

Shoqata e kontabilistëve të çertifikuar dhe auditorëve të Kosovës

Praktika profesionale
(zgjidhjet)

P12

Data 06/07/2019

Detyra 1

Artani është emëruar si anëtarë jo-ekzekutiv i komitetit të auditimit të brendshëm të kompanisë Gringo, kompani e listuar në bursë që prodhon produkte komplekse inxhinierike. Blerimi, drejtor financiar ekzekutiv, i cili është udhëheqës i komitetit të auditimit, gjithmonë e ka konsideruar se qëllimi i auditimit të brendshëm ka natyrë primare financiare dhe për derisa kontrollet financiare janë në vend, ai do të jetë më pak i brengosur për aspektet tjera të kontrollit të brendshëm. Kur Artani pyeti për kontrollet operacionale në prodhim, Blerimi tha se këto kontrolle nuk janë brengë e komitetit të auditimit të brendshëm. Ai e tha këtë sepse për derisa sistemet e kontabilitetit dhe kontrollet financiare janë funksionale, të gjitha sistemet mund të supozohen se punojnë siç duhet.

Artani, megjithatë, ishte i brengosur me kontrollet operacionale dhe të cilësisë në prodhim. Ai bisedoj me drejtorin e prodhimit Shkëlqim Thana dhe e pyeti nëse ai do të ishte i gatshëm të gjeneronte raporte të rregullta për komitetin e auditimit të brendshëm mbi nivelet e specifikacioneve, pajtueshmërisë dhe çështjeve tjera të kontrollit. Zt. Thana tha se komiteti i auditimit gjithmonë i ka besuar atij pasi që reputacioni i tij si menaxher ishte shumë i mirë. Ai tha se asnjëherë nuk është kërkuar nga ai të ofroj dëshmi mbi pajtueshmërinë për komitetin e auditimit të brendshëm dhe nuk sheh ndonjë arsye pse duhet të filloj tani të raportoj.

Në nivelin e bordit, kryetari jo-ekzekutiv, Gani Cani, tha se e kanë themeluar komitetin e auditimit të brendshëm vetëm për t'u parë se kompania Gringo është në pajtueshmëri me kërkesat e tregut të aksioneve (bursës). Ai besonte se komiteti i auditimit të brendshëm nuk i shtoi ndonjë vlerë materiale kompanisë. Ai besonte se kërkesa për komitet të auditimit ishin nga ato kërkesa 'shokuese' të cilat autoritetet rregullatore i kishin vënë ndaj kompanive duke mos konsideruar pasojat në kompanitë e vogla e as nevojat individuale për kompanitë e ndryshme. Ai poashtu u ankua për shkak të kërkesës që të kenë auditor të brendshëm. Ai tha se kompania Gringo kishte një auditor të brendshëm me orar të plotë por kur ai u largua para një viti, ai nuk u zëvendësua asnjëherë. Komiteti i auditimit nuk konsideroi se kishin nevojë për një auditor të brendshëm pasi që Blerimi besonte se vetëm informatat për kontrollin financiar janë të rëndësishme dhe se këto informata mund t'i merr nga kontabilisti menaxherial.

Artani e pyeti zotëri Canin nëse ai konsideronte se kompania është duke u ekspozuar ndaj rreziqeve të tregut nga dështimi për të pasur një komitet efektiv të auditimit. Zotëri Cani tha se nuk e dinte se çka është rreziku i tregut.

Kërkohet:

(a) Kontrolli i brendshëm dhe auditimi konsiderohen si pjesë të rëndësishme të një qeverisje të fortë të korporatës.

(i) Përshkruani PEsë objektiva të përgjithshme të kontrollit të brendshëm. (5 pikë)

(ii) Përshkruani faktorët organizativ që përcaktojnë nevojën për auditim të brendshëm në kompanitë e listuara. (5 pikë)

(b) Kritikoni kontrollin e brendshëm dhe arranzhimet e auditimit të brendshëm të kompania Gringo siç janë përshkruar në këtë rast. (10 pikë)

(c) Vlerësoni benefitet e ndarjes së roleve të drejtorit ekzekutiv dhe kryesuesit të bordit duke argumentuar se llogaridhënia ndaj aksionarëve rritet me ndarjen e këtyre roleve. (10 pikë)

(Total = 30 pikë)

Zgjidhja

3 (a) (i) PESË objektiva të përgjithshme të kontrollit të brendshëm

Kontrolli i brendshëm përbëhet nga një rrjet i sistemeve të themeluara në një organizatë me qëllim të ofrimit të sigurisë së arsyeshme se janë duke u përmbushur objektivat e organizatës.

