Telekomi i Kosovës SH. A.
Kosovo Telecom J. S. C.
Telekom Kosovo D. D.
Nr./No./Br. 01-5413/24
Data/Date/Datum 11-11/24
PRISHTINË,PRISTINA,PRIŠTINA

vala KOSOVO TELECOM

Zyra e Kryeshefit Ekzekutiv

Për:	Qeveria e Republikës së Kosovës/ Ministria e Ekonomisë
Në vëmendje:	z. Valon Prebreza, Drejtori NJPMNP znj. Flutura Shala, Analiste NJMPNP
Kopje:	znj. Burbuqe Hana, Kryeshefe Ekzekutive – TK sh.a Bordi i Drejtorëve TK sh.a.
Prej:	z. Shekip Fazliu, Këshilltar i përgjithshëm/Sekretar i Korporatës TK sh.a
Lënda:	Plani i Biznesit për vitet 2025-2027 (për publikim) i Aprovuar nga Bordi i Drejtorëve të Telekomit të Kosovës sh.a.
Data:	11.11.2024

Telekomi i Kosovës SH. A.
PRISHTINË
PRISTINA
PRIŠTINA
Kosovo Telecom, J. S. C.
Telekom Kosovo, D. D.

Të nderuar,

Duke vepruar në kuptim të kërkesës nga neni 14 i Ligjit për Ndërmarrjet publike L nr.03/L-087, e gjeni të bashkëngjitur **Planin e Biznesit për vitet 2025-2027 për publikim** nga Telekomi i Kosovës sh.a..

Ju informoi se Plani i Biznesit me projeksionet buxhetore për vitet 2025-2027 është aprovuar nga Bordi i Drejtorëve i TK sh.a., në Mbledhjen e BtD nr. 05 mbajtur më 28.10.2024 dhe ju përcjellim projeksionin final <u>për publikim</u> në kompetencë të Aksionarit sipas rregullit.

Nëse keni paqartësi ose pyetje shtesë ju lutem që pa hezitim të më kontaktoni në email adresën: <u>shekip.fazliu@kosovotelecom.com</u>.

Respekt,

Shtojca: Plani i Biznesit për vitet 2025-2027
Vendimi i BtD për aprovim të PB 2025-2027

Telekomi i Kosovës SH. A.
Kosovo Telecom J. S. C.
Telekom Kosovo D. D.
Nr./No./Br. 01-5187/24
Data/Date/Datum 31-10/24
PRISHTINË,PRISTINA,PRIŠTINA

vala

Për:	Valon Prebreza, Drejtor NJPMNP/Ministria e Ekonomisë Flutura Shala, analiste NJPMNP/Ministria e Ekonomisë Anëtarët e BtD TK-SHA
Kopje:	Burbuqe Hana, Kryeshefe Ekzekutive/Telekomi i Kosovës SH.A Shekip Fazliu, Këshilltar i përgjithshëm/Sekretar i Korporatës Feim Kelmendi, ZKFTH, Telekomi i Kosovës Sh.A
Prej:	Petrit Nahi, Kryesues i BtD-TK SH.A.
Lënda:	Ekstrakt nga Min.mbl.BtD nr.05 të datës 28.10.2024 e BtD-TK Sh.A-Aprovimi i Planit të Biznesit 2025-2027
Datë:	31.10.2024

Telekomi i Kosovës SH.A. PRISHTINË PRISTYNA PRIŠTINA Kosovo Telecom, J.S.C. Telekom Kosovës, D.D.

Të nderuar,

Për info dhe nevoja të Juaja procedurale e gjeni ekstraktin nga Min.e mbl.BtD nr.05 të datës 28.10.2024 - Aprovimi i PLANIT TË BIZNESIT 2025-2027

Lidhur me këtë pikë të agjendës, pas diskutimeve të zhvilluara dhe prezantimit të Biznes Planit 2025-2027 nga Menaxhmenti Ekzekutiv, konform dispozitave të Matricës së Autorizimeve, Bordi i Drejtorëve njëzëri ka marrë këtë:

VENDIM

1. Bordi i Drejtorëve TK sh.a. pas shqyrtimit dhe diskutimit dhe komenteve dhe sugjerimeve të ofruara, e aprovon Planin e Biznesit me projeksionet buxhetore për vitin 2025-2027, me komentet e dhëna nga BtD që janë inkorporuar në dokumentin final të PB.
2. Udhëzohet ME që Planin e Biznesit së bashku me projeksionet buxhetore të dërgojnë në kompetencë NJPMNP.

I dërgohet:
BoD, KE, SKE
NJPMNP
ZKFTH
Arkiva

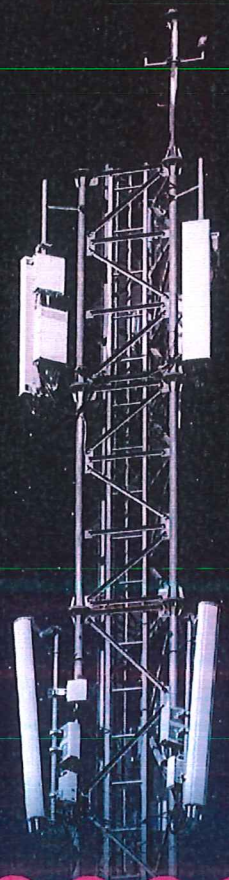
Vërejtje:

1. *Interpretimi i vendimit të bashkangjitur mundet të kryhet vetëm duke u mbështetur në min.mbl.së BtD nr.05 të datës 28.10.2024 dhe letrave të Bordit në këtë rast*

vala
KOSOVO TELECOM

5G

PLANI I BIZNESIT
2025 - 2027



Përgatitur dhe prezentuar nga:

Burbuqe HANA
Kryeshefe Ekzekutive

www.kosovotelecom.com
Prishtinë, Tetor 2024

Përmbajtja

1 PËRMBLEDHJE EKZEKUTIVE 3

2 INDUSTRIA E TELEKOMUNIKIMEVE 4

3 MISIONI DHE VIZIONI 4

4 OBJEKTIVAT E PËRGJITHSHME STRATEGJIKE TË KORPORATËS 5

4.1 SYNIMI 5

4.2 OBJEKTIVA STRATEGJIKE TRIVJEÇARE 5

4.2.1 Aktivitetet dhe veprimet kryesore 5

5 GJENDJA AKTUALE E TELEKOMIT TË KOSOVËS 5

5.1 GJENDJA TEKNIKO – TEKNOLOGJIKE 5

5.2 GJENDJA FINANCIARE 6

5.3 RESURSET NJERËZORE 6

5.4 RISTRUKTURIMI ORGANIZATIV 7

6 ANALIZA E TREGUT TË BRENDSHËM/VENDOR TË TELEKOMUNIKACIONIT 7

6.1 ANALIZA E TREGUT VENDOR SIPAS SHËRBIMEVE MOBILE DHE FIKSE 8

6.1.1 Tregu vendor i shërbimeve mobile dhe numri i përdoruesve 8

6.1.2 Tregu vendor i telefonisë fikse (zëri) 8

6.1.3 Tregu vendor i shërbimeve të internetit me qasje fikse dhe mobile 9

6.2 PJESËMARRJA E TELEKOMIT TË KOSOVËS NË TREGUN E TELEKOMUNIKIMEVE (SHËRBIMET MOBILE, FIKSE, BROADBAND/INTERNET) 10

6.2.1 Tregu i telekomunikimeve – shërbimet mobile 10

6.2.2 Tregu i telekomunikimeve - shërbimet Fikse (Telefoni fiks) 12

6.2.3 Tregu i telekomunikimeve - shërbimet e Internetit (fiks Broadband) 14

7 PLANI I MARKETINGUT 16

7.1 PLANI I PROMOVIMIT TË PRODUKTEVE TË REJA 16

7.2 PLANI I KOMUNIKIMIT 17

8 PROJEKTET KAPITALE (CAPEX) 17

8.1 PROJEKTET KAPITALE ZHVILLIMORE – DREJTORIA TEKNIKE DHE TI 17

8.1.1 Shtrirja dhe Modernizimi i rrjetit optik fiks (brezgjerë) 17

8.1.2 Rritja e kapaciteteve dhe përmirësimi i vazhdueshëm i shërbimeve në rrjetin mobil VALA 18

8.2 PROJEKTET TJERA PËR NEVOJA OPERATIVE 18

9 REALIZIMI I PLANIT 18

10 SFIDAT E TELEKOMIT TË KOSOVËS PËR PERIUDHËN E PLANIT TË BIZNESIT 2025-2027 19

- INVESTIMET TEKNOLOGJIKE PËR MODERNIZIMIN E RRJETIT TELEKOMUNIKUES 19
- IMPLEMENTIMI I BARTSHMËRISË SË NUMRAVE (NUMBER PORTABILITY) 19
- KONTESTET GJYQËSORE 19
- LIBERALIZIMI I VIZAVE 19
- RESURSET NJERËZORE 19

Lista e figurave

Figura 1. Struktura organizative e Telekomit të Kosovës 6
Figura 2. Numri total i përdoruesve të rrjetit mobil nëpër vite 8
Figura 3. Norma e penetrimit të telefonisë fikse në Kosovë 9
Figura 4. Penetrimi i internetit përmes qasjes fikse brezgjerë 10
Figura 5. Ndarja e tregut të rrjetit mobil sipas përdoruesve (operatorëve) nga TM1-2019 deri më TM2-2024 11
Figura 6. Ndarja e tregut të rrjetit mobil sipas të hyrave (të operatorëve) nga TM1-2019 deri me TM2-2024 12
Figura 7. Ndarja e tregut sipas ekonomive familjare dhe bizneseve në telefoninë fikse (TM1 2019-TM2 2024) 12
Figura 8. Ndarja e tregut të telefonisë fikse (zërit) në përqindje sipas numrit të përdoruesve (TM1 2019-TM2 2024) 13
Figura 9. Ndarja e tregut të telefonisë fikse në përqindje sipas të hyrave (TM1 2019 -TM2 2024) 14
Figura 10. Ndarja e tregut të qasjes në internet fiks (në %) sipas përdoruesve për operatorë 15
Figura 11. Ndarja e tregut të qasjes në internet fiks (në %) sipas të hyrave për operatorë 15

Lista e Tabelave

Tabela 1. Numri i punëtorëve të Telekomit që do të pensionohen gjatë viteve 2025-2027 7

1 Përmbledhje ekzekutive

Ndonëse me përmirësime të ndjeshme në vitin aktual, Telekomi i Kosovës Sh.A vazhdon ende të mbetet në një pozitë të rëndë financiare, si pasojë e trendit të rënies së të hyrave ndër vite. Në këtë ka ndikuar po ashtu edhe detyrimi për t'i shlyer borxhet e grumbulluara ndaj kreditorëve. Si pasojë e kësaj pozite financiare, në Telekomin e Kosovës për shumë vite me radhë kanë munguar investimet kapitale në funksion të modernizimit të rrjetave dhe shërbimeve telekomunikuese. Kjo situatë ka rezultuar në njërën anë me humbjen e aftësisë konkurruese, kurse në anën tjetër me vjetërsimin e platformave telekomunikuese.

