

Shoqata e kontabilistëve të çertifikuar dhe auditorëve të  
Kosovës

**Praktika profesionale**  
**(me zgjidhje)**

**P12**

Data 09/07/2016

## Detyra 1

Ndërmarrja K-Farma ShA është një kompani e listuar në bursë dhe aktiviteti kryesor është prodhimi dhe furnizimi me produkte farmaceutike. Në fillim të këtij viti kompania vendosi të themelojë funksionin e auditimit të brendshëm, në pajtueshmëri me rregullat e bursës. Për këtë arsye bordi i drejtorëve kontaktojë me Gjon Milin, këshilltar i jashtëm. Ai shpjegojë se auditimi i brendshëm është veçanërisht i rëndësishëm në industrinë që janë të rregulluara nga rregullatorët shtetëror, por gjithashtu mund t'i ofrojë kompanisë përfitime pa marrë parasysh në cilën industri gjenden.

Gjoni ishte shumë i interesuar të bisedonte me Behramin, që ishte kryesues i komitetit të auditimit. Behrami shpjegoi se pasi që K-Farma ishte kompani farmaceutike dhe prandaj ishte shumë e rregulluar nga rregullatorët, ai konisderoj se ishte shumë e rëndësishme që të gjithë anëtarët e komitetit të auditimit të jenë profesionist të farmacisë në mënyrë që ata të kuptojnë në tërësi industrinë dhe sfidat teknike. Të tre anëtarët e komitetit të auditimit ishin drejtorë jo-ekzekutiv dhe që të tre ishin pensionuar nga bordi ekzekutiv i K-Farma. Kur Gjoni pyeti për marrëdhënien me auditorët e jashtëm, Behrami tha se marrëdhënia ishte 'e shkëlqyer' dhe tha se kjo ishte për shkak se firma e auditimit me të cilët punojnë udhëhiqet nga dhëndëri i kryesuesit të bordit të kompanisë.

Gjoni tha se njëri nga funksionet kryesore të auditimit të brendshëm është të ofrojë siguri se kontrollet e brendshme janë të domosdoshme të ruajnë integritetin e raportimit financiar dhe funksioni i departamentit të ri të auditimit të brendshëm mund të ndihmojë të arrihet kjo.

### **Kërkohe:**

(a) Diskutoni rëndësinë e auditimit të brendshëm në një industri që është e rregulluar shumë siç është industria farmaceutike. (8 pikë)

(b)

(i) Kritikoni mënyrat se si komiteti i auditimit të kompanisë K-Farma ka dështuar të përmbushë praktikat më të mira. (6 pikë)

(ii) Shpjegoni pse komiteti i auditimit është përgjegjës për mbikqyrjen e funksionit të auditimit të brendshëm. (6 pikë)

**(Gjithsej 20 pikë)**

## Zgjidhje

### (a) Auditimi i brendshëm

Auditimi i brendshëm është funksion i pavarur i verësimit i themeluar brenda organizatës për të ekzaminuar dhe vlerësuar aktivitetet e saj si shërbim ndaj vet organizatës. Objektivi i auditimit të brendshëm është të ndihmojë anëtarët e organizatës në kryerjen efektive të përgjegjësive të tyre. Në këtë mënyrë, auditimi i brendshëm i pasjisë ata me analiza, vlerësime, rekomandime, këshilla dhe informata sa i përket aktiviteteve të rishikuara. Funksionet kryesore të auditimit të brendshëm janë rishikimi i kontrolleve të brendshme, menaxhimi i rrezikut, pajtueshmëria dhe vlera për para.

### Auditimi i brendshëm në industritë e rregulluara

Auditimi i brendshëm në përgjithësi konsiderohet që është më i rëndësishëm në industritë që janë të rregulluara mirë (shërbimet komunale siç janë ujësjellësi dhe energjia, industria farmaceutike, pajisjet e mbrojtjes etj) sepse ekziston nevoja jo vetëm të kryhet shërbimi i brendshëm për të ndihmuar efikasitetin e organizatës, por gjithashtu për të siguruar pajtueshmëri me kërkesat e imponuara nga jashtë. Këto mund të përfshijnë një gamë të çështjeve të pajtueshmërisë teknike të produkteve, çështjeve të sigurisë, higjienës, pajisjeve të prodhimit ose rregulloreve të ngjashme. Këto rregulla mund të jenë ligjore sipas natyrës ose mund të kërkojnë nga rregullatorët e industrisë si një dorë e zgjatur e qeverisë.

Kur kërkesat imponohen nga rregulloret e jashtme, kompania zakonisht duhet të ofrojë informata për pajtueshmërinë ndaj atij rregullatori të jashtëm. Kjo përfshinë themelimin e sistemeve për grumbullimin dhe analizimin e të dhënave dhe po ashtu gjenerimin e raporteve për të demonstruar nivelin e pajtueshmërisë. Për shkak se informatat për pajtueshmëri jo gjithmonë mund të raportojnë 'lajme të mira', është e rëndësishme që auditori është i pavarur nga klienti që auditohet dhe për këtë arsye, një funksion i auditimit të brendshëm është më i nevojshëm në këto rrethana.

Në industritë e rregulluara, sigurimi i pajtueshmërisë është një pasuri strategjike dhe ndonjëherë është më i rëndësishëm se vet rezultati i punës. Dështimi për pajtueshmëri mund të thotë se kompania e humb licencën dhe i nënshtrohet masave ndëshkimore. Në secilin kjo mund të paraqes vështirësi për punën e mëtutjeshme të kompanisë

### (b) (i) Kritikkat për komitetin e auditimit

Janë tre mënyra që komiteti i auditimit të kompanisë dështon në praktikën më të mira. E para, ka mundësi që ky komitet nuk është mjaftueshmërisht i pavarur nga bordi ekzekutiv, pasi që të gjithë anëtarët janë ish-anëtarë të bordit ekzekutiv. Në disa jurisdikcione vendoset kufizimi kohor (pas pensionimit) para se një ish-anëtarë i bordit të zën vendin e një drejtori joekzekutiv.