Këto objektiva të kontrollit të brendshëm janë:

Të siguroj kryerje me rregull dhe në mënyrë efikase të biznesit sa i përket vënjes në funksion të sistemeve.

Kontrollet do të thotë se proceset dhe transaksionet e biznesit janë duke ndodhur pa pengesë me më pak rrezik dhe në të njëjtën kohë kjo i shton vlerë aksionarëve.

Të ruaj pasuritë e biznesit. Pasuritë përfshijnë ato të prekshme dhe të paprekshme dhe kontrollet janë të domosdoshme të sigurojnë se ato pasuri janë duke u përdorur në mënyrë optimal dhe janë të mbrojtura nga keqpërdorimi, mashtrimi dhe vjedhja.

Të parandalojë dhe zbulojë mashtrimin. Kontrollet janë të domosdoshme të tregojnë çfardo mospërputhje financiare që mund të jetë rezultat i mashtrimit ose vjedhjes. Kjomund të përfshijë financim jashtë-bilancor ose përdorim të pautorizuar të politikave kontabël, kontrolleve mbi stoqet ose pronës së kompanisë.

Të siguroj plotësi dhe saktësi të të dhënave kontabël. Sigurimi se të gjitha transaksionet e kontabilitetit janë regjistruar me saktësi, se pasuritë dhe detyrimet janë identifikuar në mënyrë të saktë dhe të gjitha kostot dhe të hyrat janë regjistruar.

Të siguroj përgatitje me kohë të informatave financiare që ka të bëjë me kërkesat ligjore (psh raportimi vjetor) dhe me pasqyrat menaxheriale për të ndihmuar vendimmarrje efektive nga menaxhmenti.

(ii) Faktorët që ndikonë në nevojën për auditim të brendshëm dhe kontrolle

(Bazuar pjesërisht në udhëzuesin Turnbull)

Natyra e operacioneve brenda organizatës që paraqiten nga sektorët, pozicionimi strategjik dhe aktivitetet kryesore.

Shkalla dhe madhësia e operacioneve përfshirë faktorët siç është numri i punonjësve. Në përgjithësi supozohet se sa më e madhe dhe komplekse të jetë organizata, aq më shumë ka nevojë për kontrolle të brendshme dhe auditim.

Konsiderimi i kostos dhe përfitimit. Menaxhmenti duhet të matë përfitimet nga themelimi i kontrolleve të brendshme dhe sistemeve të auditimit kundrejt kostos së kryerjes së atyre funksioneve. Kjo ka mundësi të jetë çështje për kompani të mesme ose kompani që janë duke u rritur.

Ndryshimet e brendshme dhe të jashtme që ndikojnë në aktivitete, struktura ose rrezeqe. Ndryshimet që paraqiten me produktet e reja ose aktivitete të brendshme mund të ndryshojnë nevojën për auditim të brendshëm.

Problemet me sistemet ekzistuese, produktet ose procedura përfshirë ngjarjet e pashpjegueshme. Problemet që përsëriten mund të rrisin nevojën për kontrolle të brendshme dhe auditim.

Nevoja që kompania të jetë në pajtueshmëri nga kërkesat e jashtme siç janë rregullat e bursave të këmbimit, ligjet etj.

(b) Kritikat

Komiteti i auditimit është duke u udhëhequr nga një drejtor ekzekutiv ekzekutiv. Njëri nga rolet më të rëndësishme të një komiteti të auditimit është rishikimi dhe monitorimi i kontrolleve të brendshme. Drejtori ekzekutiv nuk është person i pavarur dhe nëse organizata ka Blerimin si kryesues të komitetit të auditimit e zhvlerëson qëllimin e komitetit të auditimit.

Kryesuesi i komitetit të auditimit konsideron se vetëm kontrollet financiare janë të rëndësishme dhe ky qëndrim përsëri e dëmton qëllimin e komitetit të auditimit. Nuk njihen rreziqe tjera përpos ai financiar dhe nuk u ipet rëndësi mekanizmave tjerë të kontrollit.

Performancës së Zt. Thana i është besuar pa ndonjë dëshmi mbështetëse për shkak të reputacionit të mirë si menaxher. Komiteti i auditimit duhet të jetë i verbër ndaj reputacionit dhe t'i trajtojë të gjitha pjesët e biznesit në mënyrë të barabartë. Të gjitha funksionet mund t'i nënshtrohen monitorimit dhe rishikimit pa frikë ose favor.