Duke pasur parasysh natyrën dhe karakterin dinamik të zhvillimeve teknologjike, modernizimi teknologjik si dhe përditësimi i sistemeve në mënyrë sistematike, janë të domosdoshme për të mbetur në hap me konkurrencën. Prandaj, nevoja për një strategji afatmesme, me synim të rritjes së aftësisë konkurruese në treg, krahas përmbushjes se kërkesave të klientëve përmes implementimit të teknologjive moderne, paraqet një proces sfidues dhe të vazhdueshëm për Telekomin e Kosovës.

Për të ruajtur bazën e klientëve dhe për të joshur klientë të rinj, Telekomi i Kosovës ka bërë hapa konkret në modernizimin e rrjetit. Rrjeti mobil VALA është në fazën e fundit të modernizmit, me 65% të rrjetit në teknologjinë 5G e pjesa tjetër 4G+, për të përfunduar tërësisht në fillim të dhjetorit 2024. Në rrjetin fiks, projekti i shtrirjes së rrjetit optik në tërë vendin është në fazat e fundit të procesit të tenderimit. Pajisjet aktive të rrjetit optik janë blerë dhe janë duke u instaluar. Për të pasur një rrjet të sigurt, projekti i sigurisë kibernetike ka përfunduar në fund të vitit të kaluar.

Si rezultat i ndryshimeve teknologjike të përfunduara në rrjetin VALA dhe atyre që janë në proces në rrjetin fiks, Telekomi i Kosovës përballet me sfidën strategjike të ripozicionimit të tij në treg.

Dokumenti në vijim paraqet një përmbledhje të gjendjes aktuale të Telekomit të Kosovës në fund të vitit 2024, analizën e tregut të brendshëm të telekomunikacionit në të cilin operojmë, dhe potencialet e mundshme mbi të cilat janë ndërtuar plani i marketingut, plani i të hyrave, pasqyrat financiare dhe propozimet për investimet kapitale në periudhën 2025-2027.

Për të rritur të hyrat dhe për të arritur objektivat strategjike të lartpërmendura, duhet të kryhen një sërë aktivitetesh, duke përfshirë plotësimin e kërkesave të klientëve, përforcimin e pozitës ne treg, rritjen e ARPU-së dhe përmirësimin e imazhit të kompanisë.

Parashikimet financiare për investime kapitale për vitin 2025-2027 janë **70 M Euro**. Nga kjo vlerë, projeksionet për investime kapitale – Departamenti Teknik dhe TI arrijnë vlerën prej 69.2 M Euro. Të gjitha këto investime do të jenë përcaktuese për një rimëkëmbje të sigurt të Telekomit.

Qëndrueshmëria afatgjatë dhe zgjerimi i tregut bëhen të mundura përmes zbatimit të planit, i cili synon të gjenerojë të hyra prej **200.8 M Euro** ndërmjet viteve 2025 dhe 2027, duke investuar në përmirësimin tekniko-teknologjik nga njëra anë dhe duke ulur shpenzimet në anën tjetër.

2 Industria e telekomunikimeve

Sektori i telekomunikacionit përfaqëson një industri globale dinamike që evoluon në mënyrë të vazhdueshme, falë përparimeve të teknologjisë, ndryshimeve në sjelljen e klientëve, si dhe rregulloreve dhe legjislacionit të ri kombëtar e ndërkombëtar. Investimet financiare në këtë industri janë të larta dhe sfiduese për t'u përballuar, duke e bërë nevojën për inovacion dhe modernizim një prioritet për operatorët e tregut.

Në këtë kontekst, Telekomi i Kosovës, edhe pse ka filluar të përshtatet dhe të investojë në përputhje me ritmin e zhvillimeve teknologjike të industrisë së telekomunikimeve, përballet me disa sfida të rëndësishme:

a) Ndërmarrja Publike dhe Ligji i Prokurimit: Telekomi është një ndërmarrje publike, që duhet të veprojë sipas ligjit të prokurimit publik. Ky është një hendikep kur konkurron në një treg lokal të liberalizuar, ku operatorët privatë kanë fleksibilitet më të madh dhe arrijnë të krijojnë përparësi konkurruese përmes dinamizmit të tyre. Operatorët privatë shpesh mund të reagojnë më shpejt ndaj ndryshimeve globale dhe inovacioneve teknologjike.

b) Përshtatja ndaj kostove dhe shërbimeve të reja: Rënia e të hyrave nga shërbimet tradicionale dhe nevoja për të investuar në shërbime të reja, imponojnë ndryshime në modelet e biznesit të operatorëve. Ofruesit e shërbimeve telekomunikuese janë të detyruar të riformulojnë strategjitë e tyre dhe të zgjerojnë gamën e produkteve, për të përmbushur kërkesat në rritje të klientëve dhe për të mbetur konkurrues në treg.

c) Investimet në teknologjitë e reja si 5G dhe Cloud: Teknologjitë e gjeneratës së pestë (5G) dhe shërbimet "cloud" kanë hapur një horizont të ri mundësish për industrinë e telekomunikacionit. Këto investime nuk përfaqësojnë vetëm përparime teknologjike, por gjithashtu zgjerim në fusha të reja, si Interneti i Gjërave (IoT), qytetet inteligjente (Smart Cities), dhe teknologji të tjera që po transformojnë mënyrën se si jetojmë dhe punojmë.

Për më tepër, përparimi i shpejtë i shërbimeve digjitale dhe transformimi i jetës së përditshme nga këto teknologji, krijojnë presion mbi operatorët që të përmbushin kërkesat gjithnjë në rritje të klientëve. Edhe operatorët në vendet më të zhvilluara po përballen me sfidën e përshtatjes së shpejtë ndaj ndryshimeve teknologjike dhe preferencave të reja të klientëve.

Në përfundim, industria e telekomunikacionit është në një periudhë rritjeje të vazhdueshme, me teknologjitë e reja që ndryshojnë rrënjësisht strukturën dhe dinamikën e saj. Megjithatë, sfidat me të cilat përballen operatorët përfshijnë jo vetëm zhvillimet teknologjike, por edhe kërcënimet nga sulmet kibernetike. Sulmet e fundit globale dhe rajonale, përfshirë ato të lidhura me tensionet gjeopolitike, kanë treguar rëndësinë e investimeve në siguri kibernetike. Investimi në platforma që përmirësojnë nivelet e sigurisë është bërë i domosdoshëm për të mbrojtur jo vetëm operatorët, por edhe klientët e tyre nga rreziqet në rritje të sulmeve kibernetike dhe maluerëve.

3 Misioni dhe Vizioni

Misioni i TK-së

Lider në botën digjitale për qytetarët e Kosovës përmes punës dhe pasionit të njerëzve tanë dhe përdorimit të teknologjisë digjitale bashkëkohore.

Vizioni i TK-së

Udhëheqës i komunikimeve për një botë gjithnjë e më të lidhur.

4 Objektivat e përgjithshme strategjike të Korporatës

4.1 Synimi

Synimi kryesor për periudhën 2025-2027 është ngritja dhe konsolidimi i qëndrueshmërisë financiare të Telekomit të Kosovës Sh.A. Kjo do të arrihet përmes investimeve teknologjike më të avancuara dhe aktiviteteve komerciale në funksion të arritjes së objektivave të përcaktuara strategjike, duke i plotësuar kërkesat e klientëve për produkte dhe shërbime cilësore dhe konkurruese.

4.2 Objektiva Strategjike trivjeçare

Me supozimin që deri në fund të vitit 2024 të hyrat vjetore të Telekomit do të arrihen rreth **57.7 M Euro**, përmes këtij plani pritet që në fund të vitit të tretë planifikues (2027) të hyrat vjetore të arrijnë rreth **71.5 M Euro**. Pra, të kemi një rritje prej rreth **13.8 M Euro**, apo rreth 23.9 %.

Objektivat strategjike vjetore:

- Për vitin e parë (2025) planifikohet të kemi një rritje prej rreth **8.0** %, mbi bazën e vitit 2024, që nënkupton rritje të të hyrave në rreth **62.3 M Euro.**
- Në vitin e dytë (2026) planifikohet të kemi një rritje prej rreth **7.6** %, mbi bazën e vitit 2025, që nënkupton rritje të të hyrave në rreth **67 M Euro**.
- Në vitin e tretë (2027) planifikohet të kemi një rritje prej rreth **6.6** %, mbi bazën e vitit 2026, që nënkupton rritje të të hyrave në rreth **71.5 M Euro**.

4.2.1 Aktivitetet dhe veprimet kryesore

Për vazhdimin e trendit pozitiv të të hyrave dhe për të arritur objektivat e lartcekura strategjike janë një sërë aktivitetesh që duhet të ndërmerren, e të cilat konsistojnë në:

- Rritjen e ARPU-së, rritjen e bazës së klientëve,
- Konsolidimin dhe avancimin e platformave të modernizuara teknologjike,
- Zhvillimin e rrjetave fikse,
- Ofrimin e produkteve dhe shërbimeve konkurruese si dhe
- Përmirësimi i vazhdueshëm i imazhit të brendit.

5 Gjendja aktuale e Telekomit të Kosovës

5.1 Gjendja Tekniko – Teknologjike

Në rrjetin mobil, në dy vitet e fundit është duke u bërë modernizimi në pjesën Radio dhe Core të tij. Deri tani, përmes tri kontratave me Ericsson, janë modernizuar mbi 80% e rrjetit Radio, saktësisht 453 nga 550 sajte të kontraktuara. Prej tyre, janë modernizuar 52 sajte me teknologjinë 5G TDD nga 60 të kontraktuara dhe 256 5G FDD nga 300 të kontraktuara. Në rrjetin Core janë migruar të gjitha sistemet CS/PS të cilat që nga qershori janë në përdorim komercial.

Në BSS/IT, platforma online charging (OCS), si pjesë e veçantë e projektit të modernizimit të rrjetit mobil, është lansuar për përdorim komercial. Mbeten për t'u kryer plotësimet për offline charging (postpaid mobil dhe telefonia fikse) dhe bartshmërinë e numrave. SMSC është migruar në platformë të re harduerike dhe është nën përkrahje teknike.

Platforma e sigurisë kibernetike për gjithë rrjetin e kompanisë ka përfunduar, mirëpo edhe pse licencat e abonimit (subscription) do të skadojnë në muajin nëntor 2024, ato do të ripërtërihen.

Në rrjetin fiks, kontrata për blerjen e platformave aktive XGS-PON (XGS-PON (10 Gigabit Symmetrical Passive Optical Network)) është në fazën e implementimit. 11 nyje XGS janë në përdorim komercial.

5.2 Gjendja Financiare

Gjendja financiare e Telekomit të Kosovës ka ndryshuar gjatë periudhave të ndryshme kohore. Ka shumë faktorë që kanë pasur ndikim në situatën financiare të Telekomit të Kosovës, duke filluar nga zhvillimi i hovshëm i internetit, krijimi i produkteve dhe shërbimeve tjera përcjellëse, zhvillimi teknologjik, fuqia punëtore, apo edhe diversifikimi i tregut të Kosovës.

Telekomi i Kosovës gjeneron të hyra nga:

(i) rrjeti mobil; dhe
(ii) rrjeti fiks.

Gjatë tre viteve të fundit ka pasur një trend të rritjes së të hyrave, i cili pritet të ketë një ngritje edhe më të madhe në vitet në vazhdim pas investimeve të planifikuara në periudhën trevjeçare të Planit të Biznesit 2025-2027. Raporti në mes të hyrave nga rrjeti mobil dhe fiks mbesin pak a shumë në të njëjtin nivel. Rrjeti mobil gjeneron afërsisht 88% të të hyrave të Telekomit, ndërsa pjesa tjetër prej 12% gjenerohet prej rrjetit fiks.

5.3 Resurset Njerëzore

Telekomi i Kosovës ka një strukturë organizative mjaft komplekse që si autoritet më të lartë e ka Bordin e Drejtorëve, të cilit i raportojnë Zyrtari kryesor i Auditimit të brendshëm, Zyrtari Kryesor i Financave dhe Thesarit si dhe Kryeshefi Ekzekutiv. Kryeshefi Ekzekutiv menaxhon me ndërmarrjen përmes drejtorive dhe departamenteve të ndryshme. Figura 1 në vijim paraqet në mënyrë të zbërthyer nivelin e parë të organogramit të ri të Telekomit të Kosovës.

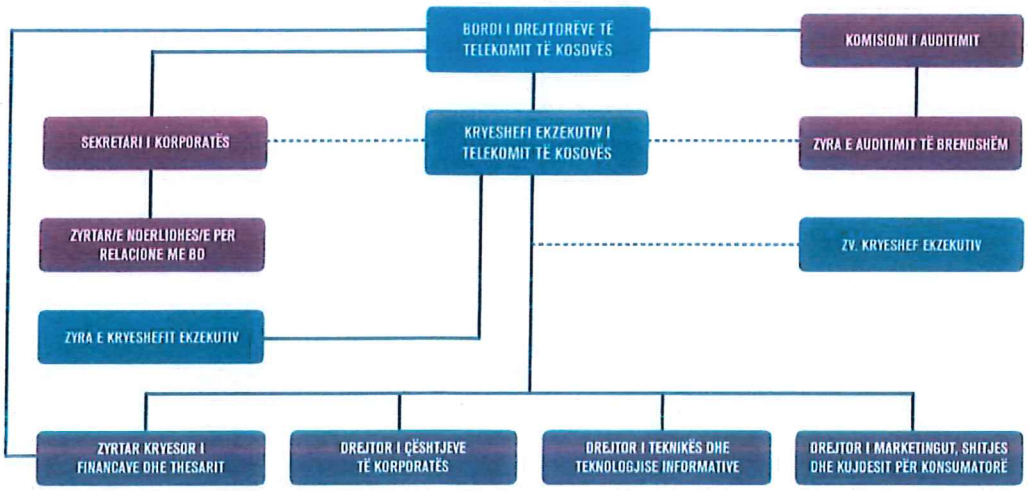


Figura 1. Struktura organizative e Telekomit të Kosovës

Aktualisht, Telekomi i Kosovës ka 1716 punëtorë. Gjatë viteve 2025-2027 do të pensionohen 126 punëtorë.

2025	35
2026	51
2027	40

Grand Total	126

Tabela 1. Numri i punëtorëve të Telekomit që do të pensionohen gjatë viteve 2025-2027

Shpenzimet për personel, janë bërë në bazë të gjendjes aktuale të numrit dhe të gradave të punëtoreve të Telekomit, të cilat pritet të ndryshojnë në bazë të implementimit të strukturës së re organizative.

Për këtë kategori të shpenzimeve, për tri vitet e ardhshme janë planifikuar:

- Në vitin 2025 janë planifikuar 19,349 k Euro
- Në vitin 2026 janë planifikuar 18,497 k Euro
- Në vitin 2027 janë planifikuar 18,035 k Euro

Në shpenzime janë të kalkuluara edhe kompensimet gjyqësore të cilat janë në proces.

Po ashtu, Departamenti i Burimeve Njerëzore ka paraparë implementimin e një softueri për menaxhimin e Burimeve Njerëzore, duke përfshirë edhe digjitalizimin e dosjeve të punëtorëve. Ky softuer do të përmbajë edhe menaxhimin digjital të sistemit të performancës së punëtorëve, i cili është më se i domosdoshëm për analizimin sa më të mirë të performancës së punëtorëve dhe ngecjeve e përparësive në nivel të të punësuarve apo në nivel të strukturës së re organizative.

5.4 Ristrukturimi Organizativ

Telekomi i Kosovës aktualisht është duke kaluar nëpër procesin e ristrukturimit, përkatësisht procesin e rekrutimit të brendshëm dhe seleksionimit.

6 Analiza e tregut të brendshëm/vendor të Telekomunikacionit

Tregu dhe industria e telekomunikacionit po transformohet në mënyrë të shpejtë dhe të thellë në të gjithë globin, proces që po reflektohet gjithashtu në vendin tonë. Ky transformim nxitet nga avancimi i teknologjive të reja, ku rol qendror luan teknologjia 5G, pastaj interneti i gjërave (IoT), inteligjenca artificiale, si dhe ndryshimet në sjelljen e klientëve, të cilët po adaptohen gjithnjë e më shumë ndaj inovacioneve digjitale. Rritja e digjitalizimit, që përfshin shërbime të tilla si: shërbimet administrative, shërbimet financiare ose financat elektronike, e-mësimi, mediat digjitale dhe mediat sociale, është bërë një komponent kyç në jetën e përditshme të qytetarëve dhe bizneseve.

Ndryshimet në legjislacion dhe rregullore, me fokus në harmonizimin e kornizës ligjore me standardet e Bashkimit Evropian, synojnë të krijojnë mundësi të barabarta për të gjithë konkurrentët në treg. Të gjitha këto ndryshime të faktorëve makro-mjedisorë, paraqesin sfida të reja për operatorët e shërbimeve telekomunikuese, të cilët duhet të përshtatin shërbimet e tyre në një mjedis të ndryshuar teknikо-teknologjik, social, ekonomik, legal e rregullativ, e mjedisor. Përballja me kërkesat gjithnjë e më të avancuara të klientëve dhe nevoja për të qenë në hap me trendet e reja të digjitalizimit në njërën anë, dhe përmbushja e kërkesave legjislative në anën tjetër, janë thelbësore për operimin e suksesshëm në një treg dinamik me zhvillime dhe ndryshime të vazhdueshme.

Në përputhje me këto zhvillime, Ofruesit e Shërbimeve Komunikuese (CSP) janë të detyruar të adaptojnë dhe diversifikojnë gamën e produkteve dhe shërbimeve të tyre, si dhe modelet e biznesit. Investimet e vazhdueshme në teknologji janë të domosdoshme, duke mundësuar ofrimin e shërbimeve më cilësore dhe inovative, si dhe lehtësimin e qasjes së klientëve në këto shërbime

6.1 Analiza e tregut vendor sipas shërbimeve mobile dhe fikse

6.1.1 Tregu vendor i shërbimeve mobile dhe numri i përdoruesve

Telekomi i Kosovës ka përballuar sfida të mëdha përballë konkurrentëve si IPKO dhe MTS gjatë periudhës 2018-2024, por gjithashtu ka bërë investime të rëndësishme në përmirësimin e infrastrukturës së tij, duke përfshirë kalimin në 4G+ dhe 5G. Duke ju referuar të dhënave shumëvjeçare të ARKEP-it, grafiku vijues paraqet trendin e numrit të përdoruesve të telefonisë mobile në Kosovë gjatë periudhave të ndryshme tremujore, duke reflektuar ndryshimet dhe dinamikën e këtij tregu (Figura 2). Numri total i përdoruesve të telefonisë mobile në fund të tremujorit të dytë (TM2-2024) është 1,912,144 përkatësisht për 1.1% më i lartë krahasuar me tremujorin paraprak TM1-2024, ndërsa 7.13% me i lartë se në periudhën e njëjtë të vitit të kaluar (TM2-2023). Kjo rritje tregon një tendencë pozitive në rritjen e numrit të përdoruesve të shërbimeve mobile gjatë vitit të fundit. Ky zhvillim pozitiv i atribuohet penetrimit të teknologjive të reja si 4G+ dhe 5G, gjithashtu edhe faktit që shumica e bashkatdhetarëve kanë tendencë të mbajnë një numër mobil vendor, krahas shërbimeve të roamingut.

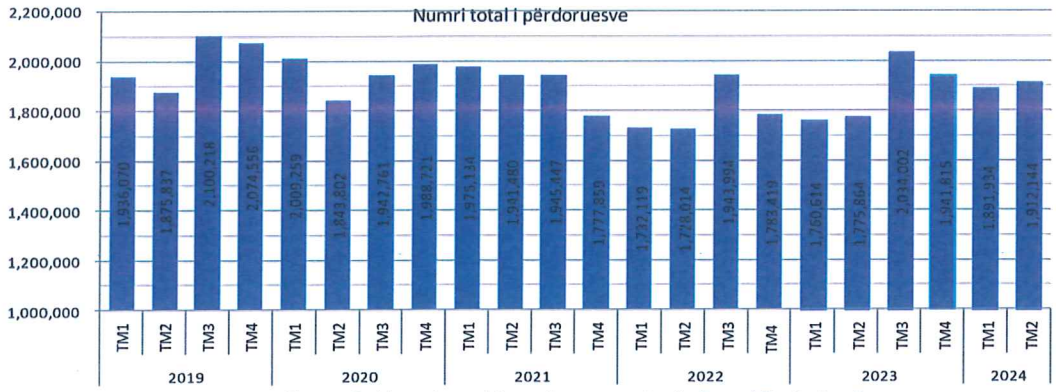


Figura 2. Numri total i përdoruesve të rrjetit mobil nëpër vite

6.1.2 Tregu vendor i telefonisë fikse (zëri)

Në periudhën TM2 2024, numri i klientëve të telefonisë fikse vazhdon të jetë rreth 69,500, duke paraqitur një rritje prej 0.3% në krahasim me tremujorin e mëparshëm. Norma e penetrimit të telefonisë fikse në Kosovë për këtë tremujor është 3.83%, dhe kjo normë vazhdon të jetë shumë e ulët krahasuar me vendet e rajonit, sidomos me shtetet e Bashkimit Evropian, por edhe pritet të shënojë rënie të lehtë në baza afatgjata. Ndarja e tregut të telefonisë fikse sipas përdoruesve në përqindje për periudhën TM1 2019 deri në TM2 2024 ilustrohet në Figurën 3.

Në përfundim, shërbimi i telefonisë fikse pritet të përballet me rënie të vazhdueshme të numrit të klientëve, të ardhurave dhe trafikut për shkak të konkurrencës nga alternativat e reja të komunikimit, si aplikacionet mobile dhe rrjetet sociale. Megjithëse ka pasur një rritje të lehtë të abonentëve në TM2 2024, ky treg mbetet i kufizuar dhe normat e penetrimit janë shumë të ulëta krahasuar me vendet e tjera. Prandaj, ulja e tarifave dhe zëvendësimi i shërbimeve tradicionale nga teknologji më moderne pritet të ndikojnë në të ardhmen e këtij sektori.

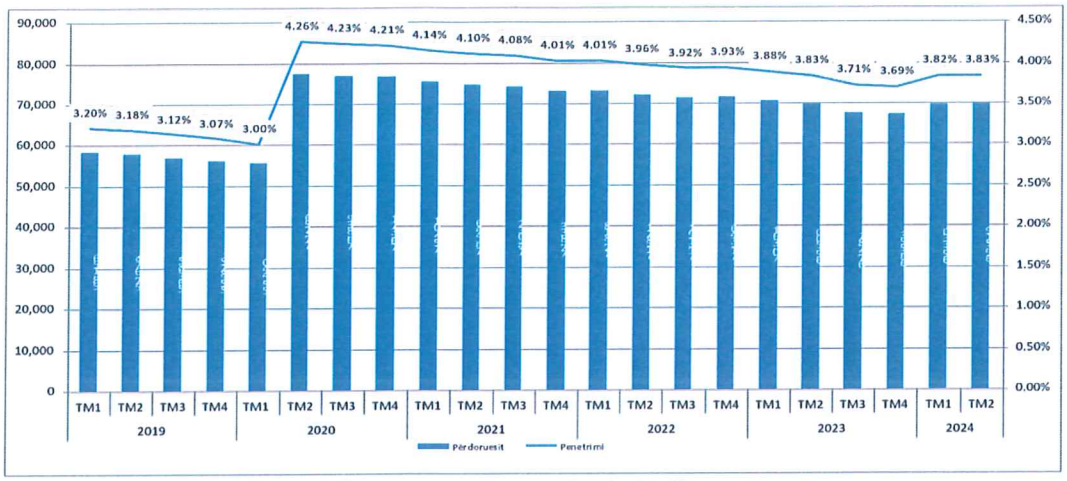


Figura 3. Norma e penetrimit të telefonisë fikse në Kosovë

6.1.3 Tregu vendor i shërbimeve të internetit me qasje fikse dhe mobile

Tregu kosovar i shërbimeve të internetit me qasje fikse është një ndër tregjet më konkurruese, jo vetëm në rajon, por edhe më gjerë. Në vitin 2022, Kosova është bërë vendi i parë në rajon ku qasja në internet (brezgjerë) është e mundur në çdo vendbanim. Kjo u arrit përmes projekteve të shumta të zhvilluara gjithandej Kosovës nga operatorët e shumtë lokal, nacional e rajonal, disa edhe nën mbikëqyrjen dhe përkrahjen e Qeverisë në kuadër të projektit KODE (Kosovo Digital Economy). Fakti se të gjitha vendbanimet e Kosovës janë të mbuluara me shërbime fikse brezgjëra, është jashtëzakonisht domethënës, dhe luan një rol unik në ofrimin e shërbimit të internetit. Derisa, vet shërbimi i internetit është element thelbësor për ofrimin e të gjitha shërbimeve tjera telekomunikuese në kohën e zhvillimeve dinamike teknologjike, duke i bërë pothuajse tërësisht të zëvendësueshme të gjitha shërbimet që ofrohen nga një CSP. Me fjalë tjera, interneti shërben si bazë për ofrim të shërbimeve të zërit, mesazheve, internetit, videos apo shërbimit TV, duke përdorur numrin ekzistues në rastin e shërbimit me zë dhe mesazheve (krahas identifikimit përmes mediave sociale ku nuk kërkohet identifikimi përmes numrit telefonik), apo autentifikimi përkatës në rastin e shërbimeve IPTV apo OTT.

Sipas të dhënave për TM2 2024, numri i linjave të internetit me qasje fikse brezgjerë, i raportuar nga operatorët, arrin në **380,640 klientë**. Kjo përfaqëson një rënie prej **1.2%** krahasuar me TM1 2024 dhe një rënie prej **4.6%** krahasuar me TM2 2023. Ndërsa, penetrimi i internetit me qasje fikse brezgjerë në ekonomi familjare arrin në **128.1%**, ndërkohë që penetrimi i internetit për 100 banorë arrin në **21%**.

Numri i ndërmarrjeve të licencuara për ofrim të rrjetave publike fikse është **98**, ndërsa i atyre për shërbimet e internetit është **87**. Teknologjitë kryesore që përdoren për ofrimin e këtyre shërbimeve nga konkurrentët përfshijnë **kabllot Coaxial (Docsis 3.x)** dhe **Fibra Optike (FTTH-GPON).**

Pjesëmarrja e Telekomit në këtë treg ka qenë në rënie nga viti në vit, shkaktuar nga dy faktorë kryesorë: mungesa e investimeve në shtrirjen, zgjerimin dhe modernizimin e rrjetave në njërën anë, dhe përmbajtja jo atraktive e kanaleve televizive, nga ana tjetër. Duhet theksuar se, në mbi 90% të rasteve, shërbimet fikse ofrohen si pako të veçanta me zë, internet apo televizion) dhe si pako të kombinuara me dy apo tri shërbime. Është dominuese ideja se faktorët kryesorë që ndikojnë në përzgjedhjen e operatorit nga ana e klientit kryesisht janë: **shpejtësia e internetit** dhe **përmbajtja televizive**.

Edhe pse ky është një ndër tregjet më konkurruese në sektorin e telekomunikacionit, zhvillimet e vazhdueshme teknologjike dhe kërkesat në rritje për shpejtësi më të lartë të internetit, paraqesin një mundësi të mirë për zhvillim dhe ofrim të këtyre llojeve të shërbimeve nga Telekomi i Kosovës. Krahas kësaj, Telekomi i Kosovës ka një infrastrukturë (rrjet) të qëndrueshëm të ndërlidhjes së vendbanimeve dhe

komunave me fibër optik. Ky rrjet kërkon investime në zgjerim të kapaciteteve ekzistuese dhe zgjerim të shtrirjes gjeografike, duke ofruar shërbim me cilësor dhe shpejtësi më të madhe të internetit, krahasuar me operatorët tjerë në treg, dhe të bazuara në teknologjinë e fibrave optike.