E dyta, pasi që nga komiteti i auditimit kërkohet të monitorojë dhe rishikojë pasqyrat e kompanisë dhe kontrollet e brendshme, shpesh kërkohet që së paku njëri anëtarë të ketë përvojë relevante financiare. Në kompaninë K-Farma, të tre anëtarët janë profesionist të farmacisë. Edhe pse është një fushë e cila duhet të dihet mirë, kjo nuk ofron nivel të mjaftueshëm të njohurisë financiare që i nevojitet komitetit për të ushtruar detyrën e tij.

E treta, komiteti i auditimit ka lejuar dhe ndoshta edhe inkurajuar caktimin dhe mbajtjen e auditorit të jashtëm i cili duket se nuk është i pavarur. Fakti që udhëheqësi i firmës së auditimit është anëtarë i familjes së gjërë të kryesuesit të bordit, jep përshtypjen e mungesës së pavarësisë është qartë një kërcënim i familjaritetit. Aksionarët mbështeten në auditorët e jashtëm për të ofruar ekzmaminim të pavarur dhe rigoroz të kompanisë. Komiteti i auditimit është përgjegjës për rekomandimin e caktimit të auditorëve të jashtëm dhe në këtë mënyrë duhet të sigurohen se nuk ka faktorë që mund të kërcënojnë pavarësinë e auditorëve nga kompania e cila auditohet.

### (ii) Mbikqyrja e auditimit të brendshëm nga komiteti i auditimit

Ka disa arsye pse auditimi i brendshëm duhet të mbikqyret nga komiteti i auditimit dhe pse auditimi ka marrëdhënie të forta me komitetin.

Arsyeja e parë është që të sigurohet se detyra e auditimit të brendshëm është në përputhshmëri me nevojat e kompanisë. Termat e referencës së funksionit të auditimit ka mundësi të madhe të përcaktohen nga niveli i objektivave strategjike dhe rreziqet e asociuara me to. Komiteti i auditimit, pasi që është nivel strategjik i kompanisë, do të sigurojnë funksionin e vet përmes funksionit të auditimit të brendshëm.

E dyta, komiteti i auditimit do të jetë në gjendje të sigurojë se puna e auditimit të brendshëm mbështet arritjen e objektivave strategjike të kompanisë. Për deri sa kjo zbatohet për të gjitha funksionet e biznesit, roli mbikqyrës që ka komiteti i auditimit ndaj auditimit të brendshëm do të thotë se kjo përgjegjësi i takon komitetit të auditimit së pari.

E treta, mbikqyrja nga komiteti i auditimit ofron autoritet të domosdoshëm për funksionin e auditimit të brendshëm që të funksionojë në mënyrë efektive. Kjo do të thotë se askush në kompani mund të refuzoj të bashkëpunojë me auditimin e brendshëm dhe se anëtarët e këtij departamenti kanë autoritet të deleguar nga komiteti i auditimit për të kryer funksionin e tyre edhe pse nuk janë vet anëtarë të bordit ose komitetit.

E kërta, duke i raportuar komitetit të auditimit, auditorët e brendshëm janë në formë strukturore të pavarur nga ata që auditohen. Për shkak se puna e tyre sanksionohet dhe autorizohet nga komitetit i auditimit, auditorët e brendshëm nuk duhet të kenë lidhje material me departamentet e nivelit të ngjashëm hierarkik e cila mund të komprometonte pavarësinë.

## Detyra 2

Në fillim të vitit 2016, komiteti i kompenzimeve të kompanisë së listuar Bama u takua për të përcaktuar skemën e shpërblimeve për drejtorin ekzekutiv. Ishte praktikë e komitetit të takohet një herë në vit për të vendosur për shpërblimet e drejtorëve ekzekutiv për vitin e ardhshëm financiar. Në pajtueshmëri me praktikën më të mira, komiteti përbëhet në tërësi nga drejtorët jo-ekzekutiv.

Gjatë takimit, kryesuesi i komitetit, Adnan D, i përkujtoj të pranishmit se komiteti duhet të jetë në pajtueshmëri me kodin e qeverisjes së korporatës. Ai lexoi një seksion që besonte se ishte shumë i rëndësishëm për temën e diskutimit të tyre.

---

‘Një pjesë domethënëse e kompenzimit të drejtorëve ekzekutiv duhet të jetë e strukturuar në atë mënyrë që të lidhen shpërbimet me performancën individuale dhe të korporatës. Komiteti i kompenzimeve duhet të gjykojë nëse duhet ta pozicionojnë kompaninë e tyre kundrejt kompanive tjera. Por ata duhet të përdorin krahasime të tilla duke u kujdesur ndaj rrezikut që kompensimi të rritet pa pasur përmirësim korrespondues në performancë. Kompenzimi i drejtorëve jo-ekzekutiv nuk duhet të përmbajë opsione të aksioneve ose elemente tjera që lidhen me performancën.’

---

Ai shpjegoi që komiteti duhet të balansojë disa shqetësime kur përcaktohen shpërblimet: lidhja me performancën, normat e tregut dhe strategjinë e përgjithshme të kompanisë. Prioriteti strategjik në vitet e ardhshme, shpjegoi ai, ishte të motivohej rritja afat-mesme dhe afat-gjatë për deri sa ruhet bordi ekzekutiv ekzistues sa më gjatë që është e mundur.

Në fund të takimit, një anëtar i ri i komitetit pyeti nëse ka elemente që lidhen me performancën për shpërblimin e drejtorëve jo-ekzekutiv. Adnan D, shpjegoi se këto shpërblime janë në dispozicion vetëm për anëtarët ekzekutiv të bordit në pajtueshmëri me kushtet e kodit të qeverisjes së korporatës.

### **Kërkohet:**

(a) Propozoni se si mund të balansohen përbërësit e pakos së shpërblimeve për ‘të motivuar rritje afat-mesme dhe afat-gjatë për deri sa ruhet bordi ekzekutiv ekzistues sa më gjatë që është e mundur’. (10 pikë)

(b) Shpjegoni rolet e përgjithshme të drejtorëve jo-ekzekutiv në kompanitë e listuara siç është Bama dhe diskutoni pse drejtorët jo-ekzekutiv nuk duhet të marrin shpërblime të bazuara në elemente të lidhura me performancën. (10 pikë)

**(Gjithsej 20 pikë)**

## Zgjidhje

### (a) Përbërësit e pakos së shpërblimeve

Adnani i tha komitetit të kompenzimeve se shpërblimet duhet të lidhen me strategjinë e kompanisë dhe këto prioritete strategjike ishin për 'të motivuar rritje afat-mesme dhe afat-gjatë për deri sa ruhet bordi ekzekutiv ekzistues sa më gjatë që është e mundur'

Mbajtja e bordit ekzistues do të ndihmohet nga ofrimi i rrogës bazë që është sa norma e tregut me benefite tjera në natyrë që i përputhen atij roli. Kjo është për të siguruar se drejtori është i kënaqur dhe i beson vetes që është shpërblyer në mënyrë të drejtë, pavarësisht nga performanca e rolit të tij. Mbajtja mund të ndihmohet nga pagesa e një ose më shumë bonuseve të lojalitetit për të qëndruar në atë pozitë për më shumë se periudha e dakorduar. Përsëri, kjo do të ishte pavarësisht nga performance dhe ka për qëllim vetëm, për shembull, drejtori e merr një automjet ose ditë shtesë të pushimit vjetor pas periudhës së dakorduar.

Motivimi i performancës afatmesme ose afatgjatë kërkon përdorimin e përbërësve të shpërblimit siç janë bonuset e performancës dhe opsionet e aksioneve. Bonuset e performancës mund të përfshihen në arritjen e qaveve të caktuara në pajtueshmëri me strategjinë. Datat në të cilat paguhen këto shpërblime reflektojnë elementin kohor të motivimit. Adnani dëshiron që motivimi afatmesëm dhe afatgjatë të reflektojë vite e jo muaj. Përveç kësaj, pakoja mund të përfshijë opsione të aksioneve të cilat mund të ushtrohen pas një numri të caktuar të viteve. Kjo mundëson që drejtorët të përfitojnë direkt nga rritja e vlerës së aksioneve pasi që kjo ka një efekt afatgjatë. .

### (c) Rolet e përgjithshme të drejtorëve joekzekutiv (DJE)

Katër rolet e përgjithshme të DJE janë: roli i strategjisë, roli i ekzaminimit, roli i rrezikut dhe roli i njerëzve. Në rolin e strategjisë, DJE mund të sfidojnë cilindo aspekt të strategjisë dhe ofrojnë këshilla për të zhvilluar një strategji të suksesshme. Roli i ekzaminimit ose performancës është kur pavarësia e DJE është më e rëndësishmja. DJE kërkohet të mbajnë përgjegjës kolegët e tyre ekzekutiv për vendimet që marrin dhe për performancën e kompanisë. Në këtë aspekt, nga ata kërkohet të përfaqësojnë intereset e aksionarëve kundrejt interesave afatshkurtër të drejtorëve ekzekutiv. Roli i rrezikut përfshinë sigurimin se kompania ka sisteme të mjaftueshme të kontrollit të brendshëm dhe të menaxhimit të rrezikut. Në fund, roli i njerëzve, DJE mbikqyrin një gamë të përgjegjësive sa i përket menaxhimit të anëtarëve ekzekutiv të bordit. Kjo në mënyrë tipike do të thotë çështjet sa i përket emërimeve dhe kompenzimeve, por mund të përfshijë po ashtu edhe çështje kontraktuale, disiplinore etj.

### Elementet e lidhura me performancën për DJE

Arsyeja kryesore pse DJE zakonisht nuk lejohen të pranojnë opsione të aksioneve ose elemente tjera të lidhura me performancën si pjesë e pakos së shpërblimeve është për shkak se kjo mund të kërcënojë pavarësisht prandaj edhe dobinë e tyre ndaj aksionarëve të kompanisë. Për deri sa drejtorët ekzekutiv mund të motivohen për të ndërmarr rreziqe më të mëdha për të maskimuar shpërblimin e tyre, DJE nuk do ta kenë këtë mundësi dhe prandaj të jenë më objektiv ndaj strategjisë së kompanisë.

Në mënyrë që të jenë efektiv në rolet e tyre, DJE duhet të motivohen në mënyra tjera nga kolegët e tyre ekzekutiv dhe çfardo ngjashmërie do të thotë se roli i tyre mund të rrezikohet. Nëse të dy palët motivohen njësojë, do të ketë shumë më pak ekzaminim të strategjive të propozuara për ndikimin e gjërë, rreziqet, komplikimet dhe ndikimet e palëve me interes, sepse askush nuk do të jetë i motivuar të ushtrojë detyrën e ekzaminimit efektiv.

Nëse kishin marr miks të ngjashëm të shpërblimeve sikur drejtorët ekzekutiv, ata do të motivoheshin të veprojnë në mënyra të ngjashme duke favorizuar masa afatshkurta pa perspektivë strategjike afatgjatë.