Komiteti i auditimit nuk e ka përkrahjen e plotë të kryesuesit jo-ekzekutiv. Në fakt është e kundërta, ai është skeptik për vlerën e komitetit. Në shumicën e situatave, komiteti i auditimit i raporton kryesuesit prandaj është shumë e rëndësishme që kryesuesi të mbrojë komitetin e auditimit nga kritikën nga kolegët ekzekutiv.

Nuk ka auditor të brendshëm për t'i raportuar komitetit prandaj nuk ka rrjedhë të informatave në bazë të cilave mund të merren vendime.

Auditorët e brendshëm janë krahët operacional të komitetit, dhe pa to, komiteti i auditimit do të ketë shumë pak ose fare të dhëna relevante për t'i monitoruar.

Jo-efektiviteti i auditimit të brendshëm mund të rritë kostot e auditimit të jashtëm. Nëse auditorët e jashtëm e shohin si të dobëta kontrollet e brendshme, ata do të përdorin qasje thelbësore dhe në këtë mënyrë rrisin koston e auditimit.

(c) Ndarja e roleve të drejtorit ekzekutiv dhe kryesuesit

Ndarja e roleve në mes këtyre funksioneve është paraqitur së pari në Mbretërinë e Bashkuar në vitin 1992 përmes dispozitave të Cadbury dhe që nga ai vit është përfshirë në të gjitha kodet. Ndarja e roleve ofron përfitim duke e liruar drejtorin ekzekutiv për tu koncentruar në tërësi në menaxhimin e organizatës pa pasur nevojë t'i raportojë aksionarëve ose përndryshe do të pengohet në kryerjen e përgjegjësiave ekzekutive. Marrëveshja ofron një pozitë (atë të kryesuesit) që pritët t'i përfaqësojë intereset e aksionarëve dhe kjo është pika e kontaktit e aksionarëve me kompaninë. Disa kode poashtu kërkojnë që kryesuesi të përfaqësojë intereset e palëve tjera siç janë punonjësit. Duke pasur dy njerëz e jo vetëm një në krye të një organizate të madhe e eliminon rrezikun e 'fuqisë së parregulluar' të koncentrohet vetëm në një person të vetëm dhe kjo është një masë e rëndësishme mbrojtëse që u ofrohet investitorëve që brengosen për fshehtësi të tepruar dhe mungesë të transparencës dhe llogaridhënies. Duke ndarë dy rolet zvogëlohet rreziku i konfliktit të interesit që një person të jetë përgjegjës për performancën e kompanisë dhe të njëjtën kohë të raportojë për atë performancë. Në fund, kryesuesi ofron një mjet të shprehjes për drejtorët joekzekutiv të cilët ofrojnë përfaqësim të jashtëm në bordin e drejtorëve. Llogaridhënia dhe ndarja e detyrave Sa i përket ndarjes së detyrave si mjet i ndihëms së për llogaridhënien ndaj aksionarëve, katër pikë mund të përmenden.

Kryesuesi inspekton performancën e menaxhimit nga drejtori ekzekutiv në emër të aksionarëve dhe do të jetë i involvuar në aprovimin e dizajnit të paketës së kompenzimit të drejtorit ekzekutiv. Është përgjegjësi e kryesuesit të mbajë përgjegjës drejtorin ekzekutiv në emër të aksionarëve. Aksionarët kanë një person të identifikueshëm (kryesuesin) për ta mbajtur përgjegjës për performancën e investimit të tyre. Prezenca e kryesuesit të veçantë siguron se sistemi është duke u implementuar për të siguruar se drejtorët jo-ekzekutiv kanë një person kujt t'i raportojnë jashtë strukturës ekzekutive. Kjo inkurajon lirinë e shprehjes së drejtorëve jo-ekzekutiv ndaj kryesuesit dhe ky fakt mundëson të ngriten çështjet dhe të veprohet kur është e nevojshme. Kryesuesi është ligjërisht përgjegjës, në shumicën e rasteve, dhe është person me eksperiencë. Ai/ajo mund të jetë i pavarur pasi që nuk është i involvuar në çështjet ditore të menaxherëve.

Detyra 2

Kompania BGJ është një kompani e madhe e listuar në bursë. Në momentin kur u lirua një pozitë për drejtor jo-ekzekutiv në bordin e drejtorëve, Arlind Daka u nominua për këtë pozitë. Arlindi është kunati i Burim Gjinit i cili është drejtor ekzekutiv i kompanisë BGJ. Arlindi po ashtu është drejtor ekzekutiv i Dakacom Shpk, që është furnitori më i madh i vetëm i BGJ, prandaj është shumë mirë i njohur me industrinë në të cilën operon BGJ. Ai i ka shitur mallra BGJ më shumë se 20 vite dhe ka një miqësi me të gjithë zyrtarët e lartë të BGJ. Në fakt vitin e kaluar, Dakacom emëroi drejtorin financiar të BGJ, Zana Gucia, si drejtoreshë joekzekutive në bordin e Dakacom. Të gjithë drejtorët ekzekutiv të BGJ e njohin mirë dhe e duan Arlindin, prandaj planifikojnë të kërkojnë nga komiteti i nominimeve të emërojnë Arlindin para takimit të ardhshëm vjetor.