Një tjetër fakt i rëndësishëm, që duhet të theksohet, është **mungesa e raporteve zyrtare mbi të hyrat që krijohen nga shitja apo rishitja e kanaleve televizive**. Bazuar në komunikimet ndërmjet zyrtarëve të ARKEP dhe Telekomit, konfirmohet se në raportet e ARKEP mbi ndarjen e tregut sipas operatorëve për shërbimet fikse brezgjëra, si dhe në raportet për ndarjen e tregut sipas të hyrave nga këto shërbime, **nuk përfshihen të hyrat nga shërbimi i shpërndarjes apo rishitjes së kanaleve televizive**. Ky raport mungon gjithashtu edhe në raportet vjetore dhe tremujore të KPM-së.

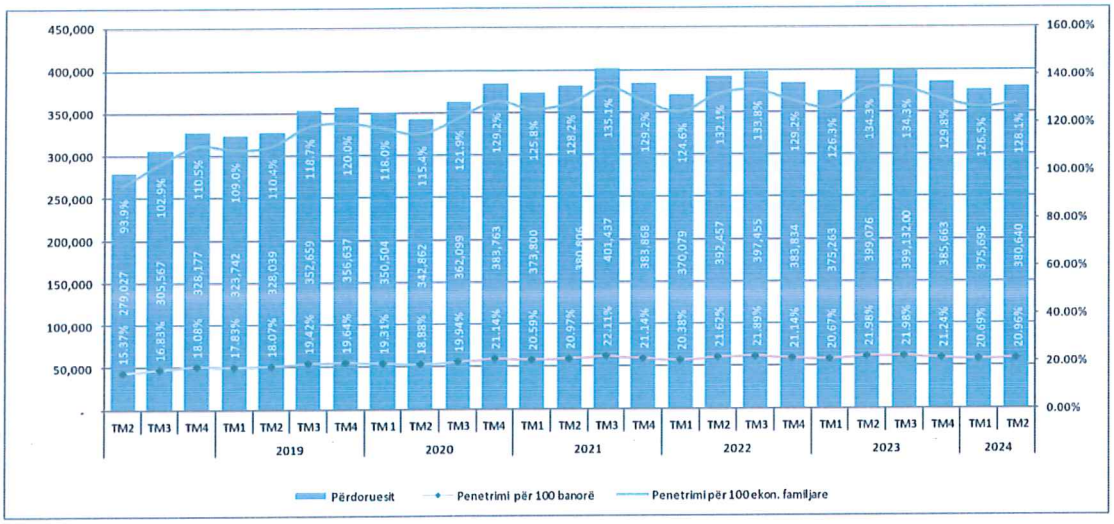


Figura 4. Penetrimi i internetit përmes qasjes fikse brezgjerë

6.2 Pjesëmarrja e Telekomit të Kosovës në tregun e telekomunikimeve (shërbimet Mobile, Fikse, Broadband/internet)

Në vazhdim të këtij dokumenti, do të analizohet pozita e Telekomit në secilën nga këto tregje, me qëllim që të nxirren disa prej përfundimeve dhe supozimeve kryesore (key assumptions) që do të shërbejnë si bazë për planifikimin e të hyrave për vitet në vijim.

6.2.1 Tregu i telekomunikimeve – shërbimet mobile

Në tregun kosovar operojnë dy operatorë të licencuar të rrjetave publike mobile, Vala dhe IPKO, të cilët kanë shtrirje të pakufizuar gjeografike në tërë territorin e Kosovës. Një operator tjetër, MTS d.o.o., ka shtrirje të kufizuar territoriale dhe një numër të kufizuar abonentësh. Të tre operatorët e lartpërmendur kanë autorizime të përgjithshme për të ofruar rrjete dhe shërbime publike mobile. Shërbimet si telefonata (voice), SMS, të dhëna (internet) dhe roaming ofrohen përmes teknologjive 2G, 3G dhe 4G (LTE), 4G+ dhe së fundi edhe 5G.

Përveç këtyre operatorëve, Kolegji UBT dhe Dukagjin Telecommunication janë gjithashtu të licencuar nga ARKEP për shërbime mobile, megjithatë, ata kanë mbulueshmëri të kufizuar ose ende nuk kanë filluar operimin. Është e qartë se tregu i shërbimeve mobile është i dominuar nga dy operatorët me mbulueshmëri nacionale. Prandaj, analiza e mëtejme do të fokusohet te dy operatorët dominues, në ndarjen e tregut sipas numrit të përdoruesve dhe sipas të ardhurave. Kjo është e rëndësishme, pasi edhe ARKEP, në raportet e tij tremujore, ofron vetëm këto të dhëna, ndërsa hulumtimet më të detajuara mungojnë.

Një fakt tjetër domethënës është se rreth 85,68% e të hyrave të Telekomit krijohen nga kategoria e shërbimeve mobile, e cila është një nga indikatorët kryesorë për çdo planifikim të mëtejshëm të Planit të Biznesit.

Ndarja e tregut të rrjetit mobil sipas numrit të përdoruesve për operatorë

Tregu i telefonisë mobile në Kosovë gjatë TM2-2024 paraqitet me një ndarje të qartë ndërmjet operatorëve kryesorë: Telekomi i Kosovës (TK) – Vala, IPKO dhe një operator më i vogël, MTS doo, duke reflektuar konkurrencën e fortë mes tyre dhe ndikimin e investimeve të fundit në këtë sektor (Figura 5).

Sipas të dhënave, nga një total prej 1,912,144 përdoruesish, struktura e tregut paraqitet si më poshtë:

- **Vala:** Mban një pjesë të tregut prej 50.1% në TM2-2024, duke shënuar 976,104 përdorues. Ky tregues tregon një stabilitet të Valës në tregun e telefonisë mobile në Kosovë, me tendencë për të ruajtur statusin e liderit në ketë segment, pas investimeve të fundit.
- **IPKO:** Ka një pjesë tregu prej 48.3%, me gjithsej 923,563 përdorues.
- **MTS doo:** Mban një pjesë shumë të vogël të tregut, prej 1.6%, me gjithsej 30,478 përdorues. Kjo tregon se, megjithëse është një lojtar në treg, MTS doo ka një ndikim të kufizuar në tregun e përgjithshëm të telefonisë mobile.

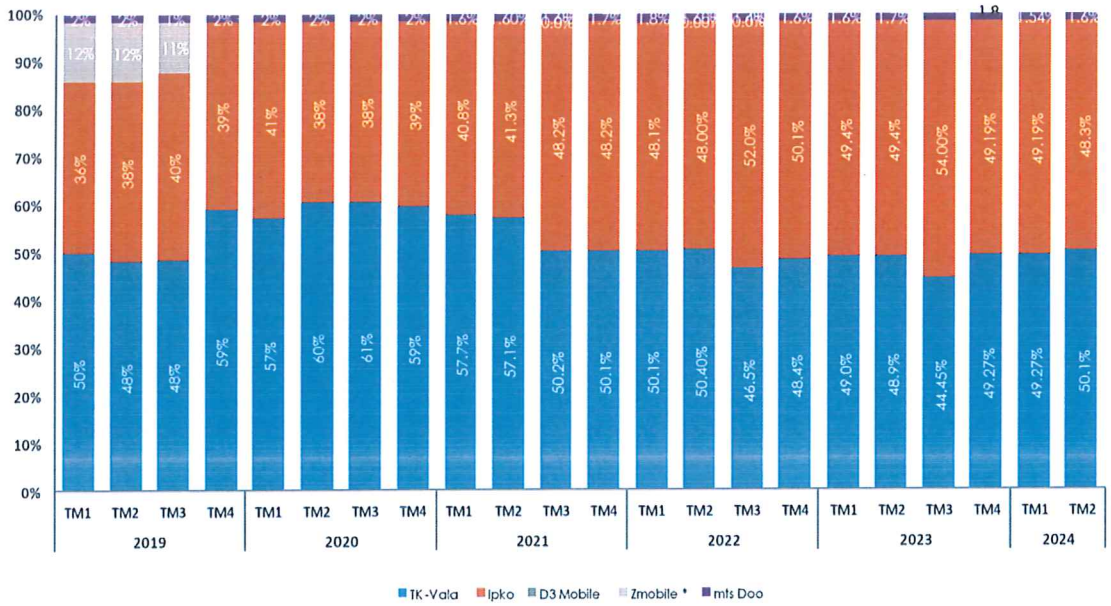


Figura 5. Ndarja e tregut të rrjetit mobil sipas përdoruesve (operatorëve) nga TM1-2019 deri më TM2-2024

Ndarja e tregut të shërbimeve të rrjetit mobil sipas të hyrave për operatorë

Ndarja e tregut të rrjetit mobil sipas të hyrave për periudhën TM1-2019 deri me TM2-2024, e paraqitur në raportin e ARKEP-it na ofron një pamje të qartë të luhatjeve në këtë sektor dhe pozicionin e operatorëve kryesorë (Figura 6).

Telekomi (Vala), dikur udhëheqësi i tregut, ka pasur një rënie të ndjeshme në pjesëmarrjen e të hyrave, duke zbritur në **41.46%** në TM2-2024. Edhe pse Telekomi ruan rreth **50%** të numrit të përdoruesve, rënia në të hyra është një pasqyrë e pasojave të një periudhe disavjeçare pa investime domethënëse dhe sfidës për të ofruar përmbajtje me vlerë të shtuar. Ndërkohë, **IPKO** ka përfituar nga kjo rënie dhe tani kryeson me **55.31%** të të hyrave nga shërbimet mobile.

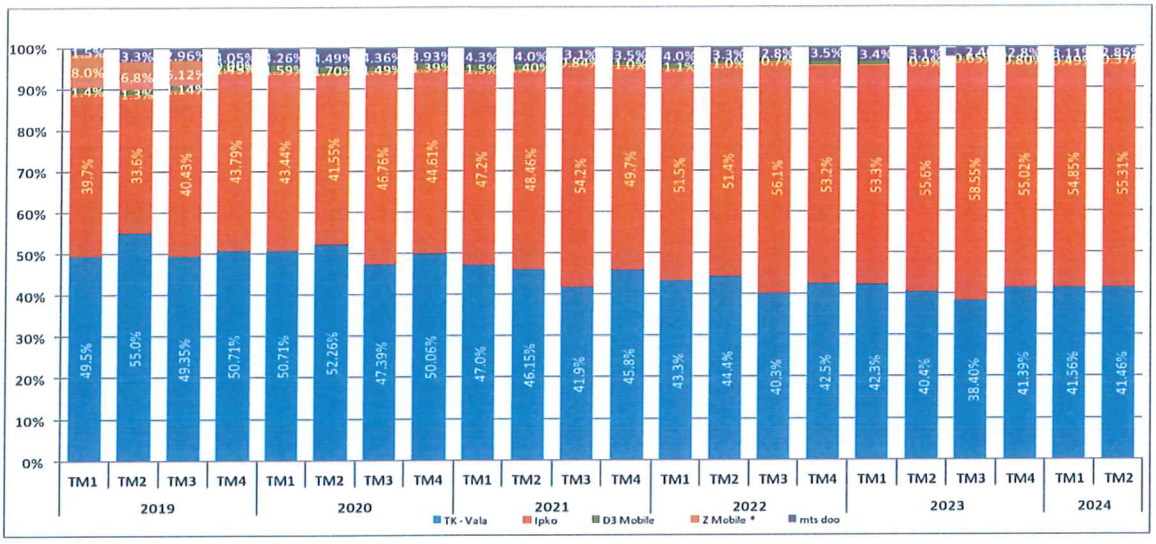


Figura 6. Ndarja e tregut të rrjetit mobil sipas të hyrave (të operatorëve) nga TM1-2019 deri me TM2-2024

6.2.2 Tregu i telekomunikimeve - shërbimet Fikse (Telefoni fiks)

Ndarja e përdoruesve të telefonisë fikse në ekonomi familjare dhe biznese për periudhën nga TM1-2019 deri në TM2-2024 është paraqitur në grafikun më poshtë (Figura 7). Sipas të dhënave në grafik, struktura e klientëve të telefonisë fikse tregon një raport të qartë mes përdoruesve në ekonomitë familjare dhe atyre të biznesit, i cili është **33.5% për ekonomitë familjare** dhe **66.5% për përdoruesit e biznesit**.

- Dominimi i përdoruesve të biznesit: Me një përqindje prej 66.5%, përdoruesit e biznesit përbëjnë shumicën e bazës së klientëve të telefonisë fikse. Ky trend nënkupton se bizneset vazhdojnë të shohin nevojën për shërbime fikse, për mbështetje operative, që ndihmon në stabilitetin e komunikimit dhe shërbimeve të tjera të rëndësishme.
- Rënia e përdoruesve të ekonomive familjare: Pjesëmarrja e këtij segmenti është 33.5% që tregon një rënie në interesin për shërbimet e telefonisë fikse të këtij segmenti. Kjo është rezultat i kalimit të klientëve në shërbime alternative, si telefoninë mobile ose platforma digjitale (OTT) për komunikim.

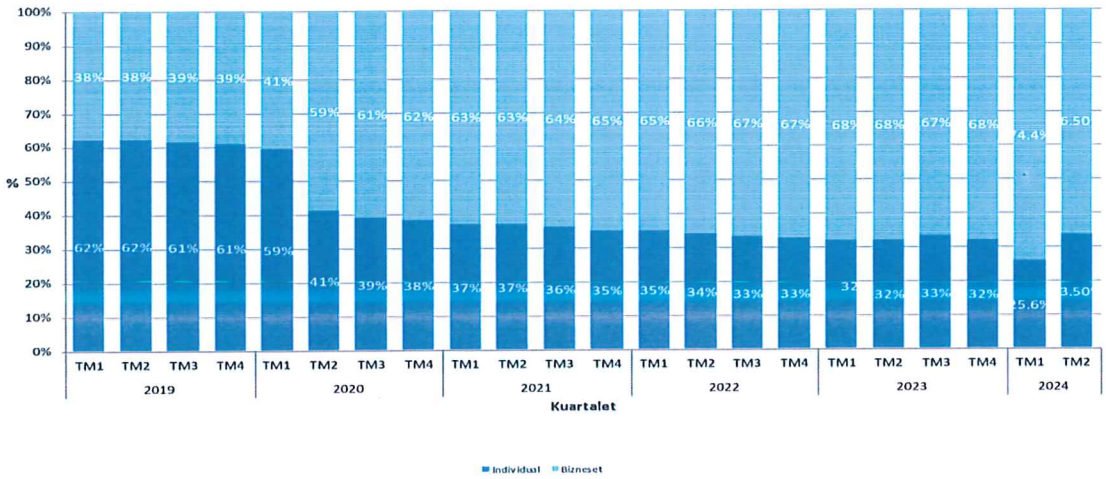


Figura 7. Ndarja e tregut sipas ekonomive familjare dhe bizneseve në telefoninë fikse (TM1 2019-TM2 2024)

Ndarja e tregut të telefonisë fikse (zëri) në përqindje sipas përdoruesve

Ndarja e tregut të telefonisë fikse (zëri) në tregun vendor, gjatë periudhës kohore nga viti 2019 deri në vitin 2024, bëhet në mes tri kompanive telekomunikuese: Telekomi i Kosovës, IPKO dhe MTS doo. (Figura 8):

- Telekomi i Kosovës duket se ka pjesën më të madhe të tregut, megjithatë ka një rënie të dukshme gjatë viteve.

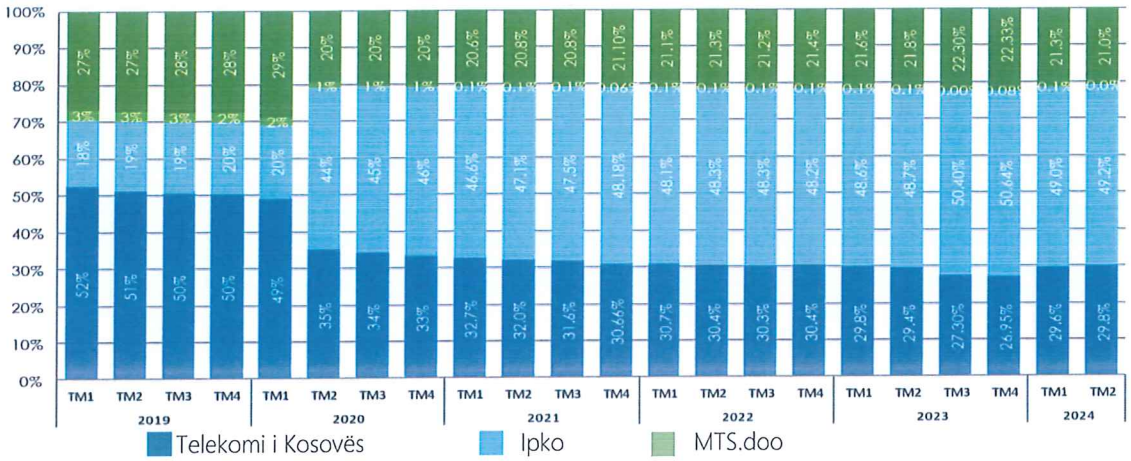


Figura 8. Ndarja e tregut të telefonisë fikse (zërit) në përqindje sipas numrit të përdoruesve (TM1 2019-TM2 2024)

Ndarja e tregut të telefonisë fikse në përqindje sipas të hyrave

Ndarja e tregut të telefonisë fikse sipas të hyrave është e paraqitur në grafikun e mëposhtëm (Figura 9) sipas të cilit:

- MTS d.o.o., ka arritur të jetë lider në treg me një pjesëmarrje prej 48,8% edhe pse me një pjesëmarrje me të ultë në treg sa i përket numrit të përdoruesve (21%). Kjo tregon që tregu jo i zhvilluar mjaftueshëm i operatorëve mobil në zonat e banuara me minoritete ka ndikuar që kjo kompani të ketë shtrirje të rrjetit, me ç'rast klientët kanë përdorur si alternativë për komunikim rrjetin fiks të tyre.
- Telekomi i Kosovës pozicionohet i dyti me 41,8% të pjesëmarrjes në të hyrat totale me numër të konsiderueshëm të përdoruesve (29%). Në rënien e vazhdueshme, edhe pse të lehtë, edhe këtu vërehet që kanë ndikuar alternativat e reja të komunikimit me zhvillimet teknologjike dhe ndryshimet e çmimeve për pakot që ofrohen.
- IPKO ka proporcion më të ulët të pjesëmarrjes në të hyra 9,4% edhe pse me 49% të numrit të përdorueseve. Kjo argumenton arsyeshmërinë e paraqitur më lart që shfrytëzimi i shërbimeve të zërit nga klientët e këtij operatori është shumë simbolik dhe shërbimi i telefonit fiks (zërit) ofrohet si vlerë e shtuar e shërbimeve bazë.

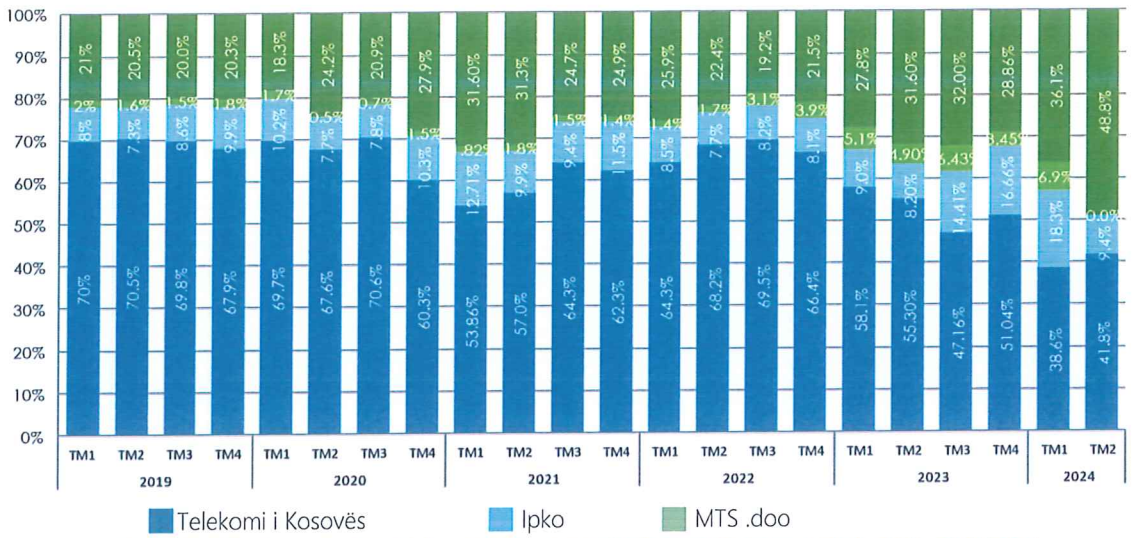


Figura 9. Ndarja e tregut të telefonisë fikse në përqindje sipas të hyrave (TM1 2019 -TM2 2024)

6.2.3 Tregu i telekomunikimeve - shërbimet e Internetit (fiks Broadband)

Numri i linjave të internetit me qasje fikse brezgjerë në tregun e Kosovës është paraqitur në Figurën 4 (më lart). Tregu i qasjes në internet brezgjerë fiks vazhdon të ketë një rritje të qëndrueshme, duke arritur në 380,640 linja. Shkalla e penetrimit të internetit përmes qasjes fikse brezgjerë për ekonomitë familjare është 128,1%, ndërsa penetrimi i internetit sipas numrit të banorëve është 21%. Megjithëse ky është një nga tregjet më konkurruese në fushën e telekomunikacionit, zhvillimet teknologjike dhe kërkesat në rritje për shpejtësi të lartë të internetit paraqesin mundësi për zhvillimin e shkallës së pjesëmarrjes së Telekomit në këtë treg. Në vazhdim do të analizohet strukturimi i tregut sipas përdoruesve për operatorë dhe ndarja e tregut (në %) sipas të hyrave.

Ndarja e tregut të qasjes në internet fiks (në %) sipas përdoruesve për operatorë.

Ndarja e tregut për shërbimet e internetit fiks bëhet nga disa operatorë bazuar edhe në numrin e shumtë të operatorëve të licencuar për ofrimin e këtyre shërbimeve. Grafiku i paraqitur në vazhdim ilustron ndarjen e tregut të qasjes në internet fiks në përqindje sipas përdoruesve për operatorë, ku Telekomi i Kosovës ka një pjesëmarrje prej **5.75%** (Figura 10). Kjo shifër tregon një rënie të vazhdueshme në vitet e fundit, e cila është kryesisht rezultat i mungesës së investimeve në infrastrukturën e rrjetit dhe pajisjeve.

Me vetëm 5.75% të përdoruesve, Telekomi ka humbur një pjesë të rëndësishme të tregut, duke e vënë në një pozitë të vështirë përballë konkurrentëve të tjerë. Kjo tregon se shërbimet e ofruara nga Telekomi nuk kanë qenë atraktive për klientët, për shkak të mungesës së investimeve në rrjet, e cila ka ndikuar në cilësinë e shërbimeve.

Megjithatë, pjesëmarrja e operatorëve në këtë treg është e ndikuar jo vetëm nga shpejtësia e internetit, por edhe nga përmbajtja televizive që ofrohet, meqë shërbimi i internetit në shumicën e rasteve nga operatorët tjerë ofrohet në pako me shërbimin televiziv. Klientët preferojnë shërbimet që ofrojnë përmbajtje atraktive televizive dhe internet të shpejtë, duke e bërë këtë një faktor kyç në vendimmarrjen e tyre.

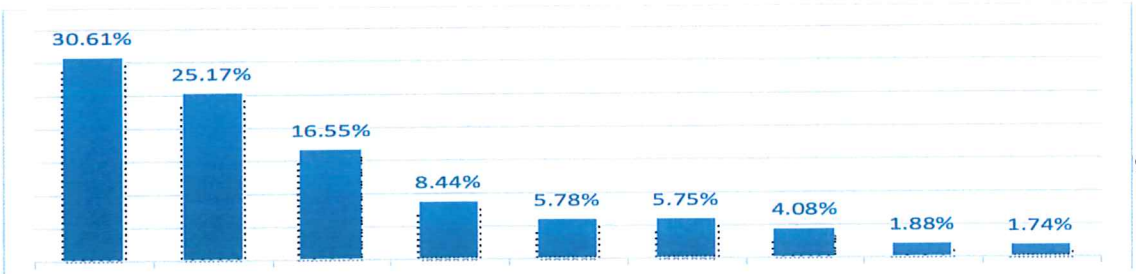


Figura 10. Ndarja e tregut të qasjes në internet fiks (në %) sipas përdoruesve për operatorë

Ndarja e tregut në % sipas të hyrave për operatorët

Ndarja e tregut të qasjes në internet fiks sipas të hyrave tregon një strukturë të ngjashme me ndarjen sipas përdorueseve dhe konkurrencës midis operatorëve. Tri vendet e para në listë kryesohen nga operatorët Ipko, Kujtesa dhe Artmotion si nga numri i përdorueseve ashtu edhe nga të hyrat bazuar në arsyeshmëritë e cekura më lartë. **Telekomi i Kosovës** është operatori i katërt me pjesëmarrje në treg me të hyra, me **12.06%** të tregut sipas të dhënave të paraqitura në Figurën 11. Edhe pse për nga numri i përdoruesve listohet në renditje më ultë, për nga të hyrat arrin të jetë në kreun e listës përkundër vështirësive të vazhdueshme që kompania ka pasur ndër vite. Stabiliteti i ofruar në shërbimet e internetit për klientët ka mundësuar që të hyrat të jenë më të larta, si dhe investimet e planifikuara në shtrirje dhe zgjerim të rrjetit do të mundësojnë një ngritje të performancës financiare edhe në të ardhmen.

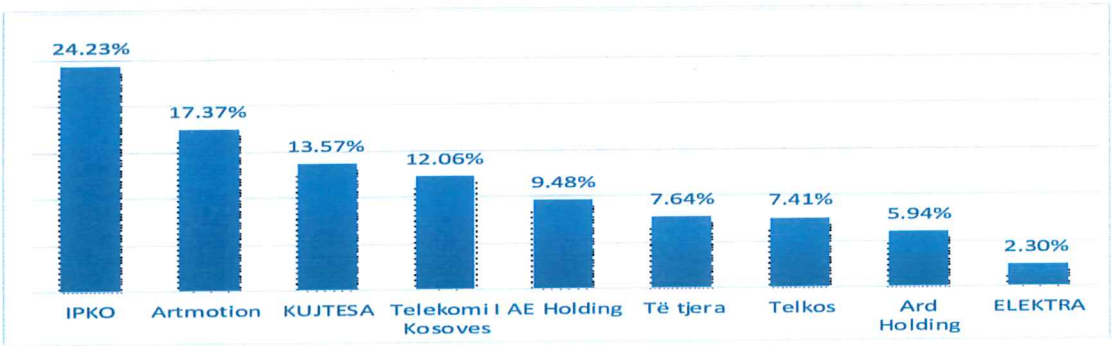


Figura 11. Ndarja e tregut të qasjes në internet fiks (në %) sipas të hyrave për operatorë

Sigurimi i përmbajtjes televizive të kërkuar në vend, në bashkëpunim me implementimin e platformës së re televizive të bazuar në teknologjinë OTT (Over The Top) dhe investimet e mëdha në rrjetet fikse me fibra optike, përdorimi i zgjidhjeve alternative për të arritur më lehtë te klientët me shërbim kualitativ (fixed wireless i bazuar në rrjetin mobil) do të përmirësojnë pozicionin e Telekomit në treg, si në aspektin e numrit të klientëve, po ashtu edhe në të hyrat nga ky segment.

7 Plani i Marketingut

Strategjia e Marketingut, si pjesë e Planit të Biznesit për periudhën 2025-2027, përfshin analizën e situatës aktuale, planin e produkteve dhe strategjinë e komunikimit, të gjitha në përputhje me objektivat e korporatës për vitet 2025-2027. Brenda këtij plani janë përshkruar edhe aktivitetet e pritshme të marketingut, të cilat realizohen përmes Komunikimit të Integruar të Marketingut.

Rritja e numrit të klientëve, e mbështetur nga përmirësimi i brendit, përmes rritjes së cilësisë, përmbajtjes dhe çmimit të produkteve, përmirësimit të rrjetit mobil dhe fiks, përmirësimit të shërbimeve/kanaleve të shitjes, përmirësimit të vazhdueshëm të komunikimit me klientët si dhe kujdesi i detajuar për kërkesat dhe nevojat e klientëve pritet të kontribuojnë në një përvojë më të mirë për ta. Këto masa synojnë të rrisin ARPU-në, duke rezultuar në rritje të të hyrave deri në arritjen e objektivave financiare të përcaktuara në këtë dokument.

Arritja e këtyre objektivave është e lidhur ngushtë me përfundimin e investimeve të domosdoshme në platformat teknologjike dhe rrjetet telekomunikuese, të cilat përmirësojnë cilësinë e shërbimeve dhe rrisin kënaqshmërinë e klientëve. Këto investime janë parakushte thelbësore për arritjen e objektivave të kompanisë në përgjithësi, si dhe të marketingut dhe shitjes në veçanti.

Në një treg të karakterizuar me konkurrencë të fortë, sidomos pas modernizimit të platformave dhe rrjetit mobil dhe pritjeve për investime në përmirësimin e rrjetit fiks, do të kemi një plan ambicioz të Komunikimit të Integruar të Marketingut.

7.1 Plani i promovimit të produkteve të reja

Në vazhdimësi të planit të promovimit të produkteve, në tetor 2024 janë lansuar pakot e reja Postpaid, të cilat po përcillen me një fushatë të vazhdueshme promocionale. Këto pako ofrojnë përmbajtje atraktive, që pritet të kontribuojë në rritjen e bazës së klientëve dhe përmirësimin e të hyrave mesatare për përdorues (ARPU), duke ndikuar kështu drejtpërdrejt në rritjen e të hyrave nga kategoria e klientëve Postpaid.

Përveç kësaj, plani aktual i promovimit të pakove përfshin edhe promovimin e pakove Prepaid, të cilat do të modifikohen dhe lansohen në fund të vitit 2024, me përmbajtje dhe çmime konkurruese mbi mesataren aktuale të parapagimeve. Kjo strategji synon të rrisë ARPU-në për segmentin Prepaid. Suksesi i këtyre aktiviteteve do të varet ngushtë nga përmirësimi i platformave teknologjike dhe rrjetit mobil, që do të përfundojë në vitin 2024.

Ky plan përfshin, ndër të tjera, edhe oferta promocionale gjatë periudhave festive të rëndësishme në Kosovë. Në të njëjtën kohë, do të prezantohen pako të reja Postpaid, duke modifikuar pakot ekzistuese për të ofruar mundësi më atraktive për klientët tanë.

Promovimet do të shtrihen gjithashtu në shërbimet fikse, në përputhje me zgjerimin e rrjetit optik. Kjo do të rezultojë në rritjen e një baze më të gjerë klientësh, një ARPU më të lartë dhe, për rrjedhojë, një rritje të të hyrave. Gjatë vitit 2025, fokusi do të jetë gjithashtu në zgjerimin e bazës së klientëve të biznesit përmes pakove dhe shërbimeve të dedikuara si ProOn, LTK, VPN, 0800, Bulk SMS, dhe të tjera, me të cilat synojmë të forcojmë ofertën tonë për këtë segment.

7.2 Plani i komunikimit

Plani i Komunikimit të Marketingut do të përfshijë dhe integrojë të gjitha format e komunikimit me klientët që i kemi në dispozicion, përmes promocioneve, kampanjave në kanale të komunikimit konvencional (TV, Radio, hapësira të jashtme-murale, materiale të printuara – broshura, postera, fletushka etj.), ashtu edhe përmes kanaleve të komunikimit digjital (Rrjete Sociale, uebfaqe, email/Newsletter, Bulk SMS, platforma OTT/info channel, aplikacioneve mobile online – Vala Jone) të cilat kryesisht janë pa kosto, përveç sponsorizimeve në rrjetet sociale. Këto do të shoqërohen me PR aktiv dhe shitje promocionale.

Plani i Komunikimit të Marketingut bazohet edhe në planin e promovimit/lansimit të produkteve gjatë vitit 2025. Sipas planit të promovimit/lansimit të produkteve, planifikohet të lansohen 4 kampanja të mëdha, 4 kampanja të mesme dhe 2 kampanja të vogla, për komunikimin/promovimin adekuat të produkteve/shërbimeve te klientët, duke ndikuar në këtë mënyrë në ngritjen e imazhit të kompanisë, e rrjedhimisht në ngritjen e të hyrave.

8 Projektet kapitale (CAPEX)

8.1 Projektet kapitale zhvillimore – Drejtoria Teknike dhe TI

Parashikimet financiare për investime kapitale në Drejtorinë Teknike dhe TI arrijnë vlerën afër **69.2 M Euro** për tri vitet në vijim (tabela më lart). Investimet me të mëdha do të ndodhin në rrjetin fiks, në shtrirjen e rrjetit optik në tërë vendin. Kurse, në rrjetin mobil, pasi gati është modernizuar i tëri, do të vazhdojnë edhe disa investime për të rritur kapacitetet dhe për të përmirësuar shërbimet (VoLTE, 5G TDD, zgjerimi në unazën qendrore ip/mpls).

Si përmbledhje, dy do të jenë projektet kryesore zhvillimore që do të ndikojnë drejtpërdrejt në biznesin e kompanisë, përmes cilësisë tepër të lartë të shërbimeve brezgjerë dhe rritjes së të hyrave:

(a) Modernizimi dhe shtrirja e rrjetit optik për qasje të të gjithë klientëve potencial në shërbimet fikse brezgjerë;

(b) Rritja e kapaciteteve dhe përmirësimi i vazhdueshëm i shërbimeve në rrjetin mobil Core/Radio;

Të gjitha projektet tjera kapitale janë të natyrës infrastrukturore dhe si të tilla do të jenë në funksion të këtyre dy projekteve kryesore zhvillimore (shtojca "d").

8.1.1 Shtrirja dhe Modernizimi i rrjetit optik fiks (brezgjerë)

Zgjerimi i rrjetave optike në krejt vendin është projekt kapital që plotëson kërkesat klientëve për cilësi të lartë të shërbimeve; është projekt i depërtimit të fuqishëm në treg; dhe është projekt që e rrit dukshëm pjesëmarrjen e Telekomit në totalin e të hyrave vjetore nga i gjithë tregu (vlerësimi financiar i projektit në tabelën më poshtë).

Për me tepër, rrjeti optik i shtrirë në tërë vendin është parakusht edhe për shtrirjen e teknologjisë 5G SA (5G standalone) si teknologji në ardhje. Duhet një rrjet më i dendur optik për të mundësuar 5G SA. 5G SA mundëson IoT (Internet of Things). Prandaj, vetëm mediumi optik mund t'i plotësojë indikatorët e performancës se 5G SA, si: vonesë më e ulët, shpejtësi më të larta të të dhënave, etj.

Për implementimin e tërësishëm të rrjetit optik, tashmë janë realizuar dhe janë në realizim edhe projekte tjera, si ai për:

- Blerjen e pajisjeve XGS-PON (10 Gigabit Symmetrical Passive Optical Network). Projekti është përfunduar;
- Platformën OTT. Projekti është përfunduar;
- Blerja e pajisjeve për ofrimin e shërbimeve Fixed Wireless Access (FWA) është ne proces.

8.1.2 Rritja e kapaciteteve dhe përmirësimi i vazhdueshëm i shërbimeve në rrjetin mobil VALA

Modernizimi gati i tërësishëm i rrjetit mobil tashmë është në përfundim. CORE për zë dhe të dhëna është lansuar për përdorim komercial në qershor 2024. Aktualisht po bëhen implementimet e sistemeve si Wi-Fi, Interkoneksion SIP, IMS për telefoninë fikse, Bartshmëria e numrave dhe ndërrimi i kodit telefonik në tërësinë e rrjetit.

Në Radio, prej 550 Stacioneve Bazë (SB) sa ka aktualisht gjithsej VALA, 456 SB të ALU ose Nokia tashmë janë modernizuar me teknologjinë 2G/4G+(LTE Advanced)/5G READY, ndërsa prej tyre 52 SB janë implementuar në 5G/NR (New Radio) në 3.6 GHZ, ndërsa 256 në 5G/NR në 900Mhz.

Rritja e kapaciteteve dhe përmirësimi i vazhdueshëm i shërbimeve mobile do të vazhdojë me investime shtesë për implementimin e VoLTE, shtimin e 225 5G TDD siteve të reja për tri vitet në vazhdim (2025,2026,2027), si dhe blerjen e brezit shtesë 2100Mhz për rritje të mëtutjeshme të shpejtësisë së të dhënave në 4G+ dhe 5G FDD.

8.2 Projektet tjera për nevoja operative

Këto projekte janë të rëndësishme për Telekomin, të cilat kanë të bëjnë me fushën e Sigurisë, Transportit, Mbrojtjes nga Zjarri, Klimatizimin dhe kushtet më të mira të punës si dhe në shërbim të të gjitha njësive, departamenteve, sektorëve dhe ekipeve të Telekomit të Kosovës Sh.A.

9 Realizimi i Planit

Në vijim prezantohen targetet financiare për vitin 2025

- EBITDA 12.37 M Euro
- Investimet kapitale 30.29 M Euro

Projektet kryesore të rrjedhës së parasë bazohen në të hyra, shpenzimet dhe investimet kapitale të planifikuara që pritet të ndodhin në planin tre vjeçar të TK-së ku EBITDA nëpër vite pritet të jetë:

a) 2025 = 12.36 M Euro
b) 2026 = 16.10 M Euro
c) 2027 = 20.89 M Euro

Në aspekt të shpenzimeve të stafit në total, këto shpenzime i afrohen nivelit prej rreth 31.03% të të hyrave për vitin 2025. Sa i përket EBITDA, në vitin 2025 parashihet të arrijë shumën prej **12.36 M Euro**. EBITDA si % e të hyrave parashikohet të arrihet rreth 19.84% në vitin 2025 (në vitin 2024 parashihet të arrijë rreth 24.54%).

10 Sfidat e Telekomit të Kosovës për periudhën e Planit të Biznesit 2025-2027

Menaxhimi i rrezikut paraqet njërin ndër faktorët kryesor që do të siguroj se Telekomi i Kosovës është duke u kujdesur në sigurimin e performancës pozitive e cila garanton se është në linjë të zhvillimit në interes të vetë punonjësve, klientëve, aksionarit dhe gjithashtu shoqërisë kosovare.

Telekomi i Kosovës aktualisht ballafaqohet me rreziqe potenciale, të cilat kualifikohen e listohen si: financiare, teknike, ligjore, operacionale, strategjike dhe të jashtme. Më poshtë rradhiten disa prej rreziqeve që kanë mundësi më të mëdha të ndodhin dhe efekt më të madh në rast të ndodhjes.

- Investimet teknologjike për modernizimin e rrjetit telekomunikues
- Implementimi i bartshmërisë së numrave (Number portability)
- Kontestet gjyqësore
- Liberalizimi i vizave
- Resurset njerëzore