Pasi që DJE janë pjesë e komitetit të kompenzimeve, do të ishte e papërshtatshme për ta të vendosin për shpërblimin e tyre. Do të ishte abuzim i përgjegjësive dhe besimit të investuar në ta nga aksionarët nëse DJE do ta shpërblenin veten tepër ose në mënyrë të papërshtatshme. Prandaj, është e zakonshme që DJE të paguhen një normë të drejtë bazuar në shifra krahasuesse (zakonisht norma ditore ose të ngjashme), prandaj nuk do të ketë pyetje nëse pagesat do të jenë të tepërta. Zakonisht pagesa e DJE është vetëm një pjesë e shumës që kolegët ekzekutiv marrin.

### Detyra 3

Është dita e fundit e auditimit dy-javorë të kompanisë Van-Ka, një klient afatgjatë i firmës së auditorëve Fritu.

Pasdite, Ana, një kontabiliste sapo e kualifikuar dhe anëtare e ekipit të auditimit, ishte duke ndjekur një procedurë lidhur me disa pagesa me para kur zbulojë diçka që ajo e quajti 'parregullsi' kur ia shpjegojë partnerit të auditimit. Një pagesë e madhe në para të gatshme është regjistruar por nuk është regjistruar emri i pranuesit. Fatura korresponduese e kësaj pagese është e shkruar me dorë në një copë letre dhe nënshkrimi ishte i pavlefshëm.

Zahiri, partneri i auditimit, ishte nën presion për ta përfunduar auditimin këtë pasdite. Ai e këshillojë Anën të kërkojë shpjegime nga Tani, drejtori financiar i klientit. Zahiri po ashtu i tha Anës se Van-Ka është një klient afatgjatë i firmës së auditimit dhe se do të ishte i befusuar nëse do të kishte diçka joetike ose joligjore lidhur me atë pagesë. Ai më tutje tha se personalisht ishte përfshirë në auditimin e kompanisë këto tetë vitet e fundit dhe asnjëherë nuk kishte pasur ndonjë incident. Ai po ashtu tha se Tani ishte shok i vjetër i tij dhe njiheshin që nga universiteti dhe se ai nuk do të lejonte të aprovohej diçka joetike ose joligjore. Zahiri tha se firma e auditimit kishte kryer edhe disa shërbime tjera të konsulencës për klientin prandaj ky është klient shumë i rëndësishëm dhe nuk do të donte që Ana të shqetësonte me pyetje të parahatshme Tannin.

Kur Ana kërkoi shpjegim nga Tani, asaj iu shpjeguar se askujt nuk i kujtohej për çfarë qëllimi ishte bërë pagese dhe se ajo duhej të kuptonte se auditimet e 'vërteta' ndonjëherë janë të ngatërruara dhe jo të gjitha procedurat e auditimit përfundojnë ashtu siç pret ajo. Ai po ashtu i përkujtojë Anës se ishte dita e fundit e auditimit dhe të dy edhe klienti edhe firma e auditimit ishin nën presion që raporti të nënshkruhej sa më shpejtë.

Kur Ana i tregojë Zahirit lidhur me bisedën me Tanin, Zahiri u pajtua që të mos e nënshkruajë raportin pa mbështetjen e Anës, por e paralajmërojë se ajo duhet të jetë shumë e sigurt se parregullsia është e tillë sa të vononte nënshkrimin e raportit. Tani ishte vendimi i Anës nëse duhet të zgjerojë auditimin apo të sygjeronte që raporti të nënshkruhej.

#### **Kërkohet:**

(a) Shpjegoni pse është e nevojshme 'pavarësia e auditorit' në marrëdhënien auditor-klient dhe shpjegoni TRE kërcënime të pavarësisë së auditorit që dalin nga rasti i mësipërm. (10 pikë)

(b) Ana është duke përjetuar tensione për shkak të konfliktit në mes të detyrave dhe përgjegjësive të saj si punonjëse e firmës së auditimit dhe në anën tjetër si një auditore e kualifikuar.

#### **Kërkohet:**

(i) Krahasoni dhe bëni dallimin në mes të detyrave dhe përgjegjësive në dy rolet që ka Ana, si punonjëse dhe si profesioniste e kontabilitetit/auditimit. (6 pikë)

(ii) Shpjegoni tensionet etike në mes të këtyre roleve me të cilat po ballafaqohet Ana. (4 pikë)

**(Gjthsej 20 pikë)**

## Zgjidhje

### (a) Rëndësia e pavarësisë

Auditori duhet të jetë materialisht i pavarur nga klienti për arsyet në vijim:

Të rrisë kredibilitetin dhe të forcojë besimin në proces. Në një auditim të jashtëm, kjo në mënyrë parësore do të jetë për përfitimin e aksionarëve ndërsa për auditimin e brendshëm zakonisht do të jetë për komitetin e auditimit.

Të sigurojë besueshmëri në raportin e auditimit. Çfardo dëshmie për mungesë të pavarësisë ka potencial të shkatërrojë pjesërisht ose tërësisht raportin e auditimit.

Të sigurojë efektivitetin e hetimit të procesit që po auditohet. Auditimi sipas përkufizimit, është efektiv vetëm si mjet i hetimit nëse palët janë të pavarura na njëra tjetra.

Tre kërcënime ndaj pavarësisë

Partneri i njëjtë i auditimit është caktuar tetë vitet e fundit. Ky është kërcënim i shoqërimit të gjatë dhe është në kundërshtim me disa kode të qeverisjes së korporatës. Kodet sugjerojnë rrotacionin (ndrrimin) e auditorëve pas një peridudhe të caktuar kohore.

Firma e auditimit ofron më shumë se një shërbim për klientin e njëjtë. Njëra nga kërcënimet e pavarësisë e identifikuar në mes të Arthur Andersen dhe Enron pas kolapsit të Enron ishte mbi-mbeshtetja nga Andersen në tarifatat që merreshin nga Enron për shërbimet tjera. Praktikë e mirë është të mos ofrohen shërbime tjera për klientët e auditimit për të shmangur komprometimin e pavarësisë në dukje. Disa kode të qeverisjes së korporatës zyrtarisht e ndalojnë këtë. .

Partneri i auditimit është mik i vjetër i drejtorit financiar të kompanisë. Ky është kërcënim i familjaritetit dhe duhet të lajmërohet kompania dhe partneri i auditimit të tërhiqen nga auditimi i kësaj kompanie.

### (b) (i) Rolet e kundërta

Rolet e përbashkëta profesionale dhe organizative janë të shpeshta në shumicën e profesioneve (profesionistët e medicinës psh).

Edhe pse rolet janë rrallë në konflikt, në shumicën e rasteve supozohet se detyra parësore e profesionistëve është ndaj interesit publik e jo ndaj organizatës.

### Roli organizativ

Si pjesë e stafit të firmës së auditimit, Ana është pjesë e hierarkisë organizative dhe i përgjigjet seniorëve të saj. Kjo do të thotë se në kushte normale, ajo duhet të jetë në pajtueshmëri me kërkesat e seniorëve të saj. Si një punonjëse, Ana është përgjegjëse ndaj parimeve të organizatës (pasrterëve të firmës së auditimit, ose aksionarëve të kompanisë) dhe ajo i nënshtrohet normave kulturore dhe pritjeve të arsyeshme e të qenit ekip. Pritet që sjellja e saj në punë të jetë konform normave shoqërore dhe kulturore të organizatës dhe se do të jetë efikase dhe të punojë mirë në punë.

### Roli profesional

Si kontabiliste/auditore, Ana është e obliguar të ruajë standardet e larta etike dhe profesionale të profesionit të saj. Nëse profesioni i saj është i fuqizuar nga një kod i etikës ose profesional, ajo duhet të punojë në pajtueshmëri me atë kod. Ajo duhet të menaxhojë veten e saj dhe të koordinojë aktivitetet për t'i përmbushur standardet profesionale. Në këtë rast ajo duhet të sigurohet se është e informuar me zhvillimet aktuale siç kërkohet nga organizata e saj profesionale. Ajo është dhe do të jetë përgjegjëse ndaj organizatës profesionale të saj (SCAAK) sa i përket anëtarësisë dhe sjelljes profesionale. Në shumë raste kjo përgjegjësi do të jetë më e rëndësishme se përgjegjësia ndaj punëdhënësit.

### (ii) Tensionet në role

Në njërën anë Ana duhet të menaxhojë marrëdhënies me meanxherin e saj (Zahirin) i cili duket i bindur se Van-Ka dhe Tani në veçanti nuk janë të tipit të praktikave të këqija. Ai tregon dëshmi të gjykimit të dobët dhe të pavarësisë së komprometuar. Ana duhet të vendos si të merret me gjykimin e dobët të Zahirin.

Në anën tjetër, Ana ka detyrë ndaj interesit publik dhe aksionarëve të kompanisë të sigurojë se pasqyrat financiare të kompanisë paraqiten 'drejtë dhe sinqertë'. Pas kryerjes së testit të materialitetit,



ajo mund të vendosë se pagesa në pyetje nuk duhet ta mbajë rraportin e panëshkruar por shpjegimi i dobët nga klienti është poashtu çështje shqetësuese për Anen si kontabiliste profesioniste.

#### Detyra 4

(a) Shpjegoni se si një sistem kontrolli mund të ndihmojë për të minimizuar rrezikun e mashtrimit në procesin e blerjes. (10 pikë)

Disa kode të mirësjelljes duket se kanë standarde të dyfishta. Pjesë nga një kod i tillë janë cituar më poshtë:

---

##### 1. *Marrëdhëniet me konsumatorët dhe e furnitorët*

“Kompania nuk përfiton ndonjë avantazh me anë të përdorimit të padrejtë të dhuratave ose nxitjeve tjera nga biznesi. Duhet të ushtrohet gjykim i mirë dhe i matur për të shmangur keqinterpretimin dhe efektet e kundërta në reputacionin e kompanisë dhe punonjësit e saj. Është i ndaluar ofrimi, dhënia, kërkimi ose marrja e ndonjë forme të ryshfetit.”

##### 2. *Dhuratat nga biznesi*

“Dhuratat, favorët dhe argëtimet mund të jepen në rrethanat e mëposhtme.

(i) Nëse ato janë në përputhje me praktikën e zakonshme të punës.

(ii) Nëse ato nuk janë të tepërta në vlerë dhe *nuk mund* të interpretohen si një ryshfet ose pagesë për një favor.

(iii) Nëse ato nuk janë në kundërshtim me ligjin në fuqi ose me standardet etike.

(iv) Nëse ato nuk do ta turpërojnë kompaninë ose të punonjësit në qoftë se zbulohen publikisht.

Dhurata, favore, argëtime apo nxitje tjera nuk mund të pranohen nga të punësuarit nga çdo person apo organizatë që ka ose kërkon të bëjë biznes me ne, apo është një konkurrent i kompanisë tonë, përveç nëse ato janë të lidhura me praktikën e zakonshme të punës. Një standard i rrept vlen sidomos kur janë të përfshirë furnitorët. Favorët apo argëtimi, që konsiderohen të përshtatshme në programet tona të shitjes mund të mos jenë të përshtatshme apo të pranueshme nga furnitorët tanë. Anjëherë nuk është e pranueshme pranimi një dhurate në para të gatshme ose në ekuivalent të parasë.”

---

#### **Kërkohet:**

(b) Diskutoni pranueshmërinë e *kodit* të mësipërm të mirësjelljes. Nëse e konsideroni të përshtatshëm, rekomandoni ndonjë ndryshim që ju do të dëshironit të shihni në këtë kod të mirësjelljes. (10 pikë)

**(Gjthsej 20 pikë)**

## Zgjidhje

(a) Karakteristikat e mëposhtme të sistemit duhet të ndihmojnë në minimizimin e rrezikut të mashtrimit.

(i) Vlerësimi i rrezikut

Shembuj të mashtrimit në blerje përfshijnë manipulimin e tenderimit, furnizim me mallra për qëllime private dhe transaksione mashtruse me kompanitë e lidhura. Në ngritjen e një sistemi të kontrollit pra, menaxhmenti duhet të jetë i vetëdijshëm për atë lloj të mashtrimit që biznesit mund të jetë në rrezik ta përjetojë.

Një rrezik i mundshëm është bashkëpunim (marrëveshje e fshehtë) në mes të personit që autorizon blerjet dhe furnizuesit. Pasi blerjet janë autorizuar, nuk mund të bëhet asgjë më tej që mund të parandaloj mashtrimin. Kontrollat e rëndësishme për këtë arsye janë zakonisht ato që kanë për qëllim identifikimin e furnizuesve të pazakonshëm ose rrethanat.

(ii) Monitorimi i furnizuesve

Rreziku i marrëveshjeve të fshehta në mes të furnizuesve dhe punonjësve mund të minimizohet në disa mënyra.

(1) Personi që përdor mallrat duhet të jetë vetëm në gjendje të zgjedh furnizuesit nga një listë e miratuar.

(2) Përdorimi i furnizuesit të ri duhet të autorizohet nga dikush tjetër se personi i përdorimit të mallrave. Personi i autorizuar furnizuesit të ri duhet të jetë veçanërisht i kujdesshëm për çështjet e mëposhtme:

Kushte jo normale

Furnizuesit ofrojnë mallra të cilat ata normalisht nuk do të furnizonin

Furnizuesit të cilët duken të vegjël në krahasim me vëllimin e propozuar të blerjeve

(3) Përveç këtyre, duhet të ketë monitorim të rregullt nga menaxhmenti i marrëveshjeve me furnizuesit. Shenjat paralajmëruese duhet të hetohen, të tilla si furnizuesit trajtohen direkt nga stafi i lartë ose furnizuesit të trajtohet jashtë sistemeve të kontrollit normal.

(iii) Kontrollat në ciklin e pagesës

(1) Ndarja e detyrave

Ndarja e detyrave të caktuara mund të zvogëlojë rrezikun. Ndarja e detyrës së nënshkrimit të çeqeve nga autorizimi i pagesave mund të zvogëlojë rrezikun se pagesat janë bërë për lloje të furnizuesve fals, për shembull të atyre me emra të shkurtuar. Pjesë e procesit të shqyrtimit të furnizuesve mund të bëhet në fazën e pagesës, duke kontrolluar se pagesa individuale ose totale nuk duket e tepruar.

(2) Dokumentacioni

Kërkesat për dokumentacion të plotë duhet të lidhen me ndarjen e detyrave. Dokumentacioni i plotë do të përfshijë kërkesën për blerje, urdhrat e blerjes dhe faturat e blerjes. Këto mund të ndihmojnë në parandalimin e blerjeve për përdorim privat.

Dokumentimi i kthimeve nga blerjet është gjithashtu i rëndësishëm: nota krediti duhet gjithmonë të merren nga furnizuesit kur mallrat janë kthyer në mënyrë që të parandalohet humbja e stokeve përmes kthimit fals.

(iv) Menaxhimi i kontratave

Ka një numër të llojeve të ndryshme të mashtrimit me kontrata, duke përfshirë 'rregullimin' e precesit tenderues dhe pagesa të panevojshme në avans. Mënyrat e parandalimit të mashtrimit me kontrata përfshijnë si në vijim.

1) Proces të hapur të tenderimit,

(2) Pagesa të përkohshme të bëra në certifikimin nga vlerësuesit e pavarur.

(3) Çdo ndryshim në kushtet duhet të jetë i autorizuar nga persona që janë të pavarur nga kontraktorët në baza ditore,

(v) Organizata dhe kontrolli i personelit

(1) Personeli

Duhet të merren referencat për të gjithë stafin e ri, dhe detajet nga punëdhënësit e mëparshëm në mënyrë që të kontrollohet ndonjë marrëveshje e fshehtë,

(2) Etika

Një kod i etikës së biznesit mund të kujtoj personelin e asaj që përbën nxitje të paarsyeshme,

(vi) Auditimi i brendshëm

Auditimi i brendshëm mund të luajë një rol në një numër të kontrolleve të mësipërme, veçanërisht këto që vijojnë,

(1) kontrole të hollësishme të dokumentacionit.

(2) Kontrolli i detajuar i furnizuesve dhe pagesave për rrethana të dyshimta.

**(b) Ashtu si me kodet e sjelljes të adoptuar në praktikë, ka dy aspekte të pranueshme dhe të papranueshme për kodin në fjalë.**

Aspekte të kodit të cilat janë të pranueshme

(i) Organizata ka miratuar një kod sjelljeje që përpiket të jetë në përputhje me praktikën e zakonshme të punës. Ajo dëshiron të silltë në një mënyrë që përputhet me atë të tjerëve në treg.

(ii) Kodi i duket se të thotë se punonjësit mund të marrin përsipër rreziqe të lehta dhe të shkojnë përtej sjelljes që mund të interpretohen si të rrepta në mënyrë që të sigurojë shitjet. Kjo do të jetë logjike dhe e arsyeshme në mënyrë që të fitohet një avantazh i shitjes.

(iii) Sjellja e anëtarëve të stafit që punojnë në funksion të blerjes është e kontrollueshme nga organizata dhe kështu organizata mund të përcaktojë kodin e sjelljes i cili duhet të zbatohet. Kodi i sjelljes që mbulon operimin e shitjeve duhet të përmbush pritjet e tregut dhe konsumatorëve. Organizata nuk ka kontroll mbi konsumatorët e mundshëm të saj, të cilët mund të vendosin nëse janë apo jo ata që duhet të pranojnë dhuratat, favore ose argëtim të ofruar. Pjesa e kodit të sjelljes që lidhet me aktivitetin e blerjes për këtë arsye është e nevojshme të jetë më e rreptë se në pjesën e kodit që lidhet me aktivitetin e shitjes.

(iv) Nga çdo dhuratë, favor dhe argëtim të ofruar nga një furnizues përfiton punonjësi, ndërsa ato të ofruara për konsumatorët përfitojnë vet konsumatorët e jotë të punësuarit. Prandaj ka kontrole më të rrepta mbi stafin e blerjes se sa të shitjes.

Aspekte të kodit të cilat janë të papranueshme

(i) Kodi nuk arrin të japë udhëzime të mjaftueshme. Për shembull, ai nuk specifikon natyrën e praktikave të zakonshme të punës, mirësjelljen e zakonshme dhe kështu punonjësit nuk kanë asnjë ide rreth asaj mund t'i ofrojnë një klienti të mundshëm një gotë verë, një shishe verë, apo një pako me shishe të verës.

(ii) Kodi nuk jep asnjë informacion në lidhje me pasojat që punëtorët mund të kenë nëse kundërshtojnë kodin. Prandaj nuk ka tregues të seriozitetit me të cilin organizata shikon shkeljet e kodit.

(iii) Fjalja e fundit për "favore apo argëtime, të përshtatshme në programet tona të shitjes" nënkupton një standard të dyfishtë dhe mund të inkurajojë personelin e shitjes të marrin një pozicion që mund të dëmtojë emrin e mirë të organizatës.

(iv) Natyra e paqartë e kodit në lidhje me shitjet do të thotë se, për shkak se sjellja nuk është e paligjshme, ajo mund të miratohet sepse kjo rrit fitimet afatshkurtra të organizatës (pavarësisht nga fakti se ajo mund të ketë pasoja afatgjata).

(v) Në qoftë se masat e performancës janë të bazuara në fitimet afatshkurtëra, punonjësit mund të ndihen nën presion në adaptimin e sjelljeve jo etike apo edhe të paligjshme.

Amendamentet e sugjeruara në kodin e sjelljes

Duke pasur parasysh komentet e mësipërme ka ndryshime të ndryshme të cilat mund të bëhen në kodin e sjelljes për të rritur pranueshmërinë e tij.

(i) Kushtet e paqarta duhet të qartësohen.

(ii) Mund të përfshihen gjopa për shkeljen e kodit.

(iii) Mund të **thjeshtohet** në mënyrë drastike dhe tërë pjesa për kurruazinë biznesore mund të fshihet pasi që nga informacioni i dhënë në pjesën e mbetur ofron një kod adekuat dhe konciz të sjelljes.

(iv) **Kodi i lidhur** me sjelljen e punonjësve që punojnë në funksion të shitjes do të mund të **rishkruhet** me qëllimin që të bëhet më i **rrept** dhe i **qartë**, njësoj si pejsa që mbulon funksionin e punonjësive të blerjes

Ndryshime të tilla do të prodhojnë **një kod të paanshëm, të qartë dhe konciz i** cilat do të **mbrojnë integritetin** e organizatës dhe të lejojë **punonjësit** të jenë të **bindur** se përpjekjet e tyre për organizatën do të mbeten brenda kufijve të pranueshëm.

## Detyra 5

AAD është kompani që shet një gamë të gjërë të produkteve siç janë pallto, xhupa, pantollona rezistente ndaj ujit dhe veshje të ngjashme nga 56 dyqanet në tërë vendin. Kompania është profitabile, edhe pse fitimi bruto në disa dyqane kohët e fundit kë rënë pa ndonjë arsye evidente. Secili dyqan përdor EPOS për të mbajtur kontrollin e stoqeve dhe poashtu përdor sistemin EFTPOS për pagesa. Mirëpo, rreth 55% të të gjitha transaksioneve ende bëhen me para të gatshme. Detajet për shitjet e bëra dhe nivelet e stoqeve transferohen në baza ditore në zyrën kryesore pas së cilës përgatiten raporte menaxheriale.

Stoqet porositen në mënyrë të centralizuar nga zyra kryesore, pasi që merren informatat e detajuara nga secili dyqan në baza ditore. Porositë dërgohen te furnitorët me postë, stoqet arrijnë te secili dyqan për afërsisht 10 ditë pasi që është arritur niveli i ri-porosisë.

Raportet e fundit nga gazetata tregojnë se një përbërës kimik që përdoret për të prodhuar veshjet rezistente ndaj ujit lëshon gazra toksik nëse ekspozohet për një kohë të gjatë në diell. Bordi i AAD është duke hetuar këto akuza por momentalisht janë duke e trajtuar këtë ngjarje me një shkallë të skepticizmit. Produktet e kompanisë në përgjithësi janë shitur mirë, edhe pse ka pasur pak inovacion sa i përket dizajnit të veshjeve në 4 vitet e fundit.

### **Kërkohet**

(a) Identifikoni rreziqet e ndryshme me të cilat ballafaqohet AAD, duke vendosur rreziqet në kategoritë e përshtatshme. (10 pikë)

(b) Vlerësoni efektin e mundshëm të secilit rrezik në kompani dhe rekomandoni si mund të minimizohet ndikimi i secilit rrezik. (10 pikë)

**(Gjthsej 20 pikë)**

## Zgjidhje

(a) dhe (b)

Rreziqet me të cilat ballafaqohet AAD janë paraqitur më poshtë:

Rreziqet operative

Këto janë rreziqe të cilat kanë të bëjnë me operacionet e përditshme të biznesit.

(i) Parregullsitë në kontabilitet

Rënia e pashpjegueshme në fitimin bruto në disa dyqane mund të jetë indikacion për mashtrim ose parregullësi tjera në kontabilitet. Fitimi bruto i ulët vetëvetiu mund të shkaktohet nga vlerat e pasakta të stoqeve ose humbje të të hyrave nga shitjet. Nivelet e pasakta të stoqeve mund të shkaktohen nga numërimi i pasaktë i stoqeve ose vjedhja e stoqeve nga të punësuarit. Ngjashëm, humbja e të hyrave nga shitja mund të rezultoj nga gabimet në kontabilitet ose nga vjedhja e parasë nga të punësuarit në vend të regjistrimit të parasë nga shitja.

(ii) Rreziqet teknike të sistemit lidhur me përdorimin e teknologjisë së përdorur nga kompania për të udhëhequr biznesin.

(1) Backup (ruajtja e kopjes rezervë)

Transferimi i të dhënave në zyrën kryesore në fund të secilës ditë do të jetë e pamjaftueshme për qëllime të backup-it. Dështimi sistemeve kompjuterike gjatë ditës ende do të rezultoj në humbje të të dhënave të asaj dite.

(2) Vonesat në porositje

Edhe pse informatat për stoqet mbledhen duke përdorur sistemin EPOS, ri-porositja e stoqeve merr shumë kohë. Transferimi i të dhënave në zyrën kryesore për blerje qendrore mund të rezultojnë me zbritje në çmim për disa blerje. Mirëpo, mesatarja prej 10 ditës para se stoqet të pranohen nga dyqanet mund të rezultojë me mbetje pa stoqe në dyqane.

Rreziqet jo-biznesore

Këto janë rreziqe që dalin për arsye përtej operacioneve normale të biznesit ose mjedisit të biznesit në të cilin operon biznesi.

(i) Prodhimi

Mundësia që rrezet e diellit të bëjnë të rrezikshme përdorimin e disa produkteve të kompanisë mund të shkaktojë humbje të shitjeve poashtu edhe tërheqje të produkteve nga tregu.

Rreziqet biznesore

Rreziqet e jashtme që kanë të bëjnë me biznesin; në esencë janë të pakontrollueshme nga biznesi.

(i) Rreziqet makroekonomike

Kompania është e varur në një sektor të tregut dhe është e ndjeshme ndaj konkurrencës në atë sektor.

(ii) Kërkesa për produkte

Ndryshimi më i rëndësishëm social me siguri është ndryshimi në modë. AAD nuk e ka ndryshuar dizajnin e produkteve tashmë 4 vjet që tregon për mungesë të investimit në këtë fushë. Duke marrë parasysh se moda ndryshon më shpesh se katër vjet, AAD mund të ballafaqohet me rënie të shitjeve pasi që konsumatorët kërkojnë dizajne të reja për veshjet e tyre. AAD poashtu mund të jetë i ndjeshëm nga ndryshimet në kërkesa sezonale.

(iii) Rreziku i reputacionit korporativ në këtë kategori ka të bëjë me perceptimin e përgjithshëm të AAD në treg si furnitor të veshjeve me kualitet të mirë. Mirëpo, ky reputacion mund të dëmtohet nga problemet me procesin e prodhimit dhe si rrjedhim me nivelin e lartë të kthimeve të mallrave.

#### Profilizimi

Duke identifikuar dhe profilizuar efektet e rreziqeve, AAD mund të vlerësoj cilat mund të jenë pasojat dhe të ndërmarrë hapa për të zvogëluar ose shmangur këto pasoja. Efektet potenciale të rreziqeve ndaj AAD dhe metodave për të tejkaluar këto rreziqe janë paraqitur më poshtë.

#### Rreziqet operacionale

##### Parregullsitë në kontabilitet

Rreziku mund të minimizohet duke instaluar kontrole shtesë përfshirë nevojën e prodhimit të një fature për secilën shitje dhe barazimi i parasë së pranuar me rollën e letrës nga arkat fiskale nga menaxheri i dyqanit. Humbja e stokeve mund të identifikohet përmes kontroleve më të shpeshta në dyqane dhe përmes instalimit të kamerave.

#### Sistemet

##### Backup

Efektet potenciale në AAD janë relativisht të vogla. Mirëpo, para nga shitja mund të jetë ende në dispozicion, duke limituar humbejn aktuale. Procedurat shtesë mund të implementohen përmes ruajtjes së kopjes (backup) në momentin kur ndodhë transaksioni, duke përdorur linjën online me zyrën kryesore. Kosto relative e implementimit të këtyre linjave dhe mundësia e ndodhjes së gabimit mund t'i ndihmojë AAD të vendosë nëse një sistem i tillë duhet të implementohet.

#### Vonesat në porositjen e stokeve

Rreziku mund të minimizohet nëse u lejohej dyqaneve të porositin direkt te prodhuesi, duke përdorur sistemin e tyre EPOS. Kostot që ndodhin në këtë rast janë kosto e internetit për të gjitha dyqanet dhe rritja e mundshme e kostos së mallrave të furnizuar. Mirëpo, kjo mund të jetë e pranueshme në krahasim em humbjen e përgjithshme të reputacionit.

#### Rreziqet jo-biznesore

##### (i) Prodhimi

Rreziku mund të minimizohet nga AAD nëse merret me seriozitet pretendimi dhe të hetohet vlefshmëria e saj e jot ë injorohet.

#### Rreziqet e jashtme

##### Rreziqet makroekonomike

##### Kërkesa për produkte

Rreziku mund të minimizohet nëse kompania ka një strategji të gjërë dhe zhvillon brende të AAD. Nëse nuk freskohen produktet e kompanisë mund të jetë strategji e gabuar pasi që ato produkte nuk do të përmbushin shijen e konsumatorëve. Prandaj bordi duhet të alokoj burime të përshtatshme për të freskuar dizajnin e produkteve në mënyrë që të mbahet imazhi i kompanisë.

#### Reputacioni i korporatës

AAD mund të mbrojë reputacionin duke rritur kontrollin e cilësisë dhe duke prezantuar procese siç është menaxhimi total i cilësisë.