

Udhëzues për menaxhimin e Parqeve Industriale dhe Teknologjike në Kosovë

nga Bjoern Vogler

NO 02 | SHKURT 2025

POLICY STUDY
KOSOVO

Rreth Ekipit Ekonomik Gjerman

I financuar nga Ministria Federale për Ekonomi dhe Energji, Ekipi Ekonomik Gjerman (GET) këshillon qeveritë e Ukrainës, Bjellorusisë, Moldavisë, Kosovës, Armenisë, Gjeorgjisë dhe Uzbekistanit për çështje të politikave ekonomike. Zbatimi i këtij shërbimi këshillimor i është besuar Berlin Economics.

*Aktivitetet këshilluese në Bjellorusi janë aktualisht të pezulluara.

KONTAKTI

Felix Schwickert, Menaxher i Projektit
schwickert@berlin-economics.com

Ekipi Ekonomik Gjerman

në kujdes të BE Berlin Economics GmbH
Schillerstraße 59 | 10627 Berlin
Tel: +49 30 / 20 61 34 64 0
info@german-economic-team.com
www.german-economic-team.com

Publikimet tona janë të disponueshme në
<https://www.german-economic-team.com/>

Implementuar nga



Rreth autorit

Bjoern Vogler ka 25 vjet përvojë ndërkombëtare si konsulent dhe trajner në BE, në vendet në tranzicion dhe në zhvillim. Ai ka realizuar më shumë se 200 angazhime afatshkurtra dhe afatgjata në fushën e investimeve, si dhe të politikave industriale dhe të inovacionit. Ndër të tjera, ai ka ndihmuar disa qeveri në Azi, Evropën Qendrore dhe Juglindore në reformimin e programeve dhe strukturave të tyre për zonat ekonomike dhe parqet industriale. Që nga viti 2020, ai këshillon Qeverinë e Republikës së Kosovës në fushën e politikës së investimeve dhe reformave përkatëse institucionale.

Kontenti

1.	Hyrje.....	1
2.	Detyrat kryesore të menaxhimit të parkut	2
2.1	Menaxhimi i objekteve dhe shërbimet administrative.....	4
2.2	Ndërtimi i komunitetit, mbështetja e sipërmarrjes dhe shërbimet për inovacionin..	5
2.3	Zhvillimi i ekosistemit	6
2.4	Shërbime trajnimi, tërheqjeje dhe ruajtje të talenteve.....	7
2.5	Promovimi	8
2.6	Monitorimi dhe raportimi specifik i parkut	11
3.	Modelet organizative	14
4.	Modelet financiare	16
	Shtojcë – Udhëzime për përgatitjen e një plani të menaxhimit të parkut.....	18

1. Hyrje

Parqet Industriale dhe Teknologjike janë pjesë e paketës së politikave industriale dhe të inovacionit në shumicën e vendeve në mbarë botën. Përvoja ndërkombëtare tregon se ato mund të japin një kontribut të rëndësishëm në rritjen ekonomike dhe zhvillimin e qëndrueshëm. Sipas Ligjit Nr. 08/L-208 për Parqet Industriale dhe Teknologjike, objektivat kryesore të Parqeve Industriale dhe Teknologjike në Kosovë përfshijnë:

- » Tërheqja e investimeve të qëndrueshme
- » Promovimi i teknologjive të avancuara, aktiviteteve të prodhimit dhe përpunimit, inovacionit dhe shërbimeve me vlerë të shtuar
- » Nxitja e punësimit dhe trajnimit
- » Lehtësimi i zhvillimit të ekosistemit dhe bashkëpunimit ndërmjet kompanive
- » Rritja e konkurrueshmërisë dhe eksporteve
- » Promovimi i zhvillimit rajonal
- » Mbështetja e projekteve strategjike

Në përputhje me praktikën e mira ndërkombëtare, ligji i ri ofron themelimin e menaxhimeve të parqeve, gjë që hap mundësinë për të rritur ndjeshëm atraktivitetin dhe konkurrueshmërinë ndërkombëtare të Parqeve Industriale dhe Teknologjike të Kosovës. Në shumicën e vendeve, parqet më të mëdha kanë një njësi ose entitet menaxhues brenda parkut që ofron shërbime të lidhura me infrastrukturën, zhvillimin e biznesit dhe shërbime administrative, si dhe nxit integrimin e parqeve në ekonominë rajonale dhe ekosistemin përkatës. Një menaxhim i parkut mirëpritet nga banorët dhe investitorët potencialë dhe përbën një element thelbësor të një oferte bindëse në mjedisin konkurrues të sotëm.

Përveç Ligjit Nr. 08/L-208 për Parqet Industriale dhe Teknologjike, veçanërisht Udhëzimi Administrativ Nr. 07/2024 për Përcaktimin e mënyrës së administrimit dhe menaxhimit të Parqeve Industriale dhe Teknologjike dhe Nr. 04/2024 për Përcaktimin e formës dhe përmbajtjes së regjistrit të Parqeve Industriale dhe Teknologjike dhe inkubatorëve të biznesit përbëjnë elemente të rëndësishme të kuadrit përkatës ligjor dhe rregullator. Udhëzimi Administrativ Nr. 07/2024 përcakton përgjegjësitë e menaxhimit të parkut, si dhe kërkesat e kualifikimit dhe procesin e përzgjedhjes. Udhëzimi Administrativ Nr. 04/2024 ofron udhëzime për detyrat që lidhen me raportimin.

Për të lehtësuar një qasje më të strukturuar ndaj menaxhimit të Parqeve Industriale dhe Teknologjike në Kosovë dhe për të shmangur që anëtarët e rinj të stafit të duhet të fillojnë nga e para çdo herë, është zhvilluar ky udhëzues. Udhëzuesi përcakton një kuadër për të kuptuar rolin dhe detyrat e ndryshme të menaxhimit të parkut, duke integruar gjithashtu dimensionin organizativ dhe atë financiar.

Ky udhëzues është i strukturuar si vijon: kapitulli 2 ofron një pasqyrë të detyrave kryesore të menaxhimit të parkut, duke bërë dallimin ndërmjet llojeve të ndryshme të shërbimeve, aktiviteteve të promovimit dhe atyre të monitorimit. Vëmendje e veçantë i kushtohet sinergjive dhe aspekteve cilësore, duke ofruar mundësi për të diferencuar. Kryerja e detyrave kryesore në mënyrë efikase varet në mënyrë kritike nga një model i përshtatshëm organizativ dhe financiar. Kapitujt 3 dhe 4 paraqesin mënyrën se si këto dimensione mund të harmonizohen me kontekstin lokal dhe me fokusin strategjik, detyrat

kryesore dhe grupet e synuara të menaxhimit të parkut. Gjatë gjithë udhëzuesit, përdoren shembuj të praktikave të mira për të ilustruar një qasje premtuese.

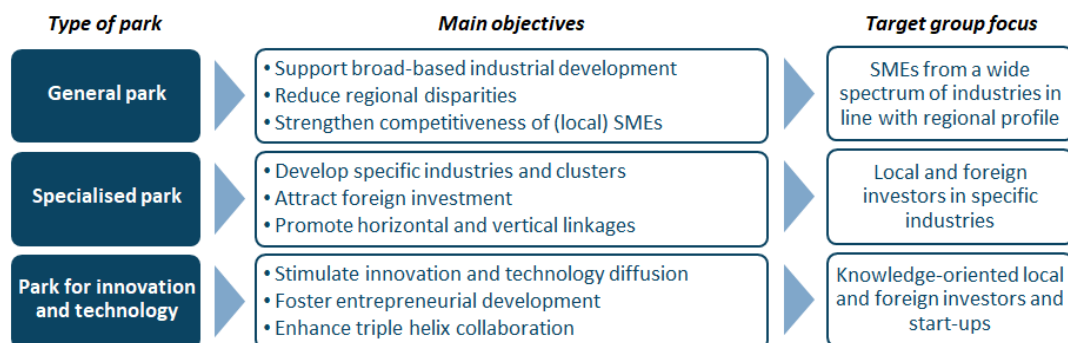
2. Detyrat kryesore të menaxhimit të parkut

Në nivel ndërkombëtar, propozimet e vlerës së Parqeve Industriale dhe Teknologjike kanë ndryshuar ndjeshëm në të kaluarën e afërt. Më parë, fokusi kryesor ishte te përfitimet nxitëse dhe qiratë e ulëta ose çmimet e ulëta të tokës. Sot, në dritën e kriterëve më të kërkuara për përzgjedhjen e lokacionit nga investitorët, parqet e suksesshme i kushtojnë më shumë rëndësi një infrastrukture dhe portofoli shërbimesh të orientuar drejt grupeve të synuara. Në këtë kontekst, gama e detyrave të njësive ose entiteteve të menaxhimit të parkut është zgjeruar. Edhe pse ekzistojnë disa fusha përgjegjësish të përbashkëta si menaxhimi i objekteve, promovimi dhe monitorimi, fushëveprimi dhe fokusi i saktë i detyrave të organizatës menaxhuese varet nga lloji i parkut si dhe nga objektivat e tij strategjike dhe grupet e synuara.

Ligji Nr. 08/L-208 për Parqet Industriale dhe Teknologjike bën dallimin ndërmjet tri llojeve të parqeve:

- » Parku i përgjithshëm
- » Parku i specializuar
- » Park për inovacion dhe teknologji.