BGJ në kohët e fundit është rritur shumë dhe është zgjeruar në tregje ndërkombëtare, disa prej të cilave, sipas drejtorit financiar, janë më të rrezikshme se tregu vendor. Burim Gjini, si personi më dominant në bordin e drejtorëve, ka rritur ekspozimin ndaj rrezikut, siç pretendojnë disa investues. Ata thonë se pasi që shumica e drejtorëve ekzekutiv janë me pak përvojë, ata rrallë kanë vënë në dyshim strategjinë e zgjerimit ndërkombëtar. Ky zgjerim gjithashtu ka krijuar rritje në numrat e punësimit dhe rritje në numrin e drejtorëve ekzekutiv, kryesisht për të menaxhuar operacionet komplekse në kompani pas rritjes.

Nga disa mendohet se kompania nuk ka përvojë dhe njohuri në tregjet ndërkombëtare dhe si rezultat kjo ka krijuar rrezikun e dështimit të strategjisë së kompanisë. Disa aksionar besojnë se strategjia agresive e udhëhequr nga Burim Gjini, ka qenë e pakujdesshme pasi që ka ekspozuar kompaninë ndaj humbjeve në disa investime direkte jashtë shtetit, investime të bëra pa marrë të gjitha informatat e domosdoshme.

Si një kompani e madhe e listuar, qeverisja e BGJ është e rëndësishme për aksionarët. Rron H. është njëri ndër aksionarët më të mëdhenj të kompanisë pasi që zotëron 8% të aksioneve në BGJ. Në takimin vjetor të aksionarëve ai u ankua tek Blerim Gjini se kompania duhet të shpalosë më shumë informata lidhur me performancën e drejtorëve. Rroni tha se nuk di si të votojë për anëtarët e riemëruar të bordit nëse nuk ka informata për performancën e secilit drejtor. Zt Gjini tha se bordi ka për qëllim të përfshijë një seksion të ri në raportet vjetore të ardhshme për të adresuar këtë çështje dhe për të ofruar informata tjera të cilat i kërkojnë aksionarët. Ai shtoi, se megjithatë, nuk do të jetë në gjendje të publikoi informata mbi performancën e drejtorëve ekzekutiv sepse kjo ishte shumë e komplikuar dhe nuk i intereson aksionarëve. Ai gjithashtu tha se performanca e bordit si tërësi është e rëndësishme për aksionarët, ndërsa ai vet (Zt Gjini) do të menaxhojë performancën e secilit drejtor.

Kërkohet:

(a) Shpjegoni termin 'konflikt i interesit' në kontekstin e drejtorëve jo-ekzekutiv dhe diskutoni konfliktet e mundshme të interesit lidhur me kompaninë BGJ dhe Dakacom nëse Arlind Daka bëhet drejtor joekzekutiv në BGJ. (8 pikë)

(b) Vlerësoni përparësitë e emërimit të drejtorëve joekzekutiv me përvojë dhe efektiv në bordin e BGJ në kohën kur kompania ka pasur rritje të shpejtë. (7 pikë)

(c) Përshkruani udhëzimet e programit të orientimit për drejtorët e rinj. (10 pikë)

(Total = 25 pikë)

Zgjidhja

(a)

Konflikti i interesit

Konflikti i interesit është një situatë në të cilën një individ e ka të komprometuar pavarësinë për shkak të një interesi tjetër i cili mund ose nuk mund të deklarohet. Në rastin e drejtorëve joekzekutiv, aksionarët kanë të drejtë të presin se çdonjëri drejtor joekzekutiv të veprojë në interesin e aksionarëve deri sa i shërben kompanisë. Çfardo faktori tjetër që mund ta sfidojë të detyrë të vetme të lënë në mirëbesim, ka mundësi të çojë në konflikt të interesit.

A ndjekin drejtorët politikat dhe veprimet në të mirë të aksionarëve apo të vetat në ndonjë mënyrë tjetër?

Konfliktet e interesit në këtë rast

Arlindi ka një marrëdhënie të gjatë dhe materiale biznesore me kompaninë si drejtor ekzekutiv i furnitorit. Kjo krijon një nxitje evidente për të influencuar blerjet e kