet e brendshme, maqedonase dhe shqipëritare.

#### Sfidat dhe nevojat kryesore

Sfidat ndaj zgjerimit të biznesit të përmendura nga firmat që i kemi intervistuar mund të grupohen si vijon:

<sup>†</sup> Në këtë tabelë dhe të tjera të ngjashme më poshtë, normat e rritjes për 2010-13 dhe 2015-17 janë për gjithë periudhën trevjeçare në secilin rast - nuk janë norma vjetore.

- **Marketingu dhe shitjet:** Promocioni është i kufizuar. Shumica e kompanive nuk kanë menaxhim të dedikuar për shitjet. Ato nuk kanë njohuri për tregjet e eksportit dhe se si të promovojnë tek ato, dhe u mungojnë lidhjet e qëndrueshme për blerësit e eksportit. Disa u ankuan se agjentët tek të cilët kanë qasje (vendas dhe për eksport) janë të paefektshëm.
- **Zhvillimi i produkteve:** Zhvillimi i produkteve të reja është konstante thelbësore në këtë industri. Nuk ka mjaft dizajnerë dhe inxhinierë prodhimi. Shumica e kompanive nuk kanë funksione të dedikuara të kërkimit dhe zhvillimit të produkteve.
- **Certifikimi i produkteve:** Shumë kompani i kanë të certifikuar sistemet e sigurimit të cilësisë (të tilla si ISO 9001), por jo standardet e rëndësishme sektoriale si certifikimi i zinxhirit të kujdestarisë nga pyjet e certifikuar të menaxhuara në mënyrë të qëndrueshme. Është vërejtur edhe mungesa e certifikatave me markën EN dhe CE.
- **Aftësitë e fuqisë punëtore:** Kompanitë shprehin vështirësi në gjetjen e punëtorëve të gatshëm të fillojnë pas diplomimit nga shkolla AAP. Ato kanë nevoja të veçanta dhe të vazhdueshme për aftësi të nivelit më të lartë si operatorët e makinës CNC, ekspertë dizajni dhe grafikë, si dhe profesionistë marketingu dhe shitjesh. Ato ndjehen të shkëputura nga sistemi i AAP. Besojnë se të rinjtë e Kosovës nuk janë në dijeni të mundësive të mira të punësimit në industrinë e tyre, dhe nuk inkurajohen nga familjet për të hyrë në shkollat e AAP.
- **Financat:** Nuk kanë qasje në financa të kapitalit punues. Financat afatgjata të e pajisjeve janë të kufizuara dhe të shtrenjta. Financat e eksportit në vetvete janë të kufizuara.

Ndonëse mbetet pengesë e tërthortë, përpunuesit e drurit shprehin gjithashtu shqetësim lidhur me kornizën ligjore në pylltari, pylltarinë e paligjshme veçanërisht nga ekonomia joformale dhe korrupsioni në gjetjen e drurit. Ata e përshkruan Ligjin për Pyje dhe rregulloret e tij të ndërlydhura implementuese si legjislacion me shumë lëshime, kontradikta dhe mospërputhje.

Tabela e mëposhtme jep disa shembuj të mundësive të veçanta të biznesit dhe të sfidave/nevojave për realizimin e tyre të përmendura në intervistat tona në nivel firmash:

Mundësitë e biznesit	Nevojat
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kërkesë e shtuar për karrige druri dhe tavolina nga blerës të ndryshëm në Maqedoni, Zvicër dhe Gjermani.</li> <li>• Kërkesa për shërbim të plotë nga blerës vendas duke përfshirë dizajnin e enterierit, punimin e instalimeve të enterierit dhe furnizimin me produkte enterieri.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funksioni i zhvillimit të produkteve</li> <li>• Strategji marketingu dhe shitjesh për çdo lloj blerësi të shënjestruar</li> <li>• Fabrikë e zgjeruar</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kërkesa nëpërmjet agjentëve të rrjeteve të diasporës për shtëpitë e banimit dhe tregun komercial të ndërtimit në Zvicër dhe Gjermani</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certifikata produktesh të kërkuara ndërkombëtarisht (CE, të tjera)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nevoja për rregullimin/ pajimin e enterierëve të hoteleve dhe restauranteve.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lidhje me ofruesit e mobileve për hotele në Evropë për nënkontraktim</li> <li>• Përmirësim i kapaciteteve të dizajnit për t'u shërbyer nevojave të porosive</li> <li>• Përmirësimi i TI për sistemin e porosive / të prodhimit.</li> </ul>

Potenciali i ndikimit

Industria e produkteve të drurit në Kosovë ka parë daljen e kompanive të mëdha, dhe ka një prirje më të gjerë për konsolidim, ndërsa pronarët përpriqen të fusin gjithçka nën një çati për të menaxhuar nga afër cilësinë dhe të prodhojnë në sasi. Megjithatë, edhe kompanitë më të mëdha thonë se nuk kanë lidhje mjaft të gjera në tregjet e huaja.

do të ndihmojë t'i zgjerojë shitjet dhe krijimin e vendeve të punës në industrinë e drurit duke punuar me kompanitë kryesore për t'i zgjeruar eksportet nëpërmjet kanaleve të tyre të etabuara të shitjeve, dhe nëpërmjet kanaleve të tjera që mund të zhvillohen më së miri përmes tyre, për shkak të madhësisë që kanë dhe cilësisë së demonstruar të produktit. Ato kanë nevojë për lidhjet me rrjetet e agjentëve dhe blerës të mëdhenj të huaj të shitjes me shumicë a pakicë. EMPOWER do të lehtësojë edhe bashkimin, konsolidimin e NVM-ve më të vogla të drurit në rrjete prodhimi të atyre më të mëdha që kanë lidhje me blerësit. Do të punojmë me NVM më të vogla për t'u siguruar se sistemet e tyre të cilësisë janë të afta të ofrojnë, përmes këtyre kanaleve, standarde të dëshiruara.

Është e mundur të promovohet bashkimi ndërmjet NVM-ve për tregje të caktuara, pa u mbështetur në ndonjë firmë kryesore. Një shembull që u shfaq në intervistat tona është për një "bashkim të mikpritjes" që të shërbejë si një one-stop shop i përbashkët për blerësit në tregjet e brendshme dhe fqinje të hoteleve dhe restoranteve.

Është po ashtu e rëndësishme të shtyhet përpara dhe të finalizohet përpjekja që ka shkuar përpara për t'i vërtetuar pyjet e Kosovës dhe për ta lehtësuar zinxhirin e certifikimit të kujdestarisë për prodhuesit. Në mjedisin ligjor/rregullator, EMPOWER mund të punojnë me projektin Partneritetet për Zhvillim të USAID-it për t'i adresuar pengesat me të cilat përballen përpunuesit e drurit.

EMPOWER do të punojë me rrjetin e shkollave AAP për të ofruar trajnime për nevoja të veçanta, dhe për të përshtatur kurrikulat më afatgjata për nevojat e vazhdueshme të diktuar prej tregut në industrinë e drurit.

EMPOWER do të ndihmojë në promovimin dhe lehtësimin e qasjes në financa të luajtshme (pajisje, llogaritë e arkëtueshme dhe inventari) dhe financa të porosive të blerjes, si dhe në kapitalin më afatgjatë të rritjes, që janë kyçe për shfrytëzimin e këtyre mundësive të biznesit.

### **3.2 Veshëmbathjet dhe lëkura**

#### **Vështrim i sektorit**

Në ish-Jugosllavi, industria e tekstit ishte e dyta nga madhësia në Kosovë. Një numër kompanish në këtë sektor kanë arritur ta mbijetojnë transicionin me sukses drejt një ekonomie më të izoluar por të diktuar prej tregut. Ndërmarrjet në sektorin e veshëmbathjeve dhe lëkurës ndryshojnë, nga operacione më të mëdha të privatizuara në pronësi të firmave ndërkombëtare e deri te kompanitë në pronësi lokale që luftojnë me lidhjet e tregut dhe kufizimet e kapaciteteve prodhuese.

Sektori si tërësi prodhon rreth 80% veshëmbathje tekstili dhe 20% këpucë dhe lëkurë, dhe kjo e fundit po rritet me shpejtësi.<sup>‡</sup> Është e vështirë të merren të dhëna të besueshme mbi madhësinë e sektorit. ATK raporton vetëm rreth 180 kompani në sektor dhe vetëm rreth 1.500 të punësuar gjithsej. Por regjistrimet e biznesit raportojnë mbi 280 kompani të saporegjistruara të tekstit në vetëm tri vitet e fundit, dhe vetëm dhjetë kompanitë që kemi vizituar kanë 900 të punësuar.

Vlerësojmë se ndër përfituesit e EMPOWER në këtë sektor do të përfshihen të paktën dhjetë kompani që bëjnë të paktën €1 milion dollarë të biznesit vjetor, dhe të paktën 100 të tjera që bëjnë € 100,000 ose më shumë në vit. Kjo arrin një minimum prej € 20 milion në biznesin vjetor. Duke përdorë përpjesën mesatarja e shitjeve/punonjës të firmave që i kemi intervistuar drejtpërdrejt në këtë sektor si tregues, punësimi total i këtij grupi duhet të jetë rreth 3.200 njerëz.

---

<sup>‡</sup> Shih UNDP (2014) për një vlerësim prej ekspertësh të sektorit të lëkurës si një "bashkim i natyrshëm" në Kosovë.

## Gjetjet nga intervistat e kompanisë

### Mundësitë e biznesit

Kemi bërë vizita në terren dhe intervista me menaxhmentin me dhjetë kompani të sektorit Veshëmbathjet dhe Lëkura. Tabela e mëposhtme përmbledh informatat e rezultateve të biznesit të marra nga këto kompani.

Tabela 4: Të intervistuarit në Veshëmbathje dhe Lëkura					
10 kompani					
Masa	Shitjet €MM	Punësimi	Rritja		
			2010-13	2014	2015-17
Gjithsej	5.4	890	25%	16%	25%
Mesatarja	0.542	90			
Gama	0.050-1.75	5-175	5%-33%		10%-33%

Mundësitë e biznesit për prodhuesit e Kosovës të Veshëmbathjet dhe Lëkura mund të zërthehen në tri kategori:

- *Prej, Bëj dhe Shkurtoj (PBSH):* njihet edhe si “prej e qep”, lohn dhe fason. Kjo është mundësi e madhe në përgjithësi për prodhuesit e veshëmbathjeve në rajonin e EJK. Lojtarët më të mëdhenj në sektor (ende përmasash të vogla e të mesme) përqendrohen në këtë biznes, përmes marrëdhënieve të tyre me prodhuesit dhe shitësit ndërkombëtarë të rrobave dhe këpucëve/ produkteve të lëkurës. Këta përfshijnë blerësit në Evropën Perëndimore. Në rastin e këpucëve në Shqipëri, disa kompani të Kosovës janë nënkontraktorët e rendit të dytë të operacioneve të mëdha lohn atje. Ka një mundësi për t’i zgjeruar shitjet përmes këtyre kanaleve ekzistuese, si për të rritur biznesin e furnizuesve të tyre aktualë, si për të përhapur biznesin në kompanitë e bashkuara.
- *Shitësit vendas me pakicë të veshëmbathjeve:* Shumë kompani të vogla shesin prodhimet standarde të veshëmbathjeve dhe uniformave për tregjet tejet të fragmentuara vendore dhe të vendeve fqinje si dhe për pushtetin lokal. Ato menaxhojnë këtë biznes vetë me sukses.
- *Moda:* Ka disa dizajnerë të lartë të veshëmbathjeve të grave në Kosovë që shesin përmes atelieeve të tyre dhe në dyqanet nëpër qytetet kryesore. Ata kanë pasur njëfarë suksesi ndërkombëtar, si dhe vëmendjen e mediave dhe porosi nga dyqanet konceptuale nëpër kryeqytetet e Evropës Perëndimore. Ky është biznes me potencial të konsiderueshëm për ngritje dhe përhapje të kërkesës për operatorët prej & qep të Kosovës.

### Sfidat dhe nevojat kryesore

Sfidat për zgjerimin e biznesit të përmendura nga firmat që i kemi intervistuar mund të grupohen si vijon:

- *Marketingu dhe shitjet:* Promovimi zakonisht bëhet nëpër sfilata mode, me fjalë goje, kontakte personale, ndonjëherë me internet, dhe ndonjëherë me panairë tregtare. Kostot e promovimit janë sfiduese për shumicën e kompanive. Shumica e kompanive nuk kanë menaxhim të dedikuar të shitjeve.
- *Zgjerimi i linjës së produkteve / dizajnerë të shkathtë:* Mungesë e dizajnerëve të mirë për ta freskuar vazhdimisht linjën e produkteve, siç është e domosdoshme në veshëmbathje dhe lëkura, dhe për ta zgjeruar atë.

- **Financa:** Mungesë e financave të kapitalit punues. Financa të kufizuara për pajisje. Vështirësi në qasjen ndaj bankave. Mungesë e konsiderueshme e kapitalit të zgjerimit/rritjes.

Disa mundësi specifike dhe sfida të biznesit të mësuara nga intervistat tona të nivelit të firmave janë përmbledhur në tabelën në vijim:

Mundësitë	Nevojat
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porosi të shtuara nga blerësit aktualë italianë</li> <li>• Kërkesa nga blerës të rinj gjermanë</li> <li>• Blerës nga BE kërkojnë aksesore këpucësh (sholla, krema) për t'i dërguar me këpucët.</li> <li>• Kërkesa për këpucë terapeutike në tregjet e eksportit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financa për t'i rritur ambientet e prodhimit</li> <li>• Trajnim aftësish për 100 punëtorë të rinj</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencial për të ndërtuar interesat e shtuar në prodhimet e tyre në dy pika shitjesh në Zvicër.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontakte shtesë me blerës në prej &amp; qep</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Shitjet e shtuara në dy pika të reja shitjeje nëpër qendra tregtare në Gjakovë (Center dhe Nertili)</li> <li>• Lidhje me blerës të fustaneve të nusërisë në Shqipëri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Takime B2B</li> <li>• Panaire</li> <li>• Kontakte me shitës me pakicë</li> </ul>

#### Potenciali i ndikimit

Ndërsa rritja e përgjithshme e sektorit ka qenë e moderuar, ka kompani me mundësi të rritjes së biznesit, siç dëshmohet nga normat relativisht të larta të rritjes të shumica e firmave që kemi intervistuar drejtpërdrejt. Këta dhe sipërmarrës të tjerë kanë vendosur lidhje me blerësit më të mëdhenj, vendas e të huaj. Ne besojmë se ka mundësi për të shtuar këto lidhje e blerësit për t'i rritur porosinë. Besojmë se prodhuesit e CMT në Kosovë kanë potencial për t'i shërbyer një tregu shumë më të madh, dhe do t'i ndihmojë ta arrijnë këtë. Do të ndihmojë të rriten shitjet e përgjithshme dhe vendet e punës duke përhapur prodhimin nëpër NVM në grup prodhimi më të madh veshëmbathjesh dhe aksesorësh.

Sfidat me të cilat përballen kompanitë në këtë sektor janë shumë të ndjeshme ndaj veprimtarive me ndikim të EMPOWER: zgjerimi i lidhjeve me blerësit përmes kanaleve të ndryshme, duke adresuar nevojat e aftësive me sjelljen e trajnimit të dizajnerëve të veshëmbathjeve në sistemin AAP (duke përfshirë përmirësimin e shkollave të dedikuara që ekzistojnë), duke i vendosur praktikantët e dizajnit në kompanitë për produkte veshëmbathjesh dhe lëkurash, dhe duke lehtësuar financat.

Ne mendojmë se këto aktivitete mund t'i zgjerojnë arsyeshëm shitjet e 100 a më shumë firmave në sektor që të mund të arrijmë me një të tretën gjatë jetës së projektit. Në këtë rast, nëse vlerësimi ynë i të paktën 3200 punonjësve aktualë në sektor është e arsyeshëm i saktë, duhet të jemi në gjendje të shohim 1000 + vende të reja të krijuara.

Përveç të qenit intensive në punë, fuqia punëtore e veshëmbathjeve dhe lëkurave është e dominuar nga femra, dhe shumë prej firmave në sektor janë nën pronësi ose drejtim të grave, çka favorizohet nga objektivat ndërsektoriale të EMPOWER.

### **3.3 Përpunimi i ushqimit**

#### **Vështrim i sektorit**

Sektori ushqimor në Kosovë ka parë investime të mëdha në kapacitetet e kultivimeve dhe objekteve të përpunimit gjatë dekadës së fundit, i mbështetur nga qeveria dhe komuniteti i donatorëve ndërkombëtarë. Kompanitë kryesore kanë zhvilluar një gamë të gjerë produktesh. Ushqimet e përpunuara dhe të paketuara në nivel lokal janë pothuajse tërësisht për tregun e brendshëm, ku

janë themeluar disa marka të forta lokale, duke mundësuar zëvendësime të konsiderueshme të importit. Në produktet primare bujqësore, ka eksporte të rëndësishme, dhe disa sektorë janë në rritje të shpejtë nga një bazë e vogël, përsëri pjesërisht falë mbështetjes së donatorëve (SDC, USAID). Për shembull, eksportet e frutave të pyllit janë rritur nga € 500,000 më 2010 në € 1.6 milion vitin e kaluar, dhe ka potencial të mëtejshme rritjeje në fruta të buta, PUJD, BMA, dhe verë (UNDP 2014).

Përkundër statistikave jo të plota, nuk ka dilemë rreth rëndësisë së sektorit të bujqësisë për ekonominë e Kosovës. Sektori në tërësi përbën 10-15% të PBB-së. Ka të paktën 800 kompani tatimpaguese në sektor që punësojnë mbi 6000 njerëz, dhe mijëra prodhues më të vegjël. Nuk ka asnjë dyshim lidhur me rritjen e përgjithshme të sektorit. Më 2013, shitjet e produkteve primare bujqësore janë rritur me 17%, të bulmetrave me 10%, dhe punësimi në sektor u rrit me 31% (ATK). Shumica e punëve janë në zona rurale, dhe shumë janë në dispozicion për gratë dhe minoritetet etnike.

Përpunuesit e ushqimit në Kosovë janë në dijeni të standardeve ndërkombëtare të cilësisë dhe sigurisë së ushqimeve, dhe shumë sish janë duke i zbatuar ato.

Mundësitë e përgjithshme të rritjes për ushqimin dhe përpunimin e ushqimit në Kosovë që citohen shpesh janë pasuria e madhe e tokës bujqësore, klima e favorshme, dhe avantazhet krahasuese tradicionale në hortikulturë, mbarështim, produkte qumështi, PUJD dhe rrush. Konsumi i shtuar për kokë banori në tregjet e brendshme dhe të vendeve fqinje për këto prodhime do të gjenerojë të mundësinë të konsiderueshme e të vazhdueshëm të biznesit gjatë viteve në vijim.

## Gjetjet nga intervistat e kompanive

### Mundësitë e biznesit

Kemi bërë vizita në terren dhe intervista me menaxhmentin me 15 kompani në sektorin Përpunimi i ushqimit. Tabela e mëposhtme përmbledh informatat e rezultateve të biznesit të marra nga këto kompani.

<b>Tabela 5: Të intervistuarit nga përpunimi i ushqimit</b>					
15 kompani					
<b>Masa</b>	<b>Shitjet €MM</b>	<b>Punësimi</b>	<b>Rritja</b>		
			<b>2010-13</b>	<b>2014</b>	<b>2015-17</b>
Gjithsej	14.8	390	7%	12%	23%
Mesatarja	0.985	26			
Gama	0.175-1.75	5-75	5%-20%		10%-33%

Këto kompani si grup bëjnë pothuajse € 15mm/vit në biznes dhe punësojnë pothuajse 400 njerëz. Ato kanë pasur rritje solide rishtazi dhe aktualisht, dhe presin rritje të ndjeshme më të lartë në tri vitet e ardhshme.

Mundësitë konkrete domethënëse të biznesit të identifikuar nga kompanitë që i kemi intervistuar mund të grupohen si vijon:

- *Frutat e buta, PUJD, dhe BMA:* Përpunuesit dhe pjesëmarrësit e tjerë të tregut shënojnë zgjerimin e mundësive të shitjeve në tregun vendas dhe të eksportit për këto produkte - veçanërisht mjedra (Gjermani), këpurda (Itali), dhe bimë mjekësore e aromatike (20%).
- *Prodhime të ushqimit të paketuara:* Kërkesë e shtuar nga shitësit e brendshëm për produkte të paketuara/përpunuara të mishit, qumështit, dhe të perimeve.
- *Segmenti HoReKa:* Shtim i kërkesës së brendshme nga ky grup i konsumatorëve për produktet ushqimore vendore, që kërkojnë dërgesa të përditshme dhe kontroll të vazhdueshëm të cilësisë, me potencial për t'u zgjeruar në Shqipëri gjatë sezonit të verës.

- *Blerësit kryesorë të huaj:* Firmat raportojnë mundësi për t'i shtuar shitjet përmes lidhjeve të biznesit që kanë krijuar me përpunuesit e ushqimit dhe zinxhirët e shitjes me pakicë në Zvicër e Gjermani, si kërkesa për produktet e qumështit me vlerë të shtuar.
- *Produktet e certifikuara ushqimore:* Të intervistuarit gjithashtu raportuan kërkesat jo vetëm për eksport, por gjithnjë e më shumë nga blerësit e brendshëm për produkte të certifikuara me standarde ndërkombëtarisht të njohura të sigurisë dhe të cilësisë.

#### Sfidat dhe nevojat kryesore

Sfidat ndaj zgjerimit të biznesit të përmendura nga firmat që i kemi intervistuar mund të grupohen si vijon:

- *Marketingu dhe shitjet:* Kontaktet/ qasja e kufizuar në zinxhirët e mëdhenj ushqimorë me shumicë dhe pakicë në BE, duke rezultuar jo vetëm me mungesën e mundësive për shitje por edhe njohuri të kufizuar të trendeve të kërkesës për produktet. Mungesa e njohurive se si të lidhen dhe të promovojnë te këta blerës. Përpjekjet e mëparshme të asistencës zhvillimore për promovim të përbashkët në eksportim janë kritikuar si mungesë e strategjisë afatgjatë. Dizajni dhe cilësia e dobët e paketimit janë përmendur edhe diçka negative në konkurrencën me importet, edhe nëse cilësia e produktit vendas është e barabartë ose superiore.
- *Zhvillimi i produktit, sasia, cilësia:* Pronësia e fragmentuar e tokës kufizon aftësinë e përpunuesve dhe grumbulluesve për të ofruar në mundësitë e biznesit sasi të mjaftueshme të prodhimeve primare bujqësore me standardet uniforme të cilësisë. Produktet primare ndryshojnë shumë në cilësi dhe furnizuesit e përpunuesve dhe grumbulluesve nuk monitorohen sa e si duhet. Marrëdhëniet kontraktuale ndërmjet përpunuesve dhe kultivuesve janë të pazhvilluara. Investimet në zhvillimin e produkteve të reja janë të kufizuara (diçka që projekti i KZL i USAID-it po ndihmon për ta trajtuar). Kërkohen certifikimet e mëtejshme ndërkombëtare të sigurisë dhe cilësisë së ushqimeve.
- *Aftësitë e avancuara:* Përpunuesit përmendën mekanizmat joadekuatë të bashkëpunimit me shkollat bujqësore/teknike, si dhe mungesën e ekspertëve të nevojshëm për cilësi më të lartë, prodhim me vlerë më të lartë.
- *Financa:* Mungesë e financave të kapitalit të punës; Mungesë e kapitalit të rrezikut / rritjes i nevojshëm për t'i zgjeruar operacionet konsiderueshëm, siç kërkohet për t'i financuar kultivuesit dhe pajisjet shtesë të përpunimit për të grumbulluar dhe ofruar sasi më të mëdha.

Kompanitë e intervistuar ofruan shembujt e mëposhtëm të mundësive konkrete të biznesit në përpunimin e ushqimit:

Mundësitë	Nevojat
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nevojë e shtuar lokale për prodhime mishi</li> <li>• Blerës të rinj lokalë e rajonalë interestohen për prodhime mishi që kanë certifikata të cilësisë dhe të sigurisë së ushqimit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zgjerim i hapësirave të prodhimit</li> <li>• Fuqi punëtore profesionale dhe tejet cilësore</li> <li>• Certifikime</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kërkesë e shtuar e blerësve rajonalë dhe nga BE për prodhime pylli jodrusore të prodhuara dhe të paketuara në vend</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Përditësim i ambienteve proceduese me kërkesa të sigurisë ushqimore</li> <li>• Trajnim i aftësive të specializuara</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kërkesë e shtuar për frutat dhe perimet e prodhuara lokalisht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zgjerim i hapësirave të prodhimit</li> </ul>

Mundësitë	Nevojat
<ul style="list-style-type: none"> <li>Blerës rajonalë dhe nga BE kërkojnë prodhime të dalluara frutash dhe perimesh</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zgjerim dhe trajnim i fuqisë punëtore</li> </ul>

### Potenciali i ndikimit

Sektori i ushqimit dhe përpunimit të ushqimit në Kosovë qartazi ka potencialin për rritje të fortë dhe prandaj është me interes. Megjithatë, USAID ka mbështetje të dedikuar për bujqësi dhe përpunim të ushqimit përmes projektit NOA të USAID dhe zgjatjes së pritshme të tij.

Për këtë arsye, EMPOWER nuk do të zgjedhë Përpunimin e ushqimit si një sektor fokusi në përgjithësi. Mirëpo, (i) EMPOWER ka fleksibilitet të plotë për të punuar në Kosovën veriore, ku sektori i bujqësisë ndoshta ka potencialin më të madh për krijimin e vendeve të punës, dhe (ii) mund të bashkëpunojë me NOA (dhe zgjerimin e vet) kur të dalin mundësi të tjera.

Me ridimensionimin e ndikimit për mbështetjen e përpunimit të ushqimit në Kosovën veriore, ne besojmë se EMPOWER mund të arrijë një grup përfituesish që vepron atje (ndonëse me seli në jug) prej të paktën 5 firmave/ grumbulluesve kryesorë të përpunimit që do të punojnë përmes marrëdhënieve zinxhir kultivues/furnizues me një minimum prej 500 fermave familjare në veri, që shesin të paktën €25,000 vlerë të produkteve primare bujqësore në vit. Kjo arrin në gjithsej shitje prej €12.5 milion dhe mbi 500 vende të reja pune në Kosovën veriore në këtë sektor.<sup>5</sup>

### **3.4 Teknologjia e informimit dhe e komunikimit (TIK)**

#### **Vështrim i sektorit**

Sektori TIK i Kosovës është zhvilluar gjatë dhjetë viteve të fundit, dhe tani ka një themel të fortë dhe të suksesshëm. Sektori përfshin shumë NVM që shesin dhe servisojnë software e sisteme dhe pajisje të TIK. Pjesërisht me ndihmën për zhvillim, sektori ka zhvilluar një shoqatë të fortë biznesi (STIKK) dhe një inkubator biznesi për TIK (BIK). Shumica e shitjeve të sektorit janë për tregun e brendshëm (kryesisht qeverisë, kompanive të telekomunikacionit dhe financave), por disa kompani me sukses po eksportojnë zhvillime softueri dhe shërbimeve të përpunimit të biznesit/mbështetjes së klientëve, kryesisht në tregjet gjermane, zvicerane, dhe austriake, bazuar në aftësitë gjuhësore.

Gjithsej tregu TIK në Kosovë është vlerësuar te rreth €100 milion (IDC 2012), me mbi 100 deri në 200 kompani aktive, varësisht nga burimin statistikor, dhe deri në 2000 të punësuar gjithsej. Rritja e fortë në tregun e brendshëm është parashikuar, sepse shpenzimet TIK për frymë në Kosovë janë ende vetëm rreth gjysma e mesatares rajonale. Shitjet e eksportit janë duke u zgjeruar.

Ka demografi të mira - popullsia e madhe e re - për zhvillimin e një fuqie punëtore të madhe TIK, e cila përmendet zakonisht si nevojë kritike, nëse Kosova don të jetë në gjendje të konkurrojë për disa nga punë më të mëdha DPB/QShK evropiane që tani shkojnë në Azinë Jugore. Disponueshmëria e një diaspore të madhe dhe të diplomuarve të mirarsimuar jashtë vendit ndihmon të ofrohen lidhjet me tregun. Bashkëpunimi mes kompanive dhe universiteteve në hartimin e kurrikulave të TIK dhe punësimin e të diplomuarve të rinj në sektorin TIK është duke u përmirësuar.

#### **Gjetjet nga intervistat e kompanive**

##### Mundësitë e biznesit

<sup>5</sup> Në këtë rast llogarisim punësimin duke përdorë përpjesëtimin shitje/punonjës të bazuar në statistikat e ATK për mikro-ndërmarrjet në sektorin e përpunimit të ushqimit, sepse ajo është më përfaqësues se ai i kompanive më të mëdha të përpunimit që kemi intervistuar. Vetë kompanitë e përpunimit nuk janë me punë intensive.



Firmat kyçe të sektorit TIK në Kosovë specializojnë në zhvillimin e software-ve dhe shërbime TI. Shumica e firmave të intervistuar kanë tani biznes të huaj, ose planifikojnë të kenë, dhe janë edhe duke zhvilluar produkte të reja edhe duke iu përgjigjur kërkesave të blerësve. Firmat e shohin tregun e brendshëm si të fortë, dhe presin rritje të mirë jo vetëm për të vazhduar në qeveri, por për t'u zgjeruar në përkujdesjen shëndetësore, mbrojtje dhe siguri, arsim dhe transport.

Kemi bërë vizita në terren dhe intervista me menaxhmentin e 10 kompanive në sektorin e TIK. Tabela e mëposhtme përmbledh informatat e rezultateve të biznesit të marra nga këto kompani.

<b>Tabela 6: Të intervistuarit e sektorit TIK</b>					
10 kompani					
<b>Masa</b>	<b>Shitjet €MM</b>	<b>Punësimi</b>	<b>Rritja</b>		
			<b>2010-13</b>	<b>2014</b>	<b>2015-17</b>
Gjithsej	18.5	360	11%	9%	18%
Mesatarja	2.1	36			
Gama	0.050-6.25	5-75	5%-20%		5%-50%

Këto kompani si grup bëjnë mbi € 18 MM/vit në biznes, dhe punësojnë 360 persona. Ato kanë pasur rritje solide rishtazi dhe aktualisht, që presin të vazhdojnë në tri vitet e ardhshme. Fushat kryesore të mundësive të biznesit të vërejtura në intervistat tona ishin:

- *Dalja te blerësit e jashtëm:* Angazhime të vazhdueshme dhe të zgjeruara nga blerësit ekzistues të BE-së për zhvillimin e software-ve, menaxhimin e bazës së të dhënave, si dhe delegimin e procesit të biznesit. Disa kompani janë edhe anëtarë të rrjeteve që po përgatisin projekte specifike që synojnë tregjet e Amerikës Veriore.
- *Zhvillimi i aplikimeve:* Ka kompani TIK në Kosovë që tashmë prodhojnë aplikacione për tableta dhe dizajn interneti për IOS /Android smartphone, dhe është vërejtur rritje e kërkesës për këto. Ka mundësi në biznesin e TV-ve dhe argëtues filmik rajonal po ashtu.
- *Biznesi vendor TIK:* Sektorë të mëdhenj duke përfshirë transportin, arsimin, telefoninë mobile, përkujdesjen shëndetësore dhe kompanitë e përpunimit/prodhimit po e zgjerojnë kërkesën për përdorimin e zgjidhjeve të TIK, dizajn interneti, dhe software menaxhimi të burimeve të ndërmarrjeve.

#### Sfidat dhe nevojat kryesore

Sfidat ndaj zgjerimit të biznesit të përmendura nga firmat që i kemi intervistuar mund të grupohen si vijon:

- *Fuqia punëtore:* Numër i pamjaftueshëm programuesish të trajnuar mirë, ose edhe të diplomuarish me aftësi themelore të TI, që parandalojnë ndjekjen e kontratave më të mëdha të delegimit të punëve. Bashkëpunimi midis universiteteve dhe institucioneve të AAP për të ofruar këto aftësi është i pazhvilluar.
- *Financa:* Mungesa e zhvillimit proaktiv të produkteve dhe R&D. Kjo kryesisht për shkak të mungesës së kapitalit të rrezikut/rritjes për investimet paraprake që përfshin kërkimi i tillë, zhvillimi, dhe testimi i produkteve dhe aplikimeve të reja.
- *Marketingu dhe shitjet:* Kompanive u mungojnë burimet e dedikuara të marketingut dhe kanë nevojë për më shumë lidhje me blerësit në tregjet perëndimore, direkte dhe nëpërmjet agjentëve.

Disa shembuj të mundësive të veçanta të biznesit të raportuara nga të intervistuarit janë paraqitur në tabelën në vijim:

Mundësitë	Nevojat
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kërkesë e shtuar nga korporata, arsimit, shëndetësia, hoteleria lokale</li> <li>Shtim i vendeve DACH (Gjermani-Austri-Zvicër)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kapacitetet e marketingut &amp; shitjeve</li> <li>Certifikime të industrive specifike</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kërkesa për delegim dhe aplikime interneti prej tregjeve të jashtme (DACH)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bashkim i kompanive TIK të Kosovës për qasje të përbashkët dhe kapacitet të shtuar për t'i shërbyer mundësive më të mëdha të tregut</li> <li>Depërtim të shoqatave deleguese në tregjet e synuara</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Produktet e reja në zhvillim për të shitur për nevojat e identifikuar të tregjeve</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Certifikimet e industrive – cilësia ISO dhe menaxhimi i sigurisë</li> </ul>

### Potenciali i ndikimit

Ndihmesa e kërkuar nga ana e sektorit TIK në Kosovë nuk është dizajni dhe inxhinierinë e produktit teknik. Nëse kompanitë kanë nevojë për aftësi në këto fusha, ato dinë ku t'i marrin, dhe kanë nxitje komerciale për ta bërë këtë.

Sektori ka lidhje të arsyeshme edhe me tregjet, ndonëse sigurisht kjo është një fushë që gjithmonë mund të mbështetet më tej.

Kufizimi kryesor për të ndjekur mundësitë e mëdha të biznesit që potencialisht janë të hapura për sektorin është aftësia e punës, dhe asnjë kompani e vetme apo edhe grup kompanish a shoqatë nuk është e aftë t'i gjenerojë këto pa pjesëmarrjen aktive të sistemit të arsimit dhe trajnimit. Kjo është sigurisht e vërtetë jo vetëm në Kosovë por në çdo vend të botës (përfshirë këtu edhe ShBA), për shkak të shpërthimit të vazhdueshëm të tregut për produktet dhe shërbimet e TIK. Ndikimi më i madh i mundshëm i EMPOWER, prandaj, është në mbështetjen agresive të trajnimeve të qëndrueshme të programuesve, dhe pastaj në ndihmën për kompanitë e TIK për t'u lidhur me mundësitë për angazhime më të mëdha të delegimit. Ka modele, si programimi "kampet e çizmeve" që tani po zgjerohen me shpejtësi në ShBA e që mund të nxjerrin programues të aftë në periudha të shkurtra kohe.

Prandaj mendojmë se nuk është e paarsyeshme të projektohet se EMPOWER mund të mbështesë krijimin e të paktën 1000 vendeve të reja pune në TIK përmes programeve të mirëprojektuara të trajnimit.

## **3.5 Turizmi**

### **Vështrim i sektorit**

Zhvillimi i sektorit të turizmit në Kosovë nuk ka ndjekur një strategji të përgjithshme. Më parë, rajonet specifike kanë ndërmarrë iniciativa lokale - Prishtina, Sharri, Mitrovica, Zveçani, dhe kështu me radhë. Sidoqoftë, produkti më i shquar ndërkombëtar i turizmit mbetet Turizmi në natyrë/aventurë, i përqendruar në rajonin e Pejës dhe me shtrirje në Bjeshkët e Nemuna dhe zona të tjera të Alpeve Dinarike/Alpeve Shqiptare. Turizmi aventurë i Ballkanit Perëndimor është një produkt rajonal që është zhvilluar me shpejtësi gjatë pesë apo më shumë viteve të fundit, me rritje të shpejtë të numrave të vizitorëve ndërkombëtarë dhe zgjerim të kanaleve të marketingut. Operatorët turistikë të Kosovës kanë kontribuar fuqimisht në nën-itinerarin e "Majat e Ballkanit" në këtë

segment, dhe pushteti vendor ka kontribuar në përmirësimin e infrastrukturës që mbështet këtë produkt.

Padyshim, kontributi më i madh për të ardhurat valutore të turizmit është Turizmi nga diaspora, por ne nuk e konsiderojmë të nevojshme mbështetjen e donatorëve për stimulim shtesë. Turizmi kulturor, i tërhequr në Prizren dhe vendet e lashta të kishës ortodokse serbe, në mesin e vendeve të tjera, është i kufizuar dhe nuk ka potencial për rritje të rëndësishme, përveç kur është i lidhur me turizmin në natyrë, i cila zakonisht përfshin udhëtime anësore gastronomike dhe kulturore.

Shpesh është thënë se "marka" e Kosovës është negative, por nuk është e sigurt nëse ky është problem madhor. Në rrethanat më të mira, Kosova nuk do të mundej që realisht të bëhej treg i rëndësishëm destinacioni turistik në periudhën afatmesme me forcat e veta. E njëjta gjë pak a shumë vlen edhe për të gjitha vendet e Ballkanit Perëndimor, me përjashtim të Kroacisë gjatë verës dhe në një masë të konsiderueshme më të vogël të Shqipërisë dhe Malit të Zi, për shkak të bregdetit të tyre të Adriatikut.

Pa procedura të mirëzhvilluara të llogarisë satelitore të turizmit, është mjaft e vështirë të matet me statistika madhësia e sektorit. Ashtu si në vendet e tjera të rajonit, Agjencia e Statistikave të Kosovës thjesht mbledh numrat e hoteleve dhe restoranteve dhe e quan turizëm. Teksa të ardhurat e hotelierisë janë kryesisht tregues të shpenzimeve turistike, të ardhurat e restoranteve nuk janë, dhe ato përbëjnë shumicën e totalit. Megjithatë, mund të themi me besim se shpenzimet turistike rrisin shitjet dhe punësimin në një shumëllojshmëri të gjerë të shërbimeve mbështetëse, të ofruara kryesisht nga NVM-të.

Statistikat zyrtare të turizmit në masë të madhe raportojnë më pak ardhje të vërteta, pjesërisht sepse ato nuk e kapin diasporën. Megjithatë ato janë indikative dhe kanë treguar rritje të mëdha në vitet e fundit. Një tregues i mëtejshëm është ritmi i ndërtimit të hoteleve - për shembull, 12 hotele të reja janë hapur në Prishtinë gjatë dy viteve të fundit. Zhvillime të ngjashme janë parë në hotelet dhe objektet e tjera të akomodimit për turistët në rajonin e Pejës, Iuginën e Rugovës, dhe Prizrenit.

## Gjetjet nga intervistat e kompanive

### Mundësitë e biznesit

Intervistuaam 18 ndërmarrje në sektorin e turizmit, të cilat ofrojnë akomodim, gastronomi dhe organizimin dhe operim turnesh. Tabela e mëposhtme informatat e rezultateve të biznesit të marra nga këto kompani.

<i>Tabela 7: Të intervistuarit e sektorit të turizmit</i>					
18 kompani					
Masa	Shitjet €MM	Punësimi	Rritja		
			2010-13	2014	2015-17
Gjithsej	8.9	410	21%	28%	48%
Mesatarja	0.525	24			
Gama	0.050-1.75	5-75	5%-33%		10%-33%

Këto kompani, si grup bëjnë € 9 MM në vit në biznes, dhe punësojnë mbi 400 njerëz. Ato kanë rritje solide rishtazi dhe aktualisht, dhe presin zgjerim të mëtejshëm të fortë në vitet e ardhshme.

Mundësitë kryesore të rritjes të theksuara nga këto kompani në intervistat tona janë:

- *Turizmi rajonal:* Është rritur interesi nga operatorët turistikë në të gjitha vendet e Ballkanit Perëndimor për ta lidhur Kosovën me turne dhe itinerare rajonale. Kjo është e vërtetë si për turizmin e aventurës ashtu edhe atë kulturor. Ka potencial rajonal për zgjerim të turizmit

edhe përmes promovimit më të gjerë të ngjarjeve vjetore të tilla si DocuFest në Prizren dhe Javës së Aventurës në Gjakovë.

- *Shtete me gjenerim të veçantë turistik:* Operatorët turistikë hyrës në Kosovës përmendin rritjen e interesit nga turistët dhe operatorët turistikë në Itali, Belgjikë, Austri, Skandinavi, dhe Holandë ndaj turneve të aventurës dhe të kulturës në Kosovë/Ballkan Perëndimor. Janë zhvilluar paketa turnesh specifike për tregjet e synuara, të tilla si "Rugova Experience Trek" me operatorët turistikë italianë
- *Turizmi i aventurës në Ballkanin Perëndimor:* Promovimi përmes Shoqatës Ndërkombëtare të Udhëtimit dhe Turizmit të Aventurës (ATTA), Yahoo Travel, National Geographic dhe të tjerë, po rrit në mënyrë të qëndrueshme interesin në tregjet perëndimore për turizmin e aventurës të Ballkanin Perëndimor, duke përfshirë Kosovën.

### Sfidat dhe nevojat kryesore

Sfidat ndaj zgjerimit të biznesit të përmendura nga firmat që i kemi intervistuar mund të grupohen si vijon:

- *Politika e zhvillimit të turizmit:* Më shumë se shumica e sektorëve të tjerë, Turizmi ka nevojë për politikën e përgjithshme dhe mbështetjen buxhetore, sepse promovimi në nivel kombëtar sjell përfitime të ndjeshme për të gjithë në sektor, por është përtej resurseve të cilësdo kompanie. Pjesëmarrësit janë shumë kritikë për mungesën e një mbështetjeje të tillë nga ana e qeverisë së Kosovës. Nuk ka asnjë organizatë të turizmit kombëtar (ZKT) që do të hartonte dhe menaxhonte një fushatë themelore të marketingut të vendit. Ligji i Turizmit ende nuk është finalizuar, nuk ka marketing aktiv në nivel kombëtar, dhe shumica e infrastrukturës themelore të turizmit është e pamjaftueshme - rrugët, shenjat, shërbimet turistike, hartat, menaxhimi i mbeturinave, kontrolli i ndotjes, përkufizimi i parkut kombëtar, emërtimi dhe mbrojtja e monumenteve historike kombëtare dhe fetare, etj.
- *Fuqia punëtore:* Turizmit i mungon trajnimi profesional i fuqisë punëtore. Nuk ka asnjë institucion edukimi apo trajnimi të përkushtuar në mënyrë specifike për sektorin e mikpritjes dhe turizmit.
- *Standardet:* Ofruesit e shërbimeve të turizmit në Kosovë kanë qenë të ngadalshëm në përvetësimin e standardeve të njohura ndërkombëtare për praktikën e turizmit të qëndrueshëm apo për akomodim.
- *Financa:* Sektori konsiderohet i rrezikshëm, dhe shumë ofruesve të shërbimeve janë NVM të vogla, të cilët kanë vështirësi edhe në tërheqjen e financave bankare që ata mund të përdorin për të promovuar dhe për të përmirësuar produktet e tyre.

Disa shembuj të mundësive të veçanta të biznesit, të raportuara nga të intervistuarit janë paraqitur në tabelën në vijim:

Mundësitë	Nevojat
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interes i shtuar nga operatorët turistikë të rajonit (KOMPAS, Atlas, etj.) për të lidhur Kosovën me turne dhe itinerare rajonale</li> <li>• Interes i shtuar nga operatorët turistikë amerikanë, duke përfshirë turizmin aventurë, për shkak të promovimit nga ATTA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aftësi marketingu / komunikimi</li> <li>• Pajisje shtesë për të zgjeruar gamën e produkteve</li> <li>• Trajnim mikpritje për punonjës B&amp;B – guida, gastronomi</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interesi shtuar nga turistët</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investimet në infrastrukturën e</li> </ul>

Mundësitë	Nevojat
<p>ndërkombëtarë që blejnë Kosovën si pjesë e një pakete rajonale të Ballkanit: Franca, Britania e Madhe, Kroacia, Sllovenia, Turqia.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kërkesa e rritur nga Skandinavia për turneun "Majat e Ballkanit"</li> </ul>	<p>produkteve turne</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Trajnimin aftësish për ofruesit e shërbimeve - guidat, akomodimi, gastronomia</li> <li>Zgjerimi i shtrirjes së marketingut, duke përfshirë edhe ndërgjegjësimin e vazhdueshëm të mediave rajonale dhe promovimin në nivel kombëtar</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kërkesa e rritur nga turistë nga Belgjika, Austria dhe Holanda për itineraret e Ballkanit dhe turnetë kulturore të Kosovës</li> <li>Promovimi i zgjeruar i Kosovës përmes partnerëve të huaj operatorë turistikë në tregjet e Japonisë dhe Kinës</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Udhëtim njohës në Japoni dhe Kinë për të nxitur promovimin e destinacionit dhe për të ngritur itinerarin më të mirë për një turne rajonal Ballkanik</li> <li>Produkt i zgjeruar (12 ditore) i turneut ballkanik, duke përfshirë Kosovën, Shqipërinë, Malin e Zi, BH, Serbinë</li> </ul>

### Potenciali i ndikimit

Ndërsa Turizmi i përgjithshëm në Kosovë do të vazhdojë të rritet organikisht, mbështetja e EMPOWER është përqendruar më mirë në mënyrë të përzgjedhur, në segmentin e turizmit aventurë. Turizmi aventurë në përgjithësi po rritet me shpejtësi, i favorizuar nga vetëdija shëndetësore dhe dalja në pension të gjeneratës "baby boom". Turizmi aventurë i Ballkanit Perëndimor është një produkt i mirëfilltë shumë tërheqës, dhe pjesërisht falë mbështetjes së USAID-it për të të gjitha vendet e rajonit, është në rrugën e duhur për të hyrë në tregjet ndërkombëtare. Është e rëndësishme që Kosova të jetë anëtare aktive e konsorciumit shumëvendësh të operatorëve turistikë privatë që janë kryesisht përgjegjës për avancimin e këtij biznesi. Kjo është diçka që EMPOWER do ta mbështesë, në bashkëpunim me projekte të tjera, duke përfshirë USAID REG-un.

Është e vështirë të vlerësohet ndikimi në krijimin e vendeve të punës, sepse shpenzimet turistike janë gjerësisht të shpërndara. Megjithatë, 18 kompanitë që intervistuaam punësojnë 400 njerëz, dhe modeli ynë parashikon shtrirjen në një minimum prej 5 ndërmarrjeve të mëdha (hotele, restorante të mëdha) dhe 150 ofertues më të vegjël të shërbimeve të turizmit aventurë, biznesi i kombinuar i të cilëve është rreth 10 milionë euro në vit. Presim që me mbështetjen e duhur, frekuentimi i turizmit aventurë mund të dyfishohet gjatë rrjedhës së projektit, duke çuar në parashikimin e krijimit të më shumë se 400 vendeve të reja të punës krijuara në këtë sektor.

Mbështetja do të fokusohet kryesisht në trajnim të aftësive dhe promovion ndërkombëtar të turizmit aventurë, të cilat nuk kërkojnë investim jashtëzakonisht të madh. Do të punojmë edhe për të stimuluar mbështetjen e duhur në nivel kombëtar.

### **3.6 Efiçenca e energjisë dhe energjia e përtëritshme**

#### **Vështrim i sektorit**

Sektori i përgjithshëm i energjisë në Kosovë është i gjerë, por vëmendja jonë është drejtuar mbi zinxhirin e tij të ri të vlerës "të energjisë gjelbër". Këto janë produktet dhe shërbimet në lidhje me (i) shfrytëzimin e qëndrueshëm të burimeve natyrore të ripërtëritshme për prodhimin e energjisë elektrike dhe ngrohjes, dhe (ii) rritjen e efikasitetit në konsumin e energjisë. Qëllimi zyrtar është që 25% e konsumit total të energjisë së vendit duhet të sigurohet nga burime të ripërtëritshme deri në vitin 2020, që do të thotë se sektori ka nevojë të rritet shumë shpejt gjatë viteve të projektit EMPOWER në qoftë se kjo do të arrihet. Qëllimi mund të arrihet duke adresuar jo vetëm numëruesin

në këtë raport (burimin e energjisë), por edhe emëruesin (konsumin e energjisë), duke rritur efikasitetin e energjisë në ngrohje dhe përdorim të energjisë elektrike.

Nuk ka statistika të përkushtuara në dispozicion, por vlerësojmë se në Kosovë aktualisht ka të paktën 50 kompani të regjistruara, të cilat janë drejtpërdrejt të përfshira në biznesin e efijencës së energjisë/ energjisë së ripërtërishme. Disa janë eksportues të rëndësishëm të produkteve kursyese të energjisë dhe komponentëve të sistemit.

Zgjerimi i energjisë së ripërtërishme dhe përdorimi i materialeve të ndërtimit me efijencë më të lartë të energjisë, kontrollorëve elektronike, dhe pajisjeve të konsumit dhe të industrisë, varet nga një mjedis i përshtatshëm i politikave të energjisë, dhe në ofrimin nga sektori privat i shërbimeve të lidhura. Ndërkohë që disa prej këtyre shërbimeve kërkojnë investime në shkallë vërtetë të gjerë (p.sh. mullinj të me erë, prodhimi i paneleve diellore), shumë të tjerë mund të furnizohen nga kompanitë e vogla. Këto përfshijnë gjëra të tilla si instalimi dhe mirëmbajtja e paneleve diellore për ngrohje/ujë të nxehtë dhe gjenerim PVC, prodhimi i peletave dhe stufave me peleta, instalimi dhe mirëmbajtja e sistemeve të biomasës, projektimi inxhinierik dhe mirëmbajtja e turbinave me erë, prodhimi i pajisjeve të vogla dhe të komponentëve të kursimit të energjisë, dritaret dhe dyert termike, dhe shumë të tjerë. Ka gjithashtu një shumëllojshmëri të teknologjive jashtë rrejtit (PV, turbina ere të vogla, hidro mikro, biogazit) që kompanitë e vogla mund të tregtojnë, të instalojnë, dhe të mirëmbajnë. Rrjedhimisht, sektori i efikasitetit të energjisë dhe energjisë së ripërtërishme ofron një mundësi të rëndësishme për krijimin e vendeve të punës përmes një numri të madh të NVM-ve të përkushtuara për një biznes tërësisht vendas.

Mbase nuk ka nevojë të thuhet se ndërtimi i këtij sektori gjithashtu kontribuon në qëllimet e rëndësishme të zbutjes dhe zvogëlimit të efekteve të ndryshimeve klimatike globale.

## Gjetjet nga intervistat e kompanive

### Mundësitë e biznesit

Kemi bërë vizita në terren dhe intervista me menaxhmentin e 15 kompanive në sektorin e efikasitetit të energjisë dhe energjisë së ripërtërishme. Në disa raste, biznesi në këtë sektor është vetëm një pjesë e biznesit të një kompanie më të madhe, kështu që është e gabuar të raportohen statistikat e tyre të përgjithshme të shitjeve dhe punësimit siç kemi bërë për sektorët e tjerë. \*\* Megjithatë, pritjet e tyre për rritje janë tregues i fuqisë potenciale në energjinë e ripërtërishme:

<b>Tabela 8: Të intervistuarit e efijencës së energjisë dhe energjisë së përtërishme</b>			
15 kompani			
<b>Rritja faktike dhe e pritshme</b>	<b>2010-13</b>	<b>2014</b>	<b>2015-17</b>
Mesatarja	29%	26%	38%
Gama	5%-75%		

Të intervistuarit vunë në dukje fushat e mëposhtme specifike të mundësive për rritje të biznesit në energjinë e ripërtërishme:

- *Produkte ndërtimore që kursejnë Energjia:* Rritja e kërkesës lokale dhe rajonale në ndërtim shtëpish dhe zyrash për materiale izoluese termike, dyer dhe dritare termike. Kërkesa bazohet si në zvogëlimin e kostos ashtu edhe kërkesat e ndërtimit të BE-së.

\*\* Për shembull, një nga kompanitë që prodhojnë dritare termike është Binni në Vushtrri, por kjo është vetëm një pjesë e biznesit të tij të përgjithshëm.

- **Ngrohje me Energji të ripërtërishme:** Rritja e kërkesës së ekonomive familjare lokale për sistemet ngrohëse me pelet, duke siguruar zgjerim të biznesit si për prodhuesit e peletit ashtu edhe ata të shporeteve me pelet. Shfaqja e interesit në sistemet e ujit të nxehtë me panele diellore.
- **Konsultim i energjisë së gjelbër:** Kërkesa e rritur nga agjencitë e biznesit dhe të qeverisë për vlerësim të burimeve diellore dhe të burimeve të tjera të ripërtërishme.
- **Komponentët e sistemit të energjisë:** Kërkesa e BE-së për këmbyesit e nxehtësisë së prodhuar në Kosovë për të përmirësuar efikasitetin e sistemeve të bazuar në ujë të nxehtë.

#### Sfidat dhe nevojat kryesore

Sfidat për të ndjekur këto mundësi rritjeje që janë përmendur nga ndërmarrjet që kemi intervistuar mund të grupohen si vijon:

- **Financa:** Kërkohej kapital rritjeje për të financuar hulumtimin dhe zhvillimin e produktit, instalimet në shkallë të vogël PV dhe mini-hidro. Për më tepër, përvetësimi i teknologjive me efikasitet të energjisë nga familjet kërkon financim për investimin paraprak të pajisjeve.
- **Aftësitë:** Boshllëqe të shumëfishta të aftësive. Të paktë janë ata që janë trajnuar/certifikuar në shumë aftësi teknike të nevojshme në sektorin e energjisë së ripërtërishme: inxhinierë elektrikë dhe mekanikë, TI, dizajn industrial, teknikë instalimi dhe shërbimi.
- **Vetëdija publike:** Mungesa e të kuptuarit të avantazheve afatgjata në kosto të teknologjive të energjisë së gjelbër.
- **Politika e energjisë:** Regjime tarifash të pazhvilluar për një pjesë të prodhimit të energjisë së ripërtërishme. Mungesë stimulimi/mbështetje financiare për adoptim të teknologjive të energjisë së ripërtërishme nga ekonomitë familjare dhe bizneset.

Disa shembuj të mundësive afariste të veçanta në energjinë e ripërtërishme të raportuara nga të intervistuarit janë paraqitur në tabelën e mëposhtme::

Mundësitë	Nevojat
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rritja e porosive nga blerësit gjermanë për sisteme ngrohjeje me biomasë</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernizimi i linjës aktuale të shporeteve me biomasë</li> <li>• Rritja e prodhimit të shporeteve</li> <li>• Standardet CE</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rritje e shpejtë e porosive për peleta druri nga konsumatorët vendas, Italia, dhe Greqia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rrjeti i zgjeruar i furnizuesve të lëndëve të para; rritja e kapacitetit grumbullues në pastrim pylli për lëndë të parë</li> <li>• Zgjerimi i kapacitetit të linjës së prodhimit të peletave</li> <li>• Furnizim stabil me Energji</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rritja e porosive për sistemet e ngrohjes nga vendet gjermanisht-folëse dhe shtete me klimë të ftohtë të Evropës lindore</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financimi për të zgjeruar dhe modernizuar strukturën e prodhimit</li> <li>• Harmonizimi i produkteve me standardet ISO</li> <li>• Diversifikim i gamës së produkteve</li> <li>• Operatorë dhe staf i trajnuar i mirëmbajtjes së pajisjeve</li> </ul>

### Potenciali i ndikimit

Asistenca e EMPOWER mund të stimulojë punësim në shkallë të gjerë në sektorin e efikasitetit të energjisë/energjisë së ripërtërishme, kryesisht në tregun e brendshëm.

Projekti do të ndihmojë nisjen e programeve të trajnimit teknik, për të zhvilluar ekspertë në fushat e shumta të dizajnit të veçantë të produktit dhe të të shërbimeve të reja teknike të nevojshme për këtë sektor. Në shumë raste, të trajnuarit duhet të jetë në gjendje të fillojnë menjëherë shitje dhe biznese të reja të shërbimeve. Këto janë kapacitetet teknike që do të kërkohen për shumë vite që do të vijnë, kështu që duhet të përfshihen në kurrikulat standarde të një numri të institucioneve të AAP-së, dhe EMPOWER mund ta lehtësojë këtë.

Efikasiteti i energjisë gjithashtu lidhet me sektorin e materialeve të ndërtimit, në atë masë që ajo furnizon komponentë ndërtimi me kursim të energjisë - dyer, dritare, materiale të izolimit të ndërtesës, fasadat. EMPOWER do të punojë me këto kompani në përmirësimin e projektimit të produktit dhe për t'i ndihmuar që të marrin certifikatat përkatëse të efikasitetit të energjisë.

EMPOWER do të lehtësojë financimin për rritje për instalime në shkallë të vogël të energjisë së ripërtërishme dhe për zhvillimin e produktit. Përsëri, për industrinë e efikasitetit të energjisë dhe energjisë së ripërtërishme, financimi është thelbësor. Megjithatë, në këtë rast, mund të jetë më pak i rëndësishëm për zgjerimin e bizneseve që i shërbejnë industrisë sesa për konsumatorët të cilët duhet të përballojnë kostot paraprake të investimit në teknologjitë e kursimit të energjisë, të cilat janë relativisht të mëdha për të ardhurat e shumicës së familjeve kosovare. Këto kosto janë pengesë kyç për rritjen e sektorit si edhe për arritjen e qëllimeve të energjisë së pastër. Prandaj, EMPOWER do të kërkojë, bashkë me partnerë të tjerë, të motivojë krijimin e një strukture të financimit në dispozicion të familjeve për të financuar shpenzimet paraprake të pajisjeve të kursimit të energjisë (të tilla si shporete me pelet me sisteme të avancuara të ushqimit të karburantit, instalime të paneleve diellore për ujë të nxehtë, dhe zëvendësimi i dritareve me një shtresë), me shërbim të kredisë të lidhur me periudhën e shlyerjes për kursimet e kostos të karburantit.

### **3.7 Kosova veriore**

#### **Vështrim**

Ekonomia e Kosovës veriore përbëhet nga disa sektorë, dhe EMPOWER pritet të mbështesë gjerësisht krijimin e vendeve të punës atje. Edhe pse mungon ndonjë plan zhvillimi lokal apo rajonal në dekadën e fundit, dhe megjithëse mjedisi politik sigurisht që është i vështirë për biznes, ekonomia e Kosovës veriore ka potencial për zhvillim, veçanërisht në qoftë se ajo mund të integrohet plotësisht me pjesën tjetër të vendit, si dhe me Serbinë jugore. Sektorët më të zhvilluar janë përpunimi i ushqimeve dhe drurit, teksa ka pak prodhim veshëmbathjesh dhe po zhvillohet turizmi fillestar.

Aktualisht, pjesa më e madhe e prodhimit të Kosovës veriore shitet edhe në tregjet lokale të Kosovës veriore, kryesisht tregje ushqimore në natyrë dhe dyqane të vogla të shitjes me pakicë. Ka vetëm një numër të vogël të kompanive ende të vogla që eksportojnë për blerës në Serbi dhe disa vende të BE-së, në disa raste përmes zinxhirëve të shitjes me shumicë që ishin themeluar në ish-Jugosllavi.

Kompanitë e Kosovës veriore shprehin interesim të pakufizuar në bashkëpunim afarist me jugun, por ka pak struktura të politikave apo programe për të lehtësuar një bashkëpunim të tillë. Komuniteti ndërkombëtar i angazhuar në veri është duke e rritur fokusin në zhvillimin ekonomik, por me përjashtim të një lloji lëvizjeje në bujqësi, ka pasur pak planifikim të organizuar për forcimin e sektorëve të tjerë.

#### **Gjetjet nga intervistat e kompanive**

##### Mundësitë e biznesit



Për të marrë pikëpamjet e bizneseve në Veri, ne kemi kryer vizita në 20 kompani në industrinë e drurit, ushqimit, turizmit, dhe TIK në të gjitha katër komunat e rajonit. Tabela e mëposhtme përmbledh informatat e rezultateve të biznesit të përfituara nga këto firma.

<b>Tabela 9: Të intervistuarit e Kosovës Veriore</b>					
<b>20 Kompani</b>					
<b>Masa</b>	<b>Shitjet €MM</b>	<b>Punësimi</b>	<b>Rritja</b>		
			<b>2010-13</b>	<b>2014</b>	<b>2015-17</b>
Gjithsej	2.6	270	35%	20%	33%
Mesatarja	0.132	14			
Gama	0.050-0.625	5-40	5%-33%		

Këto kompani si grup realizojnë rreth €2.6 MM në vit në biznes, dhe punësojnë 270 persona. Kompanitë e Kosovës veriore janë zakonisht të vogla – madhësia mesatare e kompanive të të intervistuarve tanë ishte \$132,000 në vit, me një mesatare prej 14 të punësuarish, dhe ne intervistuam disa nga ato më të mëdha. Megjithatë, ky grup ka pasur rritje të fortë gjatë disa viteve të fundit, dhe pritet që të vazhdojë.

Mundësitë e tyre të rritjes janë në kategoritë e mëposhtme:

- *Produkte hortikulturore – përpunim parësor dhe paketim:* Ka kërkesë nga tregjet lokale për fruta dhe perime me përpunim parësor (pastrim, klasifikim, tharje, dhe prerje) dhe paketim të vogël. Në mënyrë të ngjashme, kompanitë nga Kosova veriore që tashmë eksportojnë PPJD për blerësit e BE-së kanë dëshmuar rritje të interesit për këto produkte, në qoftë se mund të shtohet vlerë me përpunim të vogël fillestar dhe paketim.
- *Ushqim organik:* Mundësi shitjesh të produkteve ekologjike/bio dhe të produkteve të pastra/të bujqësisë bio, nëse mund të zhvillohen.
- *Lidhje me zinxhirë të vlerës të Kosovës jugore:* Si në prodhimin e veshëmbathjeve ashtu edhe në përpunimin e drurit, kompanitë e intervistuar nga Kosova veriore shprehën potencialin për të bashkëpunuar për të mundësuar shpërndarjen e sasive të mëdha tek blerësit me të cilët kanë lidhje ndërmarrjet e Kosovës jugore.

#### Sfidat dhe nevojat kryesore

Pengesat kryesore për realizimin e mundësive të rritjes të vërejtura nga kompanitë nga Kosova veriore ishin:

- *Zhvillim produkti / cilësie:* Kërkohet asistencë teknike dhe pajisje për të përmirësuar dizajnin e produktit dhe cilësinë, për të ofruar përpunimin e mëtejshëm dhe përmirësimin e paketimit të kërkuar nga konsumatorët vendas dhe të huaj.
- *Promocion / lidhje tregjesh:* Kompanitë nga Kosova veriore nuk kanë burime dhe rrjetet për aktivitete promovuese, si brenda vendit ashtu edhe ndërkombëtarisht. Pjesëmarrja e tyre në panairë dhe takime të organizuara me biznese edhe brenda vendit ka qenë minimale.
- *Financa:* Bankat kanë kufizuar apo kanë shmangur kreditimin e biznesit në veri, megjithëse ka disa shenja se kjo po fillon të ndryshojë. Në çdo rast, NVM-të e Kosovës veriore përballen me vështirësi edhe më të mëdha në tërheqjen e financimit sesa ato diku tjetër, për shkak të tregjeve të kufizuara dhe vështirësive politike-ekonomike.
- *Mungesa aftësisë:* Si kudo tjetër, bashkëpunimi mes institucioneve të biznesit dhe të AAP-ve në veri është i pamjaftueshëm, dhe vetë institucionet arsimore nuk kanë thellësi dhe gjerësi. Të rinjtë nuk janë të motivuar mjaft për të punuar në sektorët tradicionalë të drurit dhe bujqësisë.

Disa shembuj të mundësive të veçanta të biznesit të raportuara nga kompanitë e intervistuar në Kosovën veriore janë:

Mundësitë	Nevojat
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kërkesa e rritur e shprehur nga blerësit nga BE-ja, Serbia dhe Rusia për lëng organik molle dhe çipsa molle (produkt i ri)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asistencë teknike dhe financim për të futur linjë të re të prodhimit</li> <li>Dizajni dhe pajisje të përmirësuara paketimi</li> <li>Trajnim i aftësitë të punëtorëve</li> <li>Certifikim organik</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rritja e porosive nga blerësit aktualë nga Serbia, BE-ja (Holanda, Gjermania) dhe vende të tjera (SHBA) të PPJD-ve</li> <li>Rritja e nevojave për vaj dëllinje dhe kumbulla të thara</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rritja e kapacitetit të ruajtjes së ftohtë (nga 70 në 200 tonë)</li> <li>Linja të reja të prodhimit për kumbulla të thata dhe prodhimin e vajit të dëllinjës;</li> <li>Certifikim i standardeve ushqimore</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rritja e porosive për kërpudha shiitake nga shpërndarësit vendas në tregjet ndërkombëtare</li> <li>Porosi për produkt të ri (humus) nga tregjet e brendshme dhe të Serbisë</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Linjë prodhimi për nënshtresën e rritjes së kërpudhave;</li> <li>Kapital punues për të prodhuar nënshtresa, për të blerë krimbat kalifornianë, dhe vendosja e nënshtresës tek rritësit</li> </ul>

#### Potenciali i ndikimit

Duke u bazuar në mundësitë e tyre të identifikuara të biznesit dhe potencialet, EMPOWER do të ndërlidhë në mënyrë aktive kompanitë nga Kosova veriore me secilën dhe të gjitha mundësitë e eventuale të ndërmarrjeve jugore. Kjo do të thotë, për shembull, të ndihmohen që të lidhen përmes kompanive në jug me blerës që kërkojnë furnizim më të madh se kapacitet, dhe duke marrë pjesë panairë vendore dhe ndërkombëtare dhe takimet mes bizneseve. Kjo përfshin asistencë teknike dhe promovimin e partneriteteve të financimit dhe investimeve për zhvillim të produkteve me vlerë të shtuar / inovacion dhe zgjerim të prodhimit. Do të sigurojmë edhe pjesëmarrjen e përfituesve nga Kosova veriore në dialogun publik-privat rajonal dhe kombëtar për politikën e zhvillimit ekonomik dhe buxhetimit.

Në seksionin e përpunimit të ushqimit më sipër, gjithashtu dalluam potencialin e ndikimit përmes mbështetjes për atë sektor në Kosovën veriore.

Besojmë se EMPOWER është i vendosur në mënyrë ideale për të udhëhequr në tejkalimin e problemeve të mëdha të biznesit që shprehin kompanitë nga Kosova veriore - mungesën e strukturave të organizuara për zhvillim të rrjetëzuar të mundësive specifike të biznesit, për integrim të pakufizuar të nën-rajonit me tregjet e kombëtare dhe të Ballkanit perëndimor, dhe për planifikimin e përgjithshëm të zhvillimit të sektorit privat.

#### **4. PROGRAMET E NDIHMESËS PËR ZHVILLIMIN E NDËRMARRJEVE**

Kemi anketuar projekte të tjera të zhvillimit të sipërmarrjes në Kosovë për të identifikuar ata që kanë objektiva të ngjashme me EMPOWER, me të cilët mund të bashkëpunojmë. Zbatimi bashkëpunues lejon rritje të financimit/shkallës së ndërhyrjeve që mund të arrijnë objektivat e përbashkëta të

programeve. Këtu kemi nxjerrë në pah programet zhvillohen njëkohësisht me EMPOWER dhe që janë më të lidhur me qasjen dhe qëllimet tona.

**Promovimi i Punësimit në Sektorin Privat (PPSE), Bashkëpunimi Zhvillimor Zviceran:** Ky është një projekt 4-vjeçar me vlerë 7 milionë franga zvicerane që ka përfunduar fazën e vlerësimit dhe do të fillojë fazën 3-vjeçare të zbatimit në tetor 2014. Ai ka një fokus të ngjashëm me EMPOWER. Ka fokus sektorial - Turizmi, përpunimi ushqimor (pemë dhe perime, si dhe produktet pyjore jo-drunore), dhe mundësisht shërbimet shëndetësore private. Gjithashtu pritet të kërkojë mundësi për krijimin e vendeve të punës në çdo sektor. Ka objektiva ndërsektoriale duke përfshirë fuqizimin ekonomik të grave, qeverisjen e kompanisë, dhe avokimin për zhvillimin e sektorit privat. EMPOWER do të bashkëpunojë ngushtë me këtë projekt, duke përfshirë bashkë-financimin e ndërhyrjeve të përbashkëta.

**Grantet për NMV, IOM:** Ky program i financuar nga BE ofron grante prej 10-25 mijë euro për rreth 20 NM (1-9 punonjës), dhe 60-200 mijë euro për 20 NVM (10-250 punonjës). Rreth 750 NVM paraqitën aplikime në përgjigje të një thirrjeje prillit e kaluar. Programi përfundoi duke angazhuar konsulentë ndërkombëtarë për të vlerësuar aplikimet dhe për të zgjedhur 40 fitues. Programi nuk ka asnjë komponentë të asistencës teknike në vetvete dhe dëshiron/ka nevojë të bashkëpunojë me EMPOWER për këtë. Ata do të ndajnë listën e fituesve me ne, dhe ne do të shohim si lidhen ata me komponentët tanë.

**Mbështetje për Zhvillimin e Sektorit Privat, DFID:** Qëllimi: të krijohet një dialog i qëndrueshëm publik-privat mbi rritjen ekonomike dhe një mjedis afarist miqësor për investimet ndërmjet Qeverisë së Kosovës dhe sektorit privat. Forcimi i shoqatave të biznesit (OEK, AKB, STIKK, AmCham); Këshilli Konsultativ i NVM-ve; Agjencia e NVM-ve. Janë prodhuar disa letra konsultative dhe rekomandime.

**Projekti i Ndhmës për Tregtisë, UNDP dhe Finlanda:** Forcimi i politikave të zhvillimit, duke përfshirë krijimin e Sistemit Informativ të Politikave Industriale në MTI. Punë për forcimin e konkurrueshmërisë në rajonin e jugut (Prizren), nëpërmjet shoqatave të biznesit dhe ARZH. Trajnime të ndryshme të menaxhimit, takime mes bizneseve, mbështetje për certifikimin e tregtisë. U mbështet krijimi i dy pikave të grumbullimit të qumështit/përpunimit. Në vitin 2014 u sponsorizuan gjashtë profile të sektorit për KIESA dhe u përgatit raportin mbi "grupime natyrore".

**Program Promovimi i NVM-ve në Kosovë (KOSME), Bashkëpunimi Austriak për Zhvillim dhe MTI:** qershor 2012 - tetor 2015. Pas projekteve të mëparshme të ADC të fokusuar në Kosovën jugore/rurale, ky projekt mbështet zhvillimin e kapaciteteve në Agjencinë e NVM-ve në Kosovë, mbështet një Skemën të Këshillimit (VCS) për NVM-të, dhe mbështet MTI-në për Skemën e Garantimit të Kredive (SGK).

**Reagimi i nivelit lokal për Gjenerim Punësimi dhe Zhvillimin e Integruar Territorial (InTerDev), Bashkëpunimi Austriak për Zhvillim dhe MTI:** janar 2014-janar 2017. Projekt 3-vjeçar që mbështet komunat Dragash dhe Shtërpcë në krijimin e vendeve të punës dhe mundësive të gjenerimit të të ardhurave nga ndërmarrjet mikro dhe të vogla, duke përfshirë fermerët, duke përdorur një qasje të pakteve të punësimit territorial (PPR).

**Parandalimi i Konfliktit, Stabilizim i Komunitetit dhe mbështetje për Zhvillim Ekonomik Lokal në Kosovën veriore, UNDP:** janar 2013-dhjetor 2014. Promovon bashkëpunimin dhe zhvillimin lokal në Kosovën veriore. Fokusimi në zhvillimin lokal ekonomik dhe qëndrueshmërinë e mjedisit, analiza e zinxhirit të vlerës për planifikimin e zhvillimit, lidhjet tregtare midis komuniteteve, trajnime të biznesit, dhe grante të vogla. Draftet e strategjive lokale të zhvillimit ekonomik të ofruara për Komunitet e Mitrovicës Jugore, Zveçanit dhe Leposaviqit, të përcjella me draftin e planit të zhvillimit të sektorit në Zubin Potok.

**Programet e Tregut Aktiv të Punës për të Rinjtë, UNDP:** 2005-2014. Lehtëson kërkimin e vendeve të punës për të rinjtë nëpërmjet zhvillimit të strategjisë dhe mundësive të trajnimit dhe praktikës, në partneritet me zyrat e punësimit, qendrat e formimit profesional dhe kompanitë private.

**Mbështetje për KIESA, Agjencia Ndërkombëtare për Bashkëpunim të Japonisë (JICA):** JICA është e pranishme Kosovë që nga fillimi i viteve 2000. Kurse trajnimi në Japoni për zhvillimin e sektorit privat, bujqësi/zhvillim rural, si dhe për menaxhimin e mjedisit. Pjesëmarrja e kompanive kosovare të përpunimit ushqimor në panairin vjetor FOODEX JAPONI.

**Mbështetje për Reformën në Arsim dhe Trajnim (Programi AAP), LUX Development:** shtator 2010-shtator 2016. Ndërtim kapacitetesh të Qendrave të Kompetencës në Ferizaj dhe Prizren. Përmirësimi i kurrikulave dhe materialeve të trajnimit rreth profileve të përcaktuara në përputhje me KKK; ndërtim, pajisje dhe funksionalitet më i mirë i dy QK-ve në Ferizaj dhe Prizren.

**Konkurrueshmëria e Sektorit Privat në Zonat Rurale, GIZ:** 2010-2018. Aftësitë dhe kapacitetet në institucionet e sektorit publik dhe privat, si dhe në organizata të decentralizuara të zhvillimit rural. Prioritetet e ndërlydhura të gjinisë, diasporës, pakicave etnike/kombëtare, dhe integritit rajonal. Fokusi fillestar në dy rajone, të Sharrit dhe juglindjes. Rezultatet në rajonet pilote më pas do të zbatohen në nivel kombëtar me anë të një rrjeti të planifikuar të aktorëve dhe dialogut politik.

**Promovimi i Ekonomisë dhe Punësimit, GIZ: 2011-2018.** Përmirësimi i konkurrencës në sektorët e përzgjedhur të biznesit të Kosovës. Shërbimet këshilluese për të përmirësuar mjedisin e të bërit biznes; forcimi i ofritit të shërbimeve të odave të industrisë dhe tregtisë dhe avokimi i sektorit privat, shërbime të zhvillimit të biznesit, promovimi i markave dhe produkteve të Kosovës.

## 5. PËRMBYLLJE DHE REKOMANDIME PËR PËRZGJEDHJEN E SEKTORIT

Siç thuhet në pjesën hyrëse të këtij raporti, ne i organizojmë kriteret tona për përzgjedhjen e sektorit në "tri potenciale":

- *Rritja potenciale:* Një sektor i përzgjedhur duhet të përfshijë kompani të shumta me mundësi të qarta të rritjes së shitjeve në tregjet e brendshme, konkurruese në import, dhe/ose tregje eksporti. Për më tepër, këto kompani duhet të jenë krejtësisht të afta për t'i furnizuar këto mundësi në qoftë se ato mund të kapërcejnë çdo sfidë me të cilën mund të përballen (financim, aftësi të punëtorëve, certifikata të cilësisë, etj.).
- *Potenciali i shkallëzimit:* Mundësitë e rritjes së një sektori të përzgjedhur duhet të jenë mjaft të gjera dhe të thella që, nëse realizohen, të krijojnë një numër të madh të vendeve të punës - të paktën 1.000 vende pune të mundshme në periudhën afatmesme në çdo sektor të përzgjedhur. Për më tepër, duam që këto punë të jenë të përhapura, nëse është e mundur, nëpër një numër të madh të kompanive - jo të koncentruar në vetëm disa ndërmarrje kryesuese të izoluara. Së fundi, duam krijim domethënës të vendeve të ardhshme të punës mes popullsisë të synuara si prioritet: grave, të rinjve, pakicave etnike, dhe personave me aftësi të kufizuara.
- *Potenciali i ndikimit:* Sektori i përzgjedhur duhet të jetë i tillë që aktivitetet e mbështetura nga EMPOWER të kenë një ndikim të rëndësishëm në realizimin e rritjes dhe potencialit të shkallës.

Me këto tri potenciale në mendje, dhe në bazë të punës sonë në përgatitjen e këtij raporti, jemi të përgatitur për të bërë rekomandime për fokusin sektorial të EMPOWER.

Si vëzhgimi fillestar, kemi opinionin se ekziston potencial i rëndësishëm për rritje, shkallëzim dhe ndikim në të gjithë sektorët që kemi shqyrtuar. Ka mundësi afariste dhe kompani konkurruese në të gjithë ekonominë e Kosovës. Megjithatë, jo të gjithë sektorët kërkojnë të njëjtën shkallë të ndihmës për të arritur ndikim të konsiderueshëm. Prandaj, i kemi ndarë sektorët e synuar në dy grupe: "Niveli

1", sektorët që do të marrin "paketë të plotë" të asistencës, sipas komponentit të parë të EMPOWER (NVM konkurrese të orientuara nga tregu), dhe "Niveli 2" sektorët mbështetja e të cilëve do të shënjestrojë nevoja të caktuara prioritare për krijimin e vendeve të punës, nën komponentin 2 të EMPOWER (krijim oportunist i vendeve të punës).

#### Niveli 1 / Sektorët e komponentit 1: Paketa e Asistencës së Plotë

"Paketë e plotë" e asistencës mbulon grupin gjithëpërfshirës të aktiviteteve për të përmirësuar konkurrueshmërinë e përgjithshme të ndërmarrjeve në sektor, duke u mundësuar që të përfitojnë nga mundësitë afariste dhe të rriten organikisht. Këto aktivitete organizohen sipas pesë fushave kryesore të konkurrencës në qasjen tonë të strukturuar: produkt dhe produktivitet, lidhje me tregjet, qasje në financa, zhvillim i fuqisë punëtore, dhe mjedis afarist. Kompanitë në këta sektorë kanë një gamë të nevojave në të gjitha fushat e konkurrencës. Shumë aktivitete që shfrytëzojnë mundësitë e rritjes mund të kryhen brenda grupit. Gjithashtu, këta sektorë të çojnë drejt një qasjeje grupuese, duke rrjetëzuar spektrin e NVM-ve me mundësitë e biznesit të ndërmarrjeve pararojë, ose duke stimuluar marketingun ose operacionet e përbashkëta.

Rekomandojmë dy sektorë për Nivelin 1: Dru, dhe Veshëmbathje e lëkurë.

<i>Tabela 10: Sektorët e Rekomanduar të "Nivelit 1"</i>			
<b>Sektori</b> <i>/nr. i përfituesve</i>	<b>Rritja e shitjeve</b> <i>%/€, 5 vjet</i>	<b>Rritja e punësimit</b> <i>nr, 5 vjet</i>	<b>Aktivitete me ndikim të lartë</b>
<b>Druri</b> <i>115 Ndërmarrje</i>	50% €24 milionë	1,690	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Shfrytëzimi i blerësve të mëdhenj aktualë, panairove, takimeve mes bizneseve, rrjeteve të agjentëve</li> <li>• Certifikim i cilësisë</li> <li>• Prodhim i bazuar në grupime</li> <li>• Trajnime aftësish</li> <li>• Kapital rritjeje</li> </ul>
<b>Veshje &amp; Lëkurë</b> <i>110 Ndërmarrje</i>	50% €10 milionë	1,400	
<b>Gjithsej: 225 Ndërmarrje</b>	<b>€34 milionë</b>	<b>3,090</b>	

Vlerësimet për numrin e ndërmarrjeve përfituese dhe rritjen e shitjeve dhe vendeve të punës gjatë pesë viteve të ardhshme vijnë nga një model ekonomik që kemi zhvilluar posaçërisht për këtë raport. Ato janë të bazuara në atë që besojmë se janë supozime të arsyeshme sa i përket strukturës së kompanisë dhe rezultateve të biznesit në secilin sektor, parashikimet e rritjes së përgjithshme të shitjeve për çdo sektor si rezultat i asistencës nga EMPOWER, dhe raportet specifike të shitjeve/punësimit sipas sektorit. Ky model do të rafinohet më tej me zhvillimin e informacionit të mëtejshëm mbi specifikat e secilit sektor dhe kompanive të tij.

**Përpunimi i drurit:** Mundësitë këtu janë për të (1) të zgjeruar lidhjet e blerësve duke shfrytëzuar dhe zgjeruar shitjet përmes blerësve të mëdhenj ekzistues të kompanive kryesuese, për të ndërtuar rrjetet e agjentëve, si dhe duke shfrytëzuar në mënyrë aktive panairot dhe takimet mes bizneseve. (2) EMPOWER mund të lehtësojë grupimin për konsolidimin e NVM-ve në rrjete të prodhimit, dhe të promovojë grupime të ndërmarrjeve duke u fokusuar në tregje të veçanta të mobilieve (si mikpritja). (3) Projekti mund të lehtësojë certifikimin e cilësisë, veçanërisht për menaxhimin e pyjeve dhe mënyrën e mbrojtjes. (4) Në fund, si në sektorët tjetër, do të ndihmojmë përpunuesit e drurit që të promovojnë veten e tyre për të siguruar financimin e kërkuar për rritje.

**Veshjet dhe lëkura:** Të gjitha pikat e ngritura për përpunimin e drurit vlejné edhe për sektorin e veshëmbathjes dhe lëkurës. Gjithashtu, vëmendje e veçantë do t'i kushtohet nënsektorit të modës që

po lind, përmes misionëve që synojnë krijimin e lidhjeve të biznesit me studio koncepti dhe blerës të modës së lartë në Evropën perëndimore. Të dy këta sektorë duhet të përfaqësohen në mekanizmat e organizuar lokalë të dialogut publik-privat që lidhin bizneset private dhe ofruesit privatë të AAP-ve.

#### Niveli 2 / Sektorët e Komponentës 2: Asistenca e përzgjedhur

Me asistencë të përzgjedhur mund të adresojmë disa nevoja të caktuara me prioritet të lartë të përbashkëta me shumicën e kompanive në sektorët e tjerë. Rekomandojmë katër sektorët e mëposhtëm për këtë lloj të asistencës së "Nivelet 2":

<i>Tabela 11: Sektorët e Rekomanduar të "Nivelet 2"</i>			
<b>Sektori</b>	<b>Rritja e shitjeve %, 5 vite</b>	<b>Rritja e punësimit #, 5 vite</b>	<b>Aktivitetet me ndikim të lartë</b>
<b>TIK</b> <i>80 Ndërmarrje</i>	150% €28MM	500	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trajnim për aftësi teknike specifike të sektorit</li> <li>• Mbështetje specifike e nënsektorit</li> <li>• Kapital rritjeje; investim</li> <li>• Lidhje me blerës</li> </ul>
<b>Turizmi</b> <i>155 Ndërmarrje</i>	100% €10MM	420	
<b>Energjia</b> <i>165 Ndërmarrje</i>	150% €26MM	740	
<b>Kosova veriore</b> (Përpunimi ushqimor) <i>5055 Ndërmarrje</i>	100% €13MM	520	
<b>Gjithsej: 1,355 firma</b>	<b>€88MM</b>	<b>2,173</b>	

**TIK:** Mundësitë e konsiderueshme për zgjerimin e biznesit dhe krijimin e vendeve të punës në këtë sektor janë të kufizuara nga numrat e pamjaftueshëm të programuesve të trajnuar në Kosovë. Kjo është zona kryesore në të cilën do të fokusohet EMPOWER për asistencë të përzgjedhur për këtë sektor.

**Turizmi:** Mbështetja e EMPOWER në turizëm do të përqendrohet në nënsektorin e turizmit aventurë. Do të ndihmojmë për të zgjeruar lidhjen e Kosovës me produktin rajonal të turizmit të aventurës që ka dalë në tregun global gjatë pesë viteve të fundit, kryesisht me mbështetje nga donatorë (duke përfshirë USAID).

**Energjia e ripërtërishme:** Të gjitha modalitetet e energjisë së ripërtërishme kërkojnë një gamë të shërbimeve specifike për instalimin e tyre, operimin, dhe mirëmbajtjen, që kërkon trajnime teknike specifike që mund të bëhen pjesë e kurrikulave të qëndrueshme të AAP-ve. Shumica e këtyre shërbimeve janë të favorshme për ofruesit e NVM-ve dhe për këtë arsye do të promovojnë formimin dhe zgjerimin e bizneseve të reja.

**Kosova veriore:** Teksa do të punojmë me të gjithë sektorët ku ka mundësi në veri, presim që mundësitë më të konsiderueshme të krijimit të vendeve të punës të jenë për përpunuesit/grumbulluesit ushqimorë. Do t'i lehtësojmë këto mundësi dhe do të punojmë për t'i integruar prodhuesit e Kosovës veriore në zinxhirët kombëtarë dhe rajonalë të vlerës.

Duke kombinuar asistencën për sektorët e Nivelet 1 dhe Nivelet 2, parashikojmë se EMPOWER do të mbështesë mbi 1000 përfitues të kompanive, dhe do të krijojë të paktën 5.000 vende pune.

Këtu përfundon vlerësimi jonë. Ne konstatojmë se teksa hetimi ynë zbuloi një numër të madh të mundësive të biznesit në Kosovë, shumë nga këto mbeten disi të gjera dhe vetëm drejtuese, siç mund të pritët nga intervistat me kompanitë të kryera gjatë një afati kohor të shkurtër në fazën e fillimit të projektit tonë. Këto rekomandime do të pasohen me konsultim të thellë në nivel kompanie për t'i detajuar këto mundësi; për t'i prioritetuar në bazë të realizueshmërisë, potencialit të krijimit të vendeve të punës në rrjet, dhe kërkesave për investim në burime; dhe pastaj do të ndihmohen kompanitë përmes përpjekjeve të EMPOWER, duke u bashkërenduar ngushtë me aktivitetet e njëkohshme të USAID-it dhe duke bashkëpunuar me programe të ndërlidhura të donatorëve të tjerë dhe agjencive qeveritare lokale.

## Referencat

Organizata	Data	Dokumenti
Universiteti Berkley	2012	Sustainable Energy Options for Kosovo, An analysis of resource availability and cost
Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ)	2014	South East Europe IT Industry Barometer (EJL ITIB) 2014 –Results for Kosovo
Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ)	Dec 2012	Renewable Energy as an Opportunity for Economic Development in Kosova
DFID	Shkurt 2011	Support to Private Sector Development: Draft Final Report
DFID	Korrik 2012	Support to Private Sector Development Project: Progress Report, Prill-Qershor 2012
Komiteti i Donatorëve për Zhvillimin e Ndërmarrjeve (DCED)	Qershor 2014	Measuring Job Creation in Private Sector Development
Përkrahja e BE për Promovimin e Diversitetit Kulturor në Kosovë	Maj 2011	Feasibility Study on Cultural and Natural Heritage Potential in Kosova West
Përkrahja e BE për Promovimin e Diversitetit Kulturor në Kosovë	Shtator 2012	Regional Heritage Plan: 2012-2015 (Pejë, Klinë, Deçan, Istog, Junik, and Gjakovë)
Promovimi i hortikulturës në Kosovë (HELVETAS Swiss Intercooperation)	2009	Identification of Actors Medicinal and Aromatic Plants
Korporata Ndërkombëtare e të Dhënave (IDC)	Korrik 2012	Kosovo IT Market 2012–2016: Forecast and 2011 Vendor Shares
Korporata Fianciare Ndërkombëtare (IFC)	Korrik 2014	Energy Efficiency Finance Potential in Kosova - Industrial, Service and Residential Sectors
Agjencia e Statistikave e Kosovës (ASK)	2013	Results of the Kosovo 2013 Labour Force Survey
Shoqata për Teknologji të Informacionit dhe të Komunikimit e Kosovës (STIKK)	2013	Kosovo TIK Market Analysis
IPAK Kosovë	Shkurt 2010	20/20 Review, Analysis & Outlook: Towards a Comprehensive Strategy for Investment Promotion & Support
MTI e Kosovës & UNDP	Maj 2014	Six Sector Profiles <a href="http://www.invest-ks.org/en/sectoral-studies">http://www.invest-ks.org/en/sectoral-studies</a>
Promovimi i Punësimit në Sektorin Privat (PPSP), Swiss Development Cooperation	Prill 2014	Food Processing Sector Marketing Strategy Report
Rochester Institute of Technology / Universiteti Amerikan në Kosovë	Gusht 2011	Opportunities for Foreign Investment in Kosovo
Ndihma e UNDP për Projektin e Tregtisë	Tetor 2014	Report on Competitiveness: “Natural-Born Clusters”
Projekti Rajonal i USAID për Rritje Ekonomike	2014	Stakeholder Survey of Key Constraints in Priority Sectors



<b>Organizata</b>	<b>Data</b>	<b>Dokumenti</b>
Shoqata e Përpunuesve të Drurit	2008	Opportunities – Primary Wood Production and Wood Processing Industry
Banka Botërore	2010	Status of Energy Efficiency in the Western Balkans

## Shtojca: KOMPANITË E INTERVISTUARA

Kompania	Prodhimi kryesor	Vendi	Sektori 1	Sektori 2
Abi&Elif 19 Sh.p.k	Perime turshi, ajvar dhe marmelata	Prizren	Përpunimi i ushqimit	
Adaptivit IT Engineering	Sisteme software	Prishtinë	TIK	
AG Construction	Kontraktim i përgjithshëm, materiale ndërtimi	Prizren	Ndërtim	Përpunimi i ushqimit
Agrocentar	Prodhim mollësh	Leposaviq	Kompani të veriut	
Ahikos	Prodhime tapicerie, kauçë e karrige;	Ferizaj	Përpunimi i drurit	
Airtour	Turne kulturore	Prishtinë	Turizmi	
Alpkapra	Djathë dhie, qumësht e hirë	Zveçan	Kompanitë e veriut	
AMO Sh.p.k	Produktet e ëmbëlsirave dhe biskotave	Klinë	Përpunimi i ushqimit	
Antonije	perime	Zubin Potok	Kompanitë e veriut	
AppDec	Aplikime softwareike	Prishtinë	TIK	
Artatex	Uniforma, bluza, këmisha e xhaketa	Pejë	Veshëmbathje e lëkura	
As Promet	përpunim: këpurdha, fruta pylli, kumbulla, molla (të egra) thana, kaça, dëllinja	Leposaviq	Kompanitë e veriut	
Asseco	Sisteme IT, delegime procesesh biznesi	Prishtinë	TIK	
Shoqata e prodhuesve të këpurdhave	Kërpudha guaca deti, shiitake, kërpudha portobello, zhardhok këpurdhash	Leposaviq	Kompanitë e veriut	
Atelie Ardita	veshje, fustane nusërie dhe veshje të tjera femrash	Gjakovë	Veshëmbathje e lëkura	
Aves Prom	Broilers	Zveçan	Kompanitë e veriut	
Kompania Barac	Mish i freskët dhe prodhime të tymosura: proshutë, suxhuk, sallamë	Leposaviq	Kompanitë e veriut	
Binni	Mobile zyresh, kuzhina; dritare dhe dyer PVC	Vushtrri	Përpunimi i drurit	Energjia
Buquku Sh.p.k	Prodhime mishi (suxhuk shtëpie, qebapë, hamburger dhe mish i thatë)	Pejë	Përpunimi i ushqimit	
Cactus	Shërbime dhe zhvillime software	Prishtinë	TIK	

Kompania	Prodhimi kryesor	Vendi	Sektori 1	Sektori 2
Catun	Turne në natyrë	Prishtinë	Turizmi	
Comtrade	Shitje hardware & software	Prishtinë	TIK	
Daka	Prodhim vene, turizëm vene	Rahovec	Përpunimi i ushqimit	Turizmi
Dardania Model	Dritare PVC	Ferizaj	Energjia	
DataProgNet	Zhvillim softwaresh	Ferizaj	TIK	
Dekor Plast	Dyer e dritare (PVC)	Istog	Energjia	
Divani	Produkte tapicerie, kauçë e karrige	Ferizaj	Përpunimi i drurit	
Donor Kosova Sh.p.k	Prodhime mishi (doner, qebapë, hamburger)	Glllogovc	Përpunimi i ushqimit	
Eko Vinara	Prodhim vene	Rahovec	Përpunimi i ushqimit	Turizmi
Elen NTSH	Shitje me pakicë e efikasitetit të energjisë dhe të produkteve të ripërtëritshme të energjisë	Vushtrri	Energjia	
Elnor	Karrige e tavolina	Prishtinë	Përpunimi i drurit	
Euro Food Sh.p.k	Marmelata, reçel, keçap, majonezë, turshi e ajvar	Prizren	Përpunimi i ushqimit	
Eurofruti Sh.p.k	Fruta pylli, këpurdha, dredhëza, dhe mjedra të kultivuara	Prishtinë	Përpunimi i ushqimit	
Europa	Peleta druri dhe parket	Leposaviq	Kompanitë e veriut	Energjia
EuroSteel	Riciklim i metaleve skrap	Pejë	Reciklim	
Evroenergie LLC	Konsultim	Prishtinë	Energjia	
Farmë (individuale)	Perime	Mitrovicë	Kompanitë e veriut	Përpunimi i ushqimit
Farmë NB	Mjedra	Zubin Potok	Kompanitë e veriut	Përpunimi i ushqimit
Feroda Ing	Peleta druri	Prishtinë	Energjia	
Fetoshi NTP	Material izolimi	Rahovec	Energjia	

Kompania	Prodhimi kryesor	Vendi	Sektori 1	Sektori 2
Flutura Dedinja NI	Fustane, funde, pallto e aksesore	Prishtinë	Veshëmbathje e lëkura	
Fracton	Krijim faqesh interneti, zhvillim softwaresh	Prishtinë	TIK	
Fungo F.F	Manaferra të egra, këpurdha, dredhëza dhe këpurdha të kultivuara	Kamenicë	Përpunimi i ushqimit	
Gacaferi	Mobile kabineti (kabinete kuzhine e të tjera)	Pejë	Përpunimi i drurit	
GET Group LLC	Konsultim dhe shitje me pakicë e produkteve të energjisë së përsëritshme, kryesisht Energjia solare	Prishtinë	Energjia	
Gnjezdanska malina	Mjedra	Leposaviq	Kompanitë e veriut	Përpunimi i ushqimit
Godzi	Dyer dhe dritare druri, elemente kuzhine	Zveçan	Kompanitë e veriut	Përpunimi i drurit
Grm Impex	Përpunim frutash e perimesh	Leposaviq	Kompanitë e veriut	Përpunimi i ushqimit
Haxhijaha	Prodhim vene	Rahovec	Përpunimi i ushqimit	Turizmi
Hilmi Deva	Prodhime druri solid – shtretër marinari, mobile kabineti	Gjakovë	Përpunimi i drurit	
Hotel Çarshia e Jupave	Akomodim	Gjakovë	Turizmi	
Hotel Dukagjini	Akomodim	Pejë	Turizmi	
Hotel Sharr	Akomodim & Rekreacion	Prizren	Turizmi	
Hotel Sirius	Akomodim	Prishtinë	Turizmi	
Hotel Theranda	Akomodim	Prizren	Turizmi	
iNet	Siguri dhe jetime	Prishtinë	TIK	
InterAdria	Shërbime për Telekom	Prishtinë	TIK	
Intours&Travel K-Berisha	Turne kulturore Pelet	Prishtinë Malishevë	Turizmi Energjia	
Kadrie Brestovci BI	Fustane, fustane nusërie dhe veshje të tjera femrash	Prishtinë	Veshëmbathje e lëkura	
Komtel	Zhvillim softwaresh	Prishtinë	TIK	
Kosovatex	Xhinse e pantallona	Prishtinë	Veshëmbathje e lëkura	
KOTEX Apparel	Veshje të ndryshme	Vushtrri	Veshëmbathje e lëkura	
Krenare Rugova Fashion	Fustane femrash	Prishtinë	Veshëmbathje e lëkura	
Lesna	Dyer e dritare (PVC e dru)	Prishtinë	Përpunimi i	Energjia

Kompania	Prodhimi kryesor	Vendi	Sektori 1	Sektori 2
			drurit	
Liburnia	Ushqim e pije	Prishtinë	Turizmi	
Magra Austria	Akomodim & Rekreacion	Pejë	Turizmi	
Mebelstil	Produkte tapicerie, kauçë e karrige; mobile hotelesh	Gjakovë	Përpunimi i drurit	
Medina Sh.p.k	Prodhime mishi (suxhuk, mish i thatë)	Prizren	Përpunimi i ushqimit	
Mega Term	Instalim i sistemeve gjeotermale të ngrohjes	Prishtinë	Energjia	
Menakon	Fustane, fustane nusërie, veshje grash	Gjilan	Veshëmbathje e lëkura	
Metali NP	Sisteme ngrohjeje me biomasë	Prishtinë	Energjia	
Mikrobiz	Zhvillim softwaresh	Prishtinë	TIK	
Mix Product Sh.p.k	Marmelata, reçelra, keçap, turshi e ajvar	Prizren	Përpunimi i ushqimit	
N.T.P Kamila Chocolate	Çokollata dhe bombona	Prizren	Përpunimi i ushqimit	
Newco Jugoterm (Enrad)	Sisteme të ngrohjes qendrore dhe pajisje të tjera për ngrohje	Gjilan	Energjia	
Noritex	Ndërresa dhe uniforma për punonjës të shëndetësisë	Vushtrri	Veshëmbathje e lëkura	
Norma Construction NNP	Dritare PVC	Prishtinë	Energjia	
Nuovo Monte	Turizëm rural	Novobërdë	Turizmi	
Osa Termosistemi LLC	Sisteme HVAC	Rahovec	Energjia	Metale
Pestova Sh.p.k	Patate të freskëta, çipsa, smoki	Vushtrri	Përpunimi i ushqimit	
Pishat	Ushqim e pije	Prishtinë	Turizmi	
Pista Ekoplast	Plastika për riciklim	Rahovec	Reciklimi	
Po Fix	Suva fasade, polisterol, izolim	Lipjan	Energjia	
Rematex	Akrilik dhe fije leshi	Dragash	Veshëmbathje e lëkura	
Rota Creative Studio	Krijim faqesh interneti, zhvillim softwaresh	Prishtinë	TIK	
Rudi Group	Akomodim e rekreacion	Pejë	Turizmi	
Rugova Experience Trek	Outdoor Tours	Pejë	Turizmi	
Scampa	Qese plastike të	Prishtinë	Reciklim	

Kompania	Prodhimi kryesor	Vendi	Sektori 1	Sektori 2
	biotretshme			
Scardus d.o.o	Manaferra të egra, dredhëza, këpurdha e mjedra të kultivuara.	Shtërpcë	Përpunimi i ushqimit	
Sharr Travel Sharri Qumështorja	Transport e transfer jogurt, dhallë, djathë të bardhë e Sharri	Prishtinë Prizren	Turizmi Përpunimi i ushqimit	
Sigel	Lini, uniforma pune, tesha, jastëk, jorganë	Mitrovicë	Kompanitë e veriut	Veshëmbathje e lëkura
Solaborante	Teknologji të rrjeteve sociale	Prishtinë	TIK	
Solid	këpucë, atlete çizme dhe çanta	Suharekë	Veshëmbathje e lëkura	
Venaria Stone Castle	Turizmi i venës	Rahovec	Turizmi	
STR Markovic	Dyer e dritare druri; elemente kuzhine	Zubin Potok	Kompanitë e veriut	Përpunimi i drurit
STR Sisko	Prodhime frutash e perimesh	Zveçan	Kompanitë e veriut	Përpunimi i ushqimit
SZR Javor	Lëndë druri (dysHEME, mure, trarë, dërrasa)	Zubin Potok	Kompanitë e veriut	Përpunimi i drurit
Restorant Te Syla	Ushqim e pije	Prizren	Turizmi	
Tedes	Mobile për hotele e restorante	Ferizaj	Përpunimi i drurit	
Tefik Canga Design	Karrige e tavolina	Ferizaj	Përpunimi i drurit	
TekFuze	Kontrollorë elektronikë	Prishtinë	TIK	Energjia
Termoin	Shitje me pakicë e produkteve të eficientës së energjisë dhe të energjisë së përsëritshme	Prishtinë	Energjia	
Unikat Uniforma	Uniform dhe këmisha	Pejë	Veshëmbathje e lëkura	
UP Zubin Potok	përpunim: këpurdha, fruta pylli, kumbulla, dëllinja, kaça, specat të pasterizuar	Zubin Potok	Kompanitë e veriut	Përpunimi i ushqimit
VGN	TV kabllor dhe ofrues kabllor interneti, pajisje audio e video, shërbime kompjuterike	Mitrovicë	Kompanitë e veriut	TIK
VIPRINT Printing	Prodhime në letër të shtypur, shenja	Mitrovicë	Letër	Shërbime biznesi
Xella	Material izolimi	Lipjan	Energjia	