Figura 1: Llojet e ndryshme të parqeve dhe objektivat dhe grupet e tyre kryesore të synuara



Burimi: paraqitje e autorit

Parqet e përgjithshme synojnë të nxisin zhvillimin e gjerë industrial në përputhje me profilin rajonal – zakonisht me një spektër grupesh të synuara që shkojnë përtej një industrie specifike dhe me fokus te NVM-ve lokale. Ato zakonisht ofrojnë një infrastrukturë bazike dhe një portofol shërbimesh bazike, ndërsa objektet ndërtohen nga vetë investitorët.

Parqet e specializuara synojnë zhvillimin dhe avancimin e industrive specifike dhe mbështetjen e integritimit në zinxhirët ndërkombëtarë të vlerës. Zakonisht, ato kanë një fokus më të fortë në tërheqjen e investitorëve të huaj, të cilët duhet të fillojnë operimin e tyre brenda një afati kohor gjithnjë e më të shkurtër. Investitorët mund të përfitojnë nga një infrastrukturë dhe objekte më të avancuara, të cilat mund të përfshijnë hapësira prodhimi dhe zyre me qira, si dhe shërbime të përshtatura sipas nevojave të tyre. Këto

përfshijnë, ndër të tjera, shërbime për promovimin e lidhjeve (linkage), të cilat gjithashtu mund të rrisin ndikimin e projekteve investuese.

Parqet për inovacion dhe teknologji përdoren për të nxitur inovacionin dhe zhvillimin sipërmarrës dhe për të shfrytëzuar potencialin e teknologjive të reja. Përveç kompanive të orientuara drejt teknologjisë dhe njohurisë dhe start-up-eve, në këto parqe mund të vendosen universitete, institucione hulumtuese dhe trajnimi, duke ofruar kërkim dhe zhvillim (R&D) të orientuar nga industria, si dhe programe studimi dhe trajnimi. Zakonisht, parqet për inovacion dhe teknologji ofrojnë një infrastrukturë dhe portofol shërbimesh të orientuar drejt grupeve të synuara, i cili përfshin objekte të gatshme për përdorim dhe një gamë të gjerë shërbimesh për ndërtimin e komunitetit, mbështetjen e sipërmarrjes, programe përsheptimi (accelerator) dhe transferim të inovacionit, duke reflektuar gjithashtu nevojat specifike të start-up-eve.

Në këtë kontekst, tabela më poshtë ofron një pasqyrë të detyrave të detyrueshme (D) dhe opsionale (O) të menaxhimit të parkut për llojet e ndryshme të parqeve. Detyrat shpjegohen më në detaje në kapitujt vijues. Aplikantët për menaxhimin e Parqeve Industriale dhe Teknologjike duhet të specifikojnë në planin e tyre të menaxhimit se si do t'i kryejnë detyrat e ndryshme dhe cilat shërbime opsionale do të ofrojnë. Gjatë zbatimit, menaxhmenti i parkut duhet të paraqesë plane vjetore për miratim nga administratori. Planet vjetore duhet të detajojnë shërbimet dhe aktivitetet e planifikuara.

Tabela 1: detyrat e detyrueshme dhe opsionale të menaxhimit të parkut

Detyrat	Parku gjeneral	Parku i specializuar	Parku për inovacion
Menaxhimi i objekteve dhe shërbimet administrative			
Operimi i përditshëm	D	D	D
Koordinimi i mirëmbajtjes së infrastrukturës në vend	D	D	D
Sigurimi i lidhjeve efektive me shërbimet publike (ujë, energji, etj.)	D	D	D
Nisja dhe mbështetja e projekteve për zhvillimin e infrastrukturës	D	D	D
Ofrimi i informacionit fillestar për investitorët mbi proceset përkatëse të regjistrimit dhe lejeve	D	D	D
Detyra mbikqyrëse dhe mbështetje për administratorin (p.sh. mbledhja e qirave, sigurimi i përputhshmërisë)	D	D	D
Shërbime plotësuese me vlerë të shtuar	O	O	O
Ndërtimi i komunitetit, mbështetja e sipërmarrjes dhe shërbimet për inovacionin			
Ngjarje dhe platforma rrjetëzimi për rezidentët	O	O	O
Programe për mbështetjen e sipërmarrjes dhe transferimin e inovacionit	O	O	O
Zhvillimi i ekosistemit			
Promovimi i lidhjeve (p.sh. databazë e furnitorëve)	O	D	D
Përfshirja në klasterë dhe iniciativa të ngjashme	O	O	O
Shërbimet e trajnimit, tërheqjes dhe mbajtjes së talentëve			
Programe trajnimi dhe ngritjeje të aftësive	O	O	O
Shërbime rekrutimi	O	O	O
Shërbime mirëseardhjeje dhe shërbime sociale	O	O	O
Promovimi			

Mjete marketingu online dhe offline	D	D	D
Fushata në rrjetet sociale	O	O	O
Gjenerimi i kontakteve potenciale (lead generation)	O	O	O
Organizimi / pjesëmarrja në ngjarje për promovimin e parkut	D	D	D
Partneritete strategjike me ndërmjetësues	O	D	D
Monitorimi dhe raportimi specifik i parkut			
Mbledhja e të dhënave specifike për monitorimin e parkut	D	D	D
Përgatitja e raporteve të aktiviteteve	D	D	D

Shënim: D = të detyrueshme, O = opsionale

Burimi: hulumtim i autorit

2.1 Menaxhimi i objekteve dhe shërbimet administrative

Në nivelin më bazik, entitetet/njësitë e menaxhimit të Parqeve Industriale dhe Teknologjike ofrojnë një sërë shërbimesh të menaxhimit të objekteve dhe shërbimeve administrative, të cilat duhet të ofrohen në koordinim të ngushtë me administratorin dhe partnerë të tjerë si komunat dhe furnizuesit e shërbimeve publike. Këto përfshijnë:

- » Operimi i përditshëm i parkut, në veçanti sigurimi i funksionimit efikas të infrastrukturës dhe objekteve të përgjithshme dhe atyre specifike për grupet e synuara
- » Koordinimi i mirëmbajtjes së infrastrukturës në vend, përfshirë përmirësimet (p.sh. masa për rritjen e efikasitetit energjetik dhe uljen e emetimeve të karbonit të parkut)
- » Sigurimi i lidhjeve efektive me shërbimet publike (p.sh. energji elektrike, ujë, kanalizim, telekomunikacion/internet) dhe menaxhimi i rrjetit
- » Nisja dhe mbështetja e projekteve për zhvillimin e infrastrukturës në përputhje me nevojat e rezidentëve
- » Ofrimi i informacionit fillestar për investitorët mbi proceset përkatëse të regjistrimit dhe lejeve (p.sh. lejet e ndërtimit, të punës dhe të qëndrimit)

Ofrimi i këtyre shërbimeve duhet të jetë i orientuar drejt minimizimit të gjurmës ekologjike të parkut dhe të rezidentëve të tij. Ndër të tjera, menaxhimi i parkut duhet të promovojë praktika që rrisin efikasitetin energjetik dhe të burimeve, si dhe përdorimin e burimeve të rinovueshme të energjisë. Në lidhje të ngushtë me shërbimet e menaxhimit të objekteve dhe shërbimet administrative, menaxhimi i parkut gjithashtu luan një rol mbikëqyrës dhe mbështet administratorin në këtë aspekt. Përveç mbledhjes së qirave, kjo përfshin edhe mbikëqyrjen e përputhshmërisë së rezidentëve me detyrimet kontraktuale dhe me ligjet dhe rregulloret përkatëse, duke siguruar dhe mbrojtur parkun.

Këto shërbime dhe funksione bazë mund të plotësohen me shërbime të tjera me vlerë të shtuar, në varësi të kontekstit lokal dhe të objekteve në dispozicion. Për shembull, menaxhimi i parkut mund të organizojë shërbime transporti për punonjësit. Këto mund t'i nënkontraktohen një kompanie të specializuar të transportit, ndërsa menaxhimi i parkut koordinon ofrimin e tyre në emër të rezidentëve. Nëse parku ka një ndërtesë administrimi, menaxhimi i parkut gjithashtu mund të japë me qira salla takimesh dhe të ofrojë shërbime recepsioni.

2.2 Ndërtimi i komunitetit, mbështetja e sipërmarrjes dhe shërbimet për inovacionin

Parqet Industriale dhe Teknologjike po mbështeten gjithnjë e më shumë në ndërtimin e komunitetit për të shfrytëzuar potencialet e bashkëpunimit dhe inovacionit. Ideja është e thjeshtë: menaxhimi i parkut i bashkon rezidentët dhe palët e tjera të interesit, duke lehtësuar shkëmbimin e njohurive, bashkëpunimin dhe rrjetëzimin (joformal). Kjo mund të çojë në partneritete dhe projekte të përbashkëta, duke rritur produktivitetin ose duke nxitur përhapjen e teknologjive të reja. Mund të përdoret një gamë e gjerë formatesh, përfshirë punëtori tematike ose masterclass-e, sesione “meet & match” ose ngjarje dhe aktivitete joformale. Në këtë kontekst rekomandohet gjithashtu koordinim dhe bashkëpunim i ngushtë me administratorin dhe partnerët e tjerë.

Përshtatja e aktiviteteve të ndërtimit të komunitetit me nevojat dhe interesat kryesore të rezidentëve përbën një faktor kritik suksesi. Për shembull, një park industrial i specializuar mund t’i fokusojë përpjekjet e tij në aspekte të lidhura me prodhimin, si një platformë për ndarjen e makinerive ose punëtori mbi proceset me efikasitet energjetik, ndërsa një park teknologjik mund të vendosë më shumë theks në iniciativa që lehtësojnë qasjen në laboratorë dhe punëtori që trajtojnë tema të lidhura me inovacionin, si p.sh. pronësia intelektuale. Nëse në park ndodhet një inkubator, ndërtimi i komunitetit mund të fokusohet në lidhjen e start-up-eve me biznese të konsoliduara, mentorë dhe investitorë potencialë.

Parqet e suksesshme realizojnë anketa me klientët për të kuptuar më mirë nevojat e rezidentëve dhe për të përshtatur aktivitetet dhe shërbimet në përputhje me to. Këto anketa janë gjithashtu shumë të dobishme për të vendosur nëse duhet të ofrohen shërbime më të avancuara, si mbështetja e sipërmarrjes, programet përshpejtuese (accelerator) ose programet e transferimit të inovacionit, ku bashkëpunimi me partnerë të specializuar zakonisht përbën një qasje premtuese.

Ndërtimi i komunitetit në Agro Food Park Aarhus (Danimarka):

Parku i kërkimit dhe inovacionit me sipërfaqe prej 100 ha fokusohet në agroteknologji dhe teknologji ushqimore të qëndrueshme. Përveç Departamentit të Shkencës së Ushqimit të Universitetit të Aarhus-it, në park janë të vendosura dy qendra hulumt të aplikuara dhe më shumë se 100 biznese, me një përzierje start-up-esh, NVM-sh dhe kompanish të mëdha (p.sh. Arla Foods). Menaxhimi i parkut zotëron ndërtesa me 40,000 m² hapësirë zyrash. Për më tepër, janë në dispozicion parcela për shitje si dhe 80 ha tokë bujqësore për testimin e produkteve. Infrastruktura e parkut përfshin gjithashtu salla takimesh dhe konferencash, hapësira lounge, dy mensa dhe një kafene.

Menaxhimi i parkut i kushton theks të fortë ndërtimit të komunitetit dhe shërbimeve për mbështetjen e inovacionit, përfshirë:

- » Masterclass-e tematike
- » Ngjarje rrjetëzimi dhe sportive
- » Partneriteti “Go to lab”, i cili ofron qasje në laboratorët mikrobiologjikë të kompanive në park

- » Programi përshpejtues “Haystack”, i cili menaxhohet nga Danish Food & Bio Cluster dhe bashkëfinancohet nga menaxhimi i parkut, dhe përfshin mentorim 1:1, këshilla individuale për modelin e biznesit dhe zhvillimin e produktit, si dhe qasje në investitorë dhe në rrjetin B2B të parkut dhe cluster-it.

Burimi: <https://www.agrofoodpark.com/>

2.3 Zhvillimi i ekosistemit

Parqet Industriale dhe Teknologjike mund të japin një kontribut të rëndësishëm në zhvillimin e ekosistemeve rajonale të inovacionit. Organizatat e menaxhimit të parqeve në mbarë botën po e përshtatin dhe po e zgjerojnë në përputhje me këtë portofolin e tyre të shërbimeve. Parqet Industriale dhe Teknologjike shpesh formojnë bërthamën e strukturave rajonale të klasterëve. Në disa raste, ato madje strehojnë edhe menaxhimin e klasterit (shih shembullin më poshtë). Disa organizata të menaxhimit të parqeve tashmë luajnë një rol aktiv në rrjetet e bashkëpunimit në nivel ndërkombëtar, p.sh. duke ofruar skema të përbashkëta “soft-landing”.

Roli i Zonës së Veçantë Ekonomike Katowice (Poloni) në zhvillimin e klasterëve:

Zona e Veçantë Ekonomike Katowice (SEZ) përbën bërthamën e Klasterit Automobilistik të Silesisë, i cili mbulon një zonë me rreze afërsisht 150 km rreth zonës. Një gamë e gjerë kompanish dhe institucionesh bashkëpunojnë në këtë klaster – përfshirë korporata të mëdha, NVM, universitete, institucione hulumtimi dhe zhvillimi (R&D), qendra teknologjike dhe ofrues trajnimi. Përveç prodhuesve të pajisjeve origjinale automobilistike (OEM) dhe furnitorëve të nivelit të parë (tier 1), anëtarësia përfshin kompani dhe institucione që specializohen në fusha të lidhura, si robotika, elektronika, metali dhe plastika.

Portofoli i shërbimeve të menaxhimit të klasterit, i cili është i vendosur pranë administratës së SEZ, përfshin ndër të tjera:

- » Shërbime informacioni (p.sh. buletine informative, analiza tematike, platformë informacioni mbi teknologjitë)
- » Inovacion dhe bashkëpunim (p.sh. platforma B2B dhe B2Science, shërbime ndërmjetësimi)
- » “Automotive Silver Experts” (ekspertë të pensionuar)
- » Databazë furnitorësh
- » Aftësi dhe rekrutim (p.sh. projekte për karrierë dhe kompetenca, programe duale të studimit).

Tarifat e anëtarësimit arrijnë afërsisht 1,000 EUR në vit për anëtarësim standard dhe 500 EUR në vit për NVM-të.

Burimi: <https://www.invest-ksse.com/ksse-1161>

Si pikënisje, një menaxhim i ri i parkut mund të promovojë në mënyrë aktive lidhjet ndërmjet rezidentëve dhe kompanive, universiteteve ose organizatave për mbështetje të biznesit në rajon. Kjo mund të bëhet në bazë individuale ose përmes organizimit të ngjarjeve që lehtësojnë krijimin e lidhjeve – p.sh. prezantime ose sesione “matchmaking”. Databazat online të furnitorëve janë gjithashtu dëshmuar si një mjet efektiv, duke ofruar

një platformë për NVM-të lokale për të prezantuar veten dhe duke u mundësuar investitorëve të kërkojnë furnitorë sipas nevojave të tyre.

Si hap i radhës, menaxhimi i parkut mund të vlerësojë në mënyrë kritike se cilat shërbime dhe formate të tjera mund t'u hapen grupeve të synuara përtej parkut. Për shembull, programet e trajnimit, nëse janë pjesë e portofolit të shërbimeve, mund t'u ofrohen pjesëmarrësve nga kompani jashtë parkut. Në të kundërt, organizatat e menaxhimit të parkut mund të krijojnë partneritete strategjike me aktorë të tjerë në ekosistemin rajonal industrial dhe të inovacionit (p.sh. klasterë ose rrjete industriale), duke promovuar shërbimet e tyre midis rezidentëve.

2.4 Shërbime trajnimi, tërheqjeje dhe ruajtje të talenteve

Në rast të mungesës gjithnjë e më të madhe të fuqisë punëtore të kualifikuar, në nivel ndërkombëtar shumë organizata të menaxhimit të parqeve kanë intensifikuar kohët e fundit përpjekjet e tyre në fushën e trajnimit, tërheqjes dhe ruajtjes së talenteve. Këto shërbime mirëpreten si nga investitorët ashtu edhe nga punonjësit dhe mund të shërbejnë si një burim shtesë të ardhurash për menaxhimin e parkut. Po ashtu, po i kushtohet gjithnjë e më shumë vëmendje krijimit të një mjedisi tërheqës pune për punonjësit në zhvillimin e infrastrukturës dhe objekteve.

Shërbimet dhe objektet e Potsdam Science Park (Gjermani) për tërheqjen dhe ruajtjen e talenteve:

Parku shkencor me sipërfaqe 60 ha fokusohet në agro-bioteknologji, shkencat e jetës dhe materialet e reja. Përveç Universitetit të Potsdamit, në park janë të vendosura tre institute Max Planck, dy institute Fraunhofer si dhe 40 start-up-e teknologjike dhe NVM.

Strategjia e parkut "Road Map 2035" i kushton theks të fortë zhvillimit të shërbimeve sociale dhe atyre të përgjithshme për të krijuar një mjedis pune tërheqës. Përveç shtëpisë ekzistuese të konviktit dhe kopshtit për fëmijë, është planifikuar një qendër e re me objekte tregtare, restorante dhe shërbime të tjera. Menaxhimi i parkut së fundmi ka zgjeruar shërbimet e tij lehtësuese për të tërhequr dhe siguruar si investimet ashtu edhe talentin. Një njësi e dedikuar ofron një gamë të gjerë shërbimesh mirëseardhjeje për kompanitë dhe institucionet hulumtuese, si dhe për punonjësit e tyre, përfshirë kurse gjuhësore dhe ndihmë në gjetjen e banesave, shkollave, kujdesit për fëmijët dhe shërbimeve shëndetësore.

Burimi: <https://potsdam-sciencepark.de/en/>

Në varësi të nevojave të rezidentëve, një menaxhim i parkut mund të organizojë si hap të parë trajnimin fillestar të punonjësve të rinj ose programe të synuara për ngritjen e aftësive, p.sh. të fokusuara në aftësi digjitale, të gjelbra ose të ekonomisë qarkore. Ngjashëm me shërbimet e transportit të përmendura më sipër, trajnimet mund t'u nënkontraktohen ofruesve të specializuar të shërbimeve, ndërsa menaxhimi i parkut fokusohet në rolin e lehtësuesit. Menaxhimi i parkut mund të luajë gjithashtu një rol aktiv në promovimin e sistemit të arsimit dhe aftësimin profesional dual (VET), në koordinim të ngushtë me Ministrinë e Arsimit, Shkencës, Teknologjisë dhe Inovacionit.

Si hap i radhës, mund të integrohen shërbime rekrutimi. Këto mund të përfshijnë organizimin e panairëve të punës virtuale ose fizike, apo shërbime individuale rekrutimi në bashkëpunim me kompani të burimeve njerëzore (HR). Pasi të jetë zhvilluar një masë kritike e rezidentëve, menaxhimi i parkut mund të iniciojë programe më komplekse të trajnimit të përbashkët apo madje edhe një qendër të përbashkët trajnimi (shih shembullin më poshtë).

Qendra e Zhvillimit të Aftësive Penang (Malajzi):

Si pjesë e përpjekjeve për zhvillimin e klasterëve, Qendra e Zhvillimit të Aftësive Penang (PSDC) u iniciua nga investitorë kryesorë shumëkombësh në bashkëpunim me Korporatën Publike të Zhvillimit të Penang-ut, me qëllim përmirësimin e bazës së aftësive në zonën e veçantë ekonomike dhe në rajonin përreth. Bazuar në një model PPP (partneritet publiko-private), 80% e buxhetit të PSDC-së financohet nga 200 kompani anëtare.

PSDC ka trajnuar tashmë mbi 200,000 pjesëmarrës. Duke ofruar programe akademike, të arsimit dhe aftësisë profesionale (duale), si dhe trajnime afatshkurtra në fusha të inxhinierisë dhe menaxhimit. Shërbimet e mëtejshme përfshijnë laboratorë të përbashkët dhe hapësira me qira për kompani, si dhe bursa dhe mbështetje për punësim për studentët e PSDC-së.

Burimi: <https://www.psd.org.my/>

2.5 Promovimi

Detyra kryesore e promovimit përfshin të gjitha aktivitetet që synojnë gjenerimin e interesit nga investitorët potencialë. Aktivitetet promovuese duhet të zbatohen në bashkëpunim të ngushtë me administratorin për të shfrytëzuar sinergjitë dhe për të maksimizuar ndikimin. Parqet e suksesshme ndjekin një qasje të targetuar, duke i përqendruar përpjekjet promovuese në grupe të përcaktuara të synuara në aspektin e industrive/aktiviteteve, llojit të investimit, madhësisë dhe origjinës gjeografike të investitorëve. Fokusi kryesor është në masat që mundësojnë komunikim të drejtpërdrejtë me investitorët potencialë në grupet e synuara prioritare për t'i bindur ata për mundësitë e biznesit që ofrohen.

Si pikënisje, duhet të zhvillohet një set bazik i materialeve të marketingut nga menaxhimi i parkut. Kjo përfshin një broshurë/prospekt si dhe një fletë faktesh (fact sheet). Broshura/prospekti mund të përdoret për ngjarje (p.sh. konferenca, vizita delegacionesh), takime individuale, vizita në terren ose aktivitete pasuese. Ajo duhet të theksojë mesazhet dhe përfitimet kryesore për grupet e synuara. Duke marrë parasysh perspektivën e investitorëve, fokusi duhet të jetë në promovimin e mundësive të biznesit dhe jo vetëm të lokacioneve. Për më tepër, duhet të integrohet konteksti rajonal, i cili luan një rol vendimtar në procesin e vendimmarrjes për investime të kompanive. Kërkimi për një lokacion të ri zakonisht fillon në nivel rajonal. Shumica e kritereve të lokacionit përfshijnë gjithashtu një komponent të fortë rajonal, p.sh. potenciali i tregut të punës.

Fleta e fakteve duhet të përmbledhë mesazhet dhe informacionin kryesor nga broshura dhe duhet të zhvillohet veçanërisht për fushata të gjenerimit të kontakteve (lead generation), panaire tregtare ose ngjarje si material shpërndarës. Rekomandohet një format që lejon përditësim, përshtatjen dhe individualizimin fleksibël.

Përmbajtja e një ekspozije / brochure për një park industrial ose teknologjik:

- » Konteksti rajonal i lokacionit të investimit, nëse është e mundur me distanca nga qendrat kryesore dhe lidhjet e rëndësishme të transportit
- » Objektivat më të gjera të zhvillimit të lokacionit, përfshirë grupet e synuara
- » Skenarë bindës biznesi të bazuar në avantazhet specifike të lokacionit (p.sh. fuqia punëtore e disponueshme, traditat industriale)
- » Plani i shtrirjes që tregon parcelat e ndryshme të tokës dhe fazat e ndërtimit dhe, nëse është e mundur, pamje nga lart ose ilustrim 3D i zonës për vizualizim më të mire
- » Specifikimet teknike të lokacionit, p.sh. parcelat e disponueshme të tokës (përfshirë madhësinë dhe qiratë), specifikimet e ndërtesave, lidhjet me shërbimet publike, objektet dhe infrastruktura
- » Portofoli i shërbimeve të menaxhimit të parkut dhe informacioni i kontaktit
- » Informacion mbi kriteret e pranueshmërisë, proceset e aplikimit dhe regjistrimit
- » Profilet e projekteve të suksesshme investuese / dëshmi (testimonials)

Burimi: <https://www.iplatforms.gov.md/en>

Një prani bindëse online është një komponent kritik i promovimit të synuar të investimeve, pasi sot një kërkim online dhe vizita në faqen e internetit shpesh përbëjnë prezantimin e parë të një investitori me një lokacion të ri potencial. Sa më shumë informacion i rëndësishëm të ofrohet, aq më e madhe është gjasat që investitorët potencialë të angazhohen më tej. Në këtë kuptim, një faqe interneti u mundëson investitorëve potencialë të gjejnë të gjithë informacionin e nevojshëm në një vend të vetëm. Ofrimi i informacionit të dobishëm dhe të përshtatur sipas grupeve të synuara në internet tregon se menaxhimi i kupton nevojat e investitorëve dhe demonstroi kompetencë. Kontaktet e dedikuara të publikuara në faqen e internetit ofrojnë një pikë hyrjeje natyrore për investitorët potencialë për të komunikuar drejtpërdrejt me stafin.

Përveç informacionit dhe materialeve vizuale mbi një gamë të ngjashme temash si në ekspozitë, faqja e internetit mund të përfshijë këto funksione:

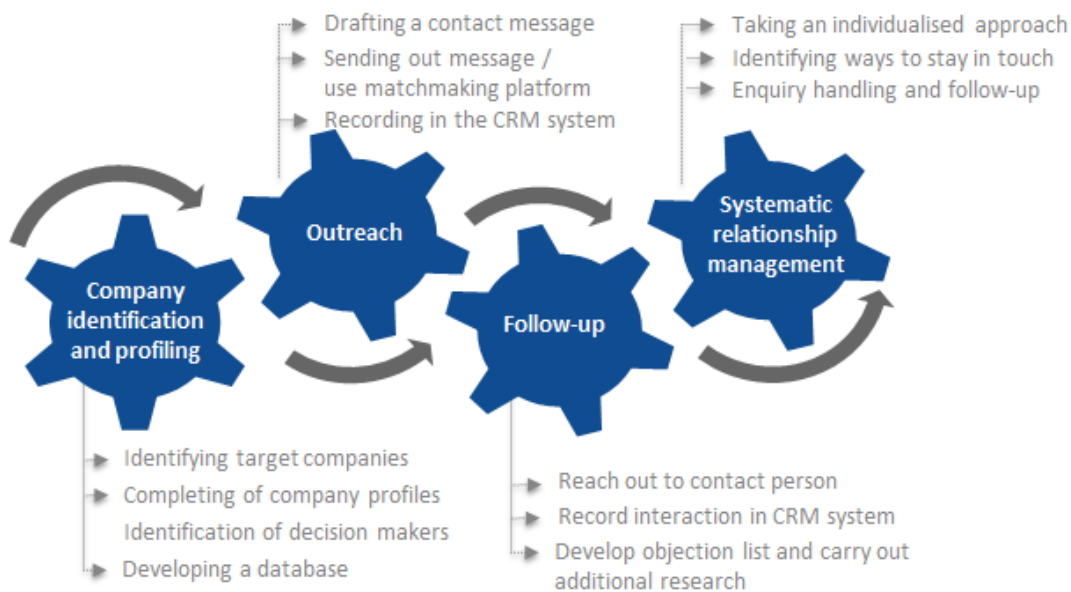
- » Tur virtual
- » Profilet e anëtarëve të stafit të menaxhimit të parkut
- » Seksion lajmesh me informacione mbi zhvillimet dhe aktivitetet e reja në lokacion
- » Lidhje me partnerë dhe institucione relevante (p.sh. KIESA, komunat)
- » Seksion për shkarkim me broshurën/prospektin dhe fletën e fakteve, si dhe formularët përkatës të aplikimit/regjistrimit

Përveç faqes së internetit, përdorimi i platformave të rrjeteve sociale përbën gjithashtu një opsion të vlefshëm. Llogaritë në LinkedIn janë kanali më i përdorur i rrjeteve sociale në promovimin e investimeve. Një llogari në LinkedIn mund të përdoret për të publikuar përditësime të rregullta mbi aktivitetet dhe zhvillimet, p.sh. projektet e shpallura të investimeve ose zgjerimit, ngjarjet dhe vizitat në panaire tregtare, ofertat e reja të

shërbimeve etj. Megjithatë, kjo kërkon një sasi të konsiderueshme kohe dhe nivel të lartë përkushtimi. Postimet e rregullta janë të nevojshme për të mbajtur një profil aktiv dhe relevant. Rekomandohet një kalendar i rrjeteve sociale për të planifikuar, organizuar dhe monitoruar temat dhe mesazhet kryesore.

Një qasje tjetër premtuese lidhet me gjenerimin e kontakteve potenciale (lead generation). Kjo i referohet procesit të identifikimit të investitorëve potencialë dhe kontaktimit në mënyrë direkte me qëllim të krijimit të vetëdijes për parkun dhe gjenerimin e interesit. Një “lead” është një investitor potencial që ka shprehur interes real për lokacionin dhe që duhet të kontaktohet dhe të angazhohet më tej nga menaxhmenti i parkut, me synimin që interesi fillestar të shndërrohet në një investim real. Gjenerimi i kontakteve ka rezultuar efektiv për zhvillimin e marrëdhënieve me investitorët potencialë. Edhe pse është më ekonomik krahasuar me masat e tjera promovuese, ai kërkon burime të dedikuara. Procesi është kohë-konsumues për identifikimin, kontaktimin dhe ndërtimin e marrëdhënieve me investitorët kyç. Figura 2 më poshtë ofron një pasqyrë të hapave kryesorë të procesit të gjenerimit të kontakteve.

Figura 2: procesi i gjenerimit të kontakteve potenciale (lead generation)



Source: own display

Rekomandohet që fushatat e gjenerimit të kontakteve (lead generation) të realizohen në kuadër të panairove tregtare dhe ngjarjeve që kanë rëndësi të lartë për grupet e synuara prioritare. Në këtë rast, fushata e gjenerimit të kontakteve shërben për të identifikuar (p.sh. nga katalogu i panairit) dhe për të kontaktuar investitorët potencialë paraprakisht, me qëllim organizimin e takimeve gjatë panairit për të vendosur kontaktin e parë personal. Takimet në panairove tregtare përbëjnë një mundësi premtuese për të vlerësuar shpejt nëse një kompani ka interes të vërtetë për një investim. Pjesëmarrja në panairove është gjithashtu një mënyrë efektive për të fituar njohuri mbi industrinë.

Për më tepër, menaxhimet e suksesshme të parqeve në nivel ndërkombëtar zhvillojnë partneritete strategjike me ndërmjetësues (intermediaries) që kanë rrjete të vendosura kontaktesh në grupet e synuara prioritare. Sa herë që është e mundur, aktivitetet promovuese duhet të zbatohen në bashkëpunim të ngushtë me partnerë strategjikë për të shfrytëzuar sinergjitë dhe për të maksimizuar ndikimin. Ndërmjetësuesit janë një burim shpesh i nënvlerësuar sa i përket kontakteve.

Ekziston një spektër i gjerë ndërmjetësuesish me të cilët mund të krijohen partneritete, përfshirë:

- » Agjenci në nivel kombëtar (p.sh. KIESA)
- » Komunitat
- » Ambasadat
- » Organizata dhe rrjetet ndërkombëtare
- » Parqe Industriale dhe Teknologjike në vende të tjera
- » Odat dhe shoqatat e industrisë
- » Universitetet dhe organizatat hulumtuese

Aktivitetet e përbashkëta mund të përfshijnë identifikimin dhe kontaktimin e investitorëve potencialë (p.sh. furnitorë, anëtarë), organizimin e ngjarjeve dhe publikimin e artikujve në buletine informative ose publikime të tjera. Veçanërisht për ngjarjet, rekomandohet bashkëpunimi me partnerë strategjikë, pasi ato janë me kosto të lartë dhe efektive vetëm nëse arrihet një numër i mjaftueshëm kompanish të synuara. Në këtë kontekst, ngjarjet virtuale ofrojnë mundësi të reja për të arritur investitorët dhe për të adresuar grupe specifike të synuara në nivel rajonal dhe ndërkombëtar. Një qasje tjetër efektive për rritjen e ndërgjegjësimit është shfrytëzimi i ngjarjeve të ndërmjetësuesve si platformë për prezantimin e parkut industrial ose teknologjik.

Në fund, duhet theksuar se integrimi dhe harmonizimi efektiv i aktiviteteve promovuese luan një rol kritik për suksesin. Mjetet dhe qasjet e ndryshme të diskutuara nuk duhet të shihen si masa të izoluar, pasi një kombinim dhe renditje e zgjuar e tyre mund të krijojë sinergji të fuqishme. Në këtë kontekst, promovimi duhet të shihet si një aktivitet afatgjatë. **Promovimi** kërkon kohë dhe bazohet në besim dhe marrëdhënie me klientët, të cilat kërkojnë vazhdimësi dhe një qasje sistematike.

2.6 Monitorimi dhe raportimi specifik i parkut

Sistemet e monitorimit janë me rëndësi kritike për të siguruar që organizatat e menaxhimit të parkut t'i arrijnë objektivat e tyre – në mënyrën më efikase. Ato ndihmojnë në rritjen e transparencës dhe llogaridhënies në përdorimin e burimeve publike dhe lehtësojnë vendimmarrjen e bazuar në prova për ndryshime dhe përmirësime të detyrave, shërbimeve dhe aktiviteteve. Një monitorim efektiv është gjithashtu parakusht për zbatimin e një qasjeje strategjike.

Në këtë kontekst, përpjekjet për monitorim janë intensifikuar në disa vende në periudhën e fundit. Objektivi për të reduktuar rrezikun e keqpërdorimit dhe efekteve të padëshiruara gjithashtu ka luajtur rol në këtë drejtim. Mekanizmat e integruara të rishikimit synojnë të sigurojnë që kompanitë t'i realizojnë plotësisht projektet investuese, të cilat kanë shërbyer si bazë për alokimin e parcelave të tokës. Në rast të mosrespektimit të detyrimeve kontraktuale, toka i ofrohet kompanive të tjera.

Në të njëjtën kohë, është zgjeruar edhe gama e treguesve kryesorë të performancës (KPI), duke i kushtuar më shumë rëndësi cilësisë dhe ndikimit të projekteve të investimeve të tërhequra. Ndërsa në të kaluarën fokusi kryesor ishte në tregues ekonomikë, të punësimit, infrastrukturës dhe financiarë, tani po pasqyrohet gjithnjë e më shumë edhe performanca sociale dhe mjedisore. Disa parqe dhe vende tashmë i bëjnë publike rezultatet kryesore të monitorimit (shih shembullin në faqen në vijim).

Mjeti online i monitorimit për Zonat e Lira Ekonomike në Korenë e Jugut:

Ministria e Tregtisë, Industrisë dhe Energjisë ofron një gamë të gjerë të dhënash mbi performancën e Zonave të Lira Ekonomike për publikun. Ndër të tjera, përfshihen treguesit kryesorë të mëposhtëm të performancës:

- » Numri i kompanive rezidente
- » Shitjet dhe eksportet e kompanive rezidente
- » Punësimi dhe vëllimi i investimeve
- » Pjesa e kompanive në industri strategjike

Për secilin tregues, vlerat janë të disponueshme në nivel zone dhe atë kombëtar, si dhe për të gjithë rezidentët dhe investitorët e huaj.

Burimi: <https://www.fez.go.kr/fezstat/eng/index.html>

Sipas Udhëzimit Administrativ Nr. 04/2024 për Përcaktimin e Formës dhe Përmbajtjes së Regjistrimit të Parqeve Industriale dhe Teknologjike dhe Inkubatorëve të Biznesit, duhet të mbliidhen të dhënat dhe informacionet e mëposhtme mbi parqet dhe performancën e tyre:

- (1) Emri dhe lloji i parkut industrial dhe teknologjik
- (2) Numri i parcelave
- (3) Sipërfaqja e parkut industrial dhe teknologjik
- (4) Vendimi për themelimin, i miratuar nga Qeveria
- (5) Gjendja aktuale e ndërtimit të parkut industrial dhe teknologjik
- (6) Kohëzgjatja e përdorimit të parkut, e cila mund të jetë nga dyzet (40) deri në nëntëdhjetë e nëntë (99) vite
- (7) Të dhëna mbi administrimin dhe menaxhimin e parkut sipas Neneve 10 dhe 11 të Ligjit për Parqet Industriale dhe Teknologjike
- (8) Aktivitetet e zhvilluara në park
- (9) Shërbimet e ofruara për bizneset në parkun industrial dhe teknologjik
- (10) Objektet e ofruara për bizneset e vendosura në parkun industrial dhe teknologjik
- (11) Burimet energjetike dhe të konsumit në parkun industrial dhe teknologjik
- (12) Numri i ndërmarrjeve të huaja të vendosura në parkun industrial dhe teknologjik
- (13) Vlera e investimeve nga bizneset e huaja
- (14) Numri i bizneseve sipas aktivitetit, numri i institucioneve arsimore dhe kërkimore
- (15) Numri total i punonjësve në bizneset e vendosura në parkun industrial dhe teknologjik
- (16) Numri i punonjësve sipas bizneseve/aktivitetit të biznesit
- (17) Numri i hapësirave të lira në parkun industrial ose teknologjik, nëse ka, i shprehur si numër parcelash dhe m² për parcelë
- (18) Qarkullimi vjetor i bizneseve
- (19) Eksporti vjetor i bizneseve

- (20) Importi vjetor i bizneseve
- (21) Investimet në kërkim dhe zhvillim ose inovacion nga bizneset
- (22) Adresa e parkut industrial dhe teknologjik
- (23) Të dhënat e kontaktit të parkut industrial dhe teknologjik: web/email, numër telefoni

Udhëzimi Administrativ Nr. 07/2024 për Përcaktimin e mënyrës së administrimit dhe menaxhimit të Parqeve Industriale dhe Teknologjike përcakton se, përveç këtyre të dhënave dhe informacioneve, menaxhmenti i parkut është i obliguar të dorëzojë raporte vjetore të aktiviteteve, të cilat, ndër të tjera, përfshijnë edhe një pasqyrë financiare.

Menaxhmenti i parkut duhet të vlerësojë nëse duhet të shtohen tregues të tjerë specifikë për parkun për qëllime të monitorimit të brendshëm. Përveç orientimit strategjik, në këtë vendim duhet të merren parasysh edhe detyrat dhe shërbimet e menaxhimit të parkut. Për shembull, nëse menaxhmenti i parkut organizon programe trajnimi, mund të jetë e vlefshme të matet numri i pjesëmarrësve dhe karakteristikat përkatëse strukturore.

Është dëshmuar si efektive që treguesit kryesorë të performancës (KPI) të mos maten vetëm në nivel të përgjithshëm. Krahasimi i performancës ndërmjet grupeve të ndryshme të synuara, p.sh. industrive, investitorëve lokalë dhe të huaj, ndihmon në përshtatjen më të mirë të fokusit të aktiviteteve të menaxhimit të parkut. Për më tepër, raportet nuk duhet të paraqesin vetëm një pamje statike. Duhet të bëhet e qartë se cilat zhvillime kanë kontribuar në ndryshimet e rezultateve të monitorimit (p.sh. rritja e rezidentëve ekzistues ose investitorëve të rinj). Menaxhmenti i parkut gjithashtu mund të integrojë anketa me klientët në përpjekjet e tij të monitorimit për të mësuar më shumë mbi nevojat e rezidentëve lidhur me shërbimet dhe ngjarjet.

Megjithatë, vlen të theksohet se sistemet e monitorimit nuk duhet të matin vetëm efikasitetin e proceseve dhe aktiviteteve. Ato duhet të jenë efikase edhe vetë. Është e rëndësishme të përdoret një set i fokusuar treguesish (p.sh. numri i vendeve të reja të krijuara të punës, vëllimi i investimeve të reja të tërhequra, numri i projekteve të lehtësuara të bashkëpunimit, shkalla e shfrytëzimit të kapaciteteve, dendësia e punësimit, numri i rezidentëve me vonesa në zbatimin e projekteve investuese) dhe mjete monitorimi që marrin parasysh burimet dhe kapacitetet e menaxhimit të parkut. Çelësi i suksesit shpesh qëndron në fjalën e parë të treguesve kryesorë të performancës.

3. Modelet organizative

Përvoja ndërkombëtare tregon se një model efikas organizativ përbën një faktor të rëndësishëm suksesi për menaxhimin e Parqeve Industriale dhe Teknologjike. Statusi ligjor, struktura, kapacitetet dhe mënyra se si janë dizajnuar proceset kryesore ndikojnë në atë se sa mirë një menaxhment i parkut është në gjendje të kryejë detyrat e paraqitura në kapitullin 2.

Në varësi të kuadrit rregullator specifik të vendit dhe kontekstit lokal, përdoren forma të ndryshme ligjore dhe organizative për menaxhimin e Parqeve Industriale dhe Teknologjike. Për shembull, në Gjermani, menaxhimi i parqeve më të mëdha zakonisht organizohet në formën e një shoqërie me përgjegjësi të kufizuar (private limited company), e cila mundëson përfshirjen e aksionarëve të ndryshëm si komunitat, universitetet, shoqatat dhe kompanitë e specializuara. Për menaxhimin e parqeve më të vogla, shpesh krijohen ekipe ose njësi të dedikuara projekti nga komunitat. Për të ulur barrën mbi buxhetet publike, modelet organizative të thjeshtuara po luajnë një rol gjithnjë e më të madh. Në këtë kontekst, një praktikë e zakonshme lidhet me besimin e menaxhimit të parkut te organizata që menaxhojnë më shumë se një park (shih shembullin më poshtë).

Modeli organizativ i WISTA Management GmbH (Gjermani):

Shoqëria në pronësi shtetërore WISTA Management GmbH është krijuar për të zhvilluar dhe menaxhuar “Technologiepark Adlershof” në Berlin. Sot, ky park me sipërfaqe prej 460 ha është një nga qendrat kryesore evropiane të inovacionit me më shumë se 1,300 kompani që fokusohen në mikrosisteme dhe materiale të reja, optikë dhe fotonikë, TIK dhe bioteknologji.

Për shkak të përvojës dhe burimeve të saj të gjera (të ardhura nga qiratë, qiratë e tokës dhe shitja e parcelave), menaxhimi i WISTA-s është ngarkuar gjithashtu me zhvillimin dhe operimin e katër qendrave të tjera të inovacionit dhe parqeve industriale në Berlin. Përveç kësaj, ajo është e përfshirë në disa iniciativa bashkëpunuese në nivel rajonal dhe ndërkombëtar. Strukturat e qeverisjes janë reformuar së fundmi me qëllim integrimin e të gjitha palëve relevante të interesit. Janë krijuar bordet e mëposhtme:

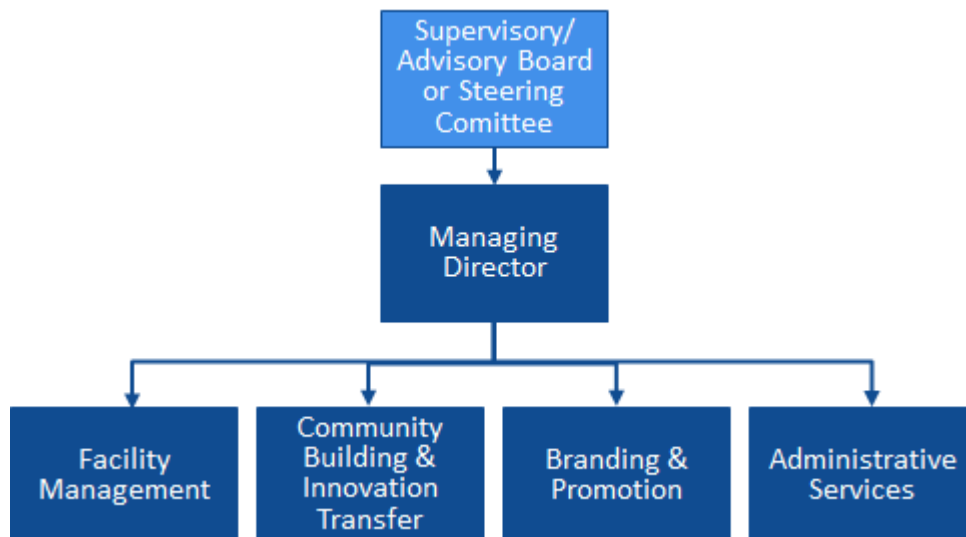
- » Bordi mbikëqyrës: kryesisht përfaqësues të qeverisë së landit
- » Bordi këshillimor: përfaqësues të nivelit lokal, përfshirë rezidentët, akademinë dhe qeverisjen lokale
- » Bordi i profesionistëve të rinj: themelues të rinj të start-up-eve, shkencëtarë dhe talente

Burimi: WISTA Management GmbH

Në të njëjtën kohë, është me rëndësi thelbësore që partnerët kryesorë dhe ekspertiza e tyre të integrohen për të shfrytëzuar plotësisht potencialin e një parku për zhvillimin rajonal. Për të siguruar një nivel të lartë bashkëpunimi dhe koordinimi, shumë parqe në nivel ndërkombëtar kanë një komitet drejtues, bord mbikëqyrës ose këshillimor me përfaqësues nga qeveria lokale, rajonale ose kombëtare, institucionet arsimore/kërkimore, odat dhe shoqatat, rezidentët dhe kompani të tjera private.

Figura më poshtë paraqet një strukturë organizative shembull të menaxhimit të parkut për një park më të madh teknologjik:

Figura 3: shembull i strukturës organizative të menaxhimit të parkut



Burimi: paraqitje e autorit

Dizajni i modelit organizativ për menaxhimin e një parku industrial ose teknologjik në Kosovë do të varet në masë të madhe nga madhësia e parkut dhe palët e përfshira. Sipas Ligjit Nr. 08/L-208 për Parqet Industriale dhe Teknologjike dhe Udhëzimit Administrativ Nr. 07/2024 për Përcaktimin e mënyrës së administrimit dhe menaxhimit të Parqeve Industriale dhe Teknologjike, menaxhimi mund të merret përsipër nga një:

- » Autoriteti publik
- » Organizatë biznesore
- » Organizatë joqeveritare
- » Partneritet publiko-privat

Krijimi i një entiteti të veçantë juridik me staf të dedikuar mund të mos jetë gjithmonë i nevojshëm. Një model i tillë është më i përshtatshëm për parqet më të mëdha dhe për rastet kur janë të përfshirë palë të ndryshme të interesit (p.sh. në një partneritet publiko-privat). Për parqet më të vogla, një ekip ose njësi e dedikuar projekti mund të jetë i mjaftueshëm.

Pavarësisht madhësisë dhe palëve të përfshira, modeli organizativ duhet të jetë i harmonizuar me fokusin strategjik dhe me fushëveprimin e detyrave dhe shërbimeve të menaxhimit të parkut. Për më tepër, është me rëndësi kritike që menaxhimi i parkut të mbështetet në burimet e nevojshme njerëzore për të kryer detyrat e planifikuara. Kjo lidhet veçanërisht me kombinimin e aftësive teknike për menaxhimin e objekteve dhe aftësive komunikuese e organizative për shërbimet e ndërtimit të komunitetit dhe masat promovuese.

Këto aspekte duhet të trajtohen në detaje në një koncept organizativ dhe të burimeve njerëzore (përfshirë CV-të e ekipit të propozuar), i cili përbën pjesë të planit të menaxhimit që dorëzohet në procesin e aplikimit. Në përgjithësi, mund të supozohet se do të nevojiten nga 1 deri në 3 ekuivalentë me kohë të plotë (FTE) për një menaxhim parkut në Kosovë, varësisht nga madhësia e parqeve dhe portofoli i shërbimeve të parashikuara. Për të gjeneruar sinergji, parashikohet që një menaxhim parkut të jetë përgjegjës për disa parqe – p.sh. brenda një rajoni.

4. Modelet financiare

Përvoja ndërkombëtare tregon se modeli i financimit të një menaxhimi parku duhet të bazohet në burime të ndryshme dhe duhet të përshtatet gjatë procesit të zhvillimit. Burimet e financimit të organizatave për menaxhimin e parkut zakonisht përfshijnë:

- » Financimi bazë publik (p.sh. nga komunat ose niveli kombëtar)
- » Të ardhura nga qiraja (përfshirë dhënien me qira të sallave të takimeve/konferencave, mensave dhe kafeneve)
- » Tarifa vjetore të menaxhimit të llogaritura në bazë të m² të përdorur, qarkullimit, fitimit ose madhësisë së kompanisë
- » Tarifa të njëherëshme të regjistrimit
- » Shërbime me pagesë (p.sh. transporti, trajnimi, rekrutimi, shërbimet e recepsionit, organizimi i eventeve dhe delegacioneve)
- » Financim nga projekte dhe programe ndërkombëtare

Ndërsa modelet e financimit të organizatave për menaxhimin e parqeve ndryshojnë nga një vend në tjetrin, burimi kryesor i të ardhurave për financimin e menaxhimit të parkut zakonisht lidhet me të ardhurat nga qiraja dhe shitja e parcelave të tokës. Megjithatë, në varësi të madhësisë së tokës dhe qirave të aplikuara, vetëm kjo e ardhur shpesh nuk është e mjaftueshme për të mbuluar shpenzimet operative dhe kapitale. Në këtë kontekst, organizatat e menaxhimit të parqeve kanë intensifikuar përpjekjet për të shfrytëzuar burime shtesë të të ardhurave si tarifat administrative dhe shërbimet me pagesë.

Në rastin e Kosovës, financimi bazë i menaxhimit të parkut do të gjenerohet nga të ardhurat e qirasë. Udhëzimi Administrativ Nr. 07/2024 për Përcaktimin e mënyrës së administrimit dhe menaxhimit të Parqeve Industriale dhe Teknologjike përcakton se administratori cakton qiranë për përdorimin e parkut industrial dhe teknologjik për njësi sipërfaqeje, në një shumë që:

- » Mbulon koston e funksionimit dhe mirëmbajtjes së duhur të parkut
- » Siguron të ardhura të arsyeshme për menaxhimin e parkut
- » Nuk rrezikon shkallën e shfrytëzimit të parkut

Për të shmangur një nivel qiraje që ngarkon tepër rezidentët dhe veçanërisht NVM-të lokale, menaxhimi i parkut duhet të synojë gjenerimin e të ardhurave shtesë. Përveç programeve të financimit kombëtarë dhe ndërkombëtarë, një numër shërbimesh të prezantuara në kapitullin e dytë ofrojnë potencial premtues në këtë drejtim.

Për shembull, menaxhmenti i parkut mund të organizojë shërbime transporti për punonjësit në emër të rezidentëve, të cilat mund t'i nënkontraktohen një kompanie të specializuar transporti. Duke bashkuar kërkesën, menaxhimi i parkut mund të përfitojë

çmime më të ulëta nga nënkontraktori dhe të shtojë një marzh fitimi (mark-up). Në mënyrë të ngjashme, menaxhimi i parkut mund të gjenerojë të ardhura shtesë nga shërbimet e trajnimit dhe rekrutimit (shih shembullin në faqen në vijim).

Programet e trajnimit në Parkun Teknologjik Wrocław (Poloni):

Menaxhimi i Parkut Teknologjik Wrocław organizon një gamë të gjerë programesh trajnimi. Përveç kontributit në zhvillimin e aftësive, programet e trajnimit përbëjnë gjithashtu një komponent të rëndësishëm të modelit të financimit (tarifat për programet arrijnë afërsisht nga 250 deri në 800 euro për person, varësisht nga përmbajtja dhe kohëzgjatja). Formatet përfshijnë:

- » Kurse të përgjithshme të menaxhimit të fokusuara në tema si menaxhimi *lean* (menaxhimi i optimizuar i proceseve)
- » Kurse teknike në fushën e kimisë, bioteknologjisë, biologjisë molekulare dhe farmacisë, që mbulojnë tema si përdorimi i pajisjeve laboratorike, analizat laboratorike dhe metodat kërkimore.

Trajnimet realizohen në bashkëpunim me rezidentët dhe ofrues të specializuar të shërbimeve.

Burimi: Exeter Science Park

Nëse parku ka një ndërtesë administrimi, menaxhmenti i parkut mund të japë gjithashtu me qira një mensë një kompanie katering ose salla takimesh për rezidentët dhe klientë të tjerë. Sallat e takimeve me qira zakonisht mirëprehen nga kompanitë (shih shembullin në faqen në vijim).

Përveç shpenzimeve operative të planifikuara, aplikantët për menaxhimin e Parqeve Industriale dhe Teknologjike duhet të detajojnë gjithashtu burimet e tyre të pritshme të të ardhurave. Plani i menaxhimit duhet të përfshijë një koncept financimi. Koncepti organizativ dhe ai financiar duhet të jenë të harmonizuara ngushtë për të siguruar që detyrat kryesore të financohen në mënyrë adekuate dhe që aktivitetet që ndërmerren për të gjeneruar ose rritur financime shtesë të jenë në përputhje me strukturën dhe statusin e menaxhimit të parkut.

Shtojcë – Udhëzime për përgatitjen e një plani të menaxhimit të parkut

Sipas Udhëzimit Administrativ Nr. 07/2024 (Neni 7), menaxhimi nga organizatat tregtare ose organizatat joqeveritare duhet të bëhet sipas kritereve të mëposhtme:

- (1) Organizata është e regjistruar në Republikën e Kosovës
- (2) Dorëzon një plan të menaxhimit të parkut
- (3) Aktiviteti i saj duhet të jetë në fushën e menaxhimit, këshillimit si dhe aktiviteteve të tjera të nevojshme për menaxhim, më së paku 3 vite përvojë pune
- (4) Organizata duhet të ketë staf dhe asete të mjaftueshme për të menaxhuar një park për një periudhë prej së paku 5 vitesh, me mundësi vazhdimi edhe për 5 vite të tjera
- (5) Organizata duhet të ketë ekspertë të fushave me më së paku 3 vite përvojë pune në ekonomi, menaxhim, ndërtim dhe fusha të tjera sipas specifikave të parkut
- (6) Qarkullim vjetor (annual turnover) për 3 vitet e fundit
- (7) Certifikatë nga ATK që nuk ka borxhe tatimore të papaguara, ose një marrëveshje me ATK për shlyerjen e borxheve
- (8) Dëshmi nga Gjykata kompetente se kompania nuk është në falimentim ose nën administrim të detyrueshëm gjyqësor
- (9) Përveç kritereve të përgjithshme të përcaktuara në këtë paragraf, Administratori mund të përcaktojë kritere shtesë në thirrjen publike

Pasqyra e mëposhtme, e strukturuar sipas kapitujve të këtij udhëzuesi, synon t'i ndihmojë aplikantët të hartojnë një plan të plotë dhe kuptimplotë të menaxhimit. Ajo ofron udhëzime se çfarë informacioni duhet të përfshihet dhe cilat aspekte duhet të trajtohen me vëmendje të veçantë.

I. Detyrat kryesore

Aplikantët duhet të specifikojnë shërbimet dhe aktivitetet e parashikuara në planin e menaxhimit. Tabela më poshtë tregon cilat detyra janë të detyrueshme dhe cilat janë opsionale – secila prej tyre e ilustruar me shembuj shërbimesh dhe aktiviteteve.

Tabela 2: detyrat e detyrueshme dhe opsionale të menaxhimit të parkut

Detyrat	Shembujt	Parku gjeneral	Parku special	Parku për inovacion
Shërbime të menaxhimit të objekteve dhe shërbime administrative				
Veprimtaria e përditshme	Sigurimi i ofrimit efikas të shërbimeve dhe funksionimit të infrastrukturës/objekteve të përgjithshme dhe atyre specifike për grupet e synuara	D	D	D
Koordinimi i mirëmbajtjes së infrastrukturës në vend	Rrugët/trotualet, ndërtesat/objektet, sistemet e shërbimeve komunale/komunikimit/sigurisë, hapësirat e gjelbra, përfshirë përmirësimet (p.sh. masa për uljen e emetimeve të karbonit të parkut dhe përmirësimin e efikasitetit energjetik dhe reziliencës klimatike)	D	D	D

Sigurimi i lidhjeve efektive me shërbimet komunale	Lidhjet me energji elektrike, telekomunikacion/internet, ujë, kanalizim dhe menaxhimi i rrjetit	D	D	D
Nisja / avokimi për projekte të zhvillimit të infrastrukturës.	Përmirësimi i rrjetit rrugor ose i transportit publik në përputhje me nevojat e rezidentëve	D	D	D
Ofrimi i informacionit fillestar mbi proceset përkatëse të regjistrimit dhe lejeve	Leje ndërtimi, pune dhe qëndrimi	D	D	D
Detyra mbikëqyrëse dhe mbështetje për administratorin	Mbledhja e qirave, mbikëqyrja e respektimit nga rezidentët të detyrimeve kontraktuale dhe ligjeve e rregulloreve përkatëse, si dhe sigurimi i sigurisë së parkut	D	D	D
Shërbime plotësuese me vlerë të shtuar	Transporti i punonjësve, shërbimet e recepsionit, dhënia me qira e sallave të takimeve	O	O	O
Ndërtimi i komunitetit, mbështetja e sipërmarrjes dhe shërbimet për inovacionin				
Ngjarje dhe platforma rrjetëzimi për rezidentët	Punëtori tematike, sesione “meet & match”, platforma për ndarjen e makinerive ose për lehtësimin e qasjes në laboratorë	O	O	O
Programe për mbështetjen e sipërmarrjes dhe transferimin e inovacionit	Mentorim, ekspozim ndaj investitorëve, qasjes në financim, mbështetje për Pronësinë Intellektuale (IP), testim dhe validim, shërbime të zhvillimit të biznesit	O	O	O
Zhvillimi i ekosistemit				
Promovimi i lidhjeve (p.sh. bazë të dhënash për furnitorë)	Drejtori online të furnitorëve, ngjarje “matchmaking”, shërbime të personalizuar të lehtësimit	O	D	D
Përfshirja në klaster dhe iniciativa të ngjashme	Pritja ose bashkëpunimi me menaxhimin e klasterëve ose iniciativave rajonale të rrjetit	O	O	O
Shërbime trajnimi, tërheqje dhe mbajtje të talentëve				
Programe trajnimi dhe ngritje të aftësive	Kurse teknike afatshkurtra ose programe për ngritjen e aftësive të fokusuar në aftësi digjitale, të gjelbra ose të ekonomisë qarkore	O	O	O
Shërbime rekrutimi	Organizimi i panairëve të punës virtuale ose fizike, shërbime individuale të rekrutimit	O	O	O
Shërbime mirëseardhjeje dhe sociale	Ndihmë në gjetjen e banesave, shkollave, shërbimeve të kujdesit për fëmijë/shëndetësore etj.	O	O	O
Promovimi				
Mjete marketingu online dhe offline	Zhvillimi dhe përditësimi i faqes së internetit dhe ekspozes/broshurës	D	D	D
Fushata në rrjetet sociale	Zhvillimi i një kalendarit të rrjeteve sociale, krijimi i përmbajtjes së synuar	O	O	O
Gjenerimi i kontakteve (lead generation)	Identifikimi dhe kontaktimi i kompanive të synuara, vazhdim sistematik i kontaktit	O	O	O
Organizimi / pjesëmarrja në ngjarje për promovimin e parkut	Organizimi i seminareve dhe forumeve të investimeve (online), pjesëmarrja në panairë tregtare të orientuara sipas grupeve të synuara, pritja e vizitave të delegacioneve	D	D	D
Partneritete strategjike me ndërmjetësues	Prezantime në ngjarje të ndërmjetësuesve (p.sh. oda, shoqata) organizimi i ngjarjeve të përbashkëta, kontaktimi i investitorëve potencialë	O	D	D

	(anëtarëve), publikimi i artikujve në buletine ose kanale të tjera			
Monitorim dhe raportim specifik për parkun				
Mbledhja e të dhënave specifike për monitorimin e parkut	Mbledhja e të dhënave për Regjistrin e Parqeve Industriale dhe Teknologjike dhe të dhëna plotësuese të monitorimit (p.sh. shkalla e shfrytëzimit të kapaciteteve, dendësia e punësimit), realizimi i anketave me klientët	D	D	D
Përgatitja e raporteve të aktiviteteve	Detajimi i aktiviteteve të menaxhimit të parkut dhe rezultateve të arritura (p.sh. pjesëmarrja në programet e trajnimit), ofrimi i informacionit plotësues në përputhje me kërkesat e Udhëzimit Administrativ Nr. 07/2024	D	D	D

Shënim: D = detyra të detyrueshme, O = detyra opsionale

Burimi: hulumtim i autorit



Reflektimi i nevojave të rezidentëve dhe grupeve të synuara është një faktor i rëndësishëm suksesi gjatë planifikimit të shërbimeve dhe aktiviteteve të menaxhimit të parkut. Për më tepër, aplikantët duhet të kenë parasysh se shumë shërbime dhe aktivitete kërkojnë koordinim të ngushtë me administratorin dhe partnerë të tjerë (p.sh. furnizues të shërbimeve publike dhe trajnimit, oda ekonomike, universitete etj.).

II. Modeli organizativ

Plani i menaxhimit duhet gjithashtu të përcaktojë karakteristikat kryesore të strukturës organizative dhe të prezantojë ekipin e dedikuar për menaxhimin e parkut. Tabela e mëposhtme ofron udhëzime se si të strukturohet dhe hartohet koncepti organizativ dhe ai i burimeve njerëzore.

Tabela 3: lista kontrolluese për hartimin e konceptit organizativ dhe të burimeve njerëzore

Tema	Udhëzime / pyetje orientuese
Profili i aplikantit dhe forma ligjore/organizative e menaxhimit të parkut	• Cili institucion/kompani po aplikon për menaxhimin e parkut (ju lutemi specifikoni ndarjen e roleve dhe detyrave nëse aplikojnë më shumë se një institucion/kompani)? • Çfarë ekspertize relevante, përvojë projektesh dhe rrjetesh kontakti mund të përdorë aplikanti/ët? • Si do të organizohet menaxhimi i parkut? A do të themelohet si entitet juridik i veçantë (nëse po, ju lutemi specifikoni statusin ligjor / aksionarët)?
Struktura organizative	• Çfarë strukture organizative është planifikuar për menaxhimin e parkut? • Cilat pozita parashikohen (p.sh. menaxher i parkut, zyrtar i marketingut, menaxher i objekteve, zyrtar i financave dhe administratës)? • Si do të ndahet puna ndërmjet pozicioneve të ndryshme (ju lutemi specifikoni detyrat për secilën pozitë, p.sh. për zyrtarin e marketingut: hulumtim tregu sipas grupeve të synuara, mirëmbajtja e faqes së internetit dhe rrjeteve sociale, zhvillimi dhe përditësimi i mjeteve të marketingut, organizimi i ngjarjeve dhe pjesëmarrja në panaire, menaxhimi i fushatave

	për gjenerimin e kontakteve, trajtimi i kërkesave, menaxhimi i marrëdhënieve me partnerët)?
Koordinimi me administratorin dhe partnerët kryesorë	• Me cilat institucione/kompani do të bashkëpunojë ngushtë menaxhimi i parkut në nivel rajonal dhe kombëtar (p.sh. oda ekonomike, shoqata, akademia)? • Si do të sigurohet koordinimi efikas me administratorin dhe partnerët kryesorë? • A parashikohet një komitet drejtues ose bord mbikëqyrës/këshillimor (nëse po, ju lutemi specifikoni përbërjen)?
Koncepti i burimeve njerëzore	• Cilat anëtarë të stafit janë parashikuar për pozitat e ndryshme? • Çfarë aftësish dhe përvojë projektsh të lidhura me pozitat dhe menaxhimin e parqeve mund të kontribuojnë (ju lutemi bashkëngjitni CV-të)? • A do të punojnë ata me orar të plotë për menaxhimin e parkut (nëse jo, ju lutemi tregoni numrin e ditëve të angazhuara)?

Burimi: hulumtimi i autorit



Një plan i besueshëm i menaxhimit duhet të përafrojë ngushtë modelin organizativ me detyrat kryesore të përcaktuara dhe fokusin strategjik. Rekomandohet një model i thjeshtë (lean) për të ulur barrën mbi buxhetet publike dhe mbi rezidentët. Siç është përmendur më parë, për një menaxhim parku mund të supozohet nevoja për 1 deri në 3 ekuivalentë me kohë të plotë (FTE). Gjithashtu, parashikohet që një menaxhment i parkut mund të jetë përgjegjës për më shumë se një park.

III. Modeli financiar

Aplikantët duhet të detajojnë shpenzimet operative të vlerësuara dhe të ardhurat për periudhën e përcaktuar në Termat e Referencës. Tabelat e mëposhtme ofrojnë një ndarje shembullore të zërave që mund të përfshihen:

Tabela 4: shembull i ndarjes së shpenzimeve operative të vlerësuara

Kategori	Viti 1	Viti 2	Viti 3
Shpenzime për personel (ju lutemi specifikoni për pozitat e ndryshme, p.sh. menaxher i parkut, menaxher i objekteve, zyrtar i marketingut)			
Mirëmbajtje (ju lutemi specifikoni sipas informacionit të dhënë në Termat e Referencës)			
Marketing dhe udhëtime (ju lutemi specifikoni, p.sh. faqe interneti, broshurë/ekspoze, ngjarje)			
Shpenzime të tjera (ju lutemi specifikoni nëse është e aplikueshme)			

Burimi: hulumtimi i autorit

Tabela 5: shembull i ndarjes së të ardhurave të vlerësuara

Kategori	Viti 1	Viti 2	Viti 3
Tarifë menaxhimi			

Të ardhura shtesë nga qiraja (ju lutemi specifikoni nëse është e aplikueshme, p.sh. dhënia me qira e një mense ose sallave të takimeve)			
Shërbime me pagesë (ju lutemi specifikoni nëse është e aplikueshme, p.sh. transporti, shërbimet e recepsionit, shërbimet e trajnimit dhe rekrutimit, ngjarjet)			
Të ardhura të tjera (ju lutemi specifikoni nëse është e aplikueshme, p.sh. sigurime)			

Burimi: hulumtimi i autorit

 Meqenëse tarifa e menaxhimit do të financohet kryesisht nga administratori përmes të ardhurave nga qiraja, aplikantët duhet të synojnë burime shtesë të të ardhurave për të shmangur rritje të paarsyeshme të qirave. Në të njëjtën kohë, elementet e tjera të të ardhurave duhet të llogariten në mënyrë realiste, pasi shërbimet duhet të ofrojnë vlerë të shtuar për rezidentët dhe të kontribuojnë në objektivat e zhvillimit të parkut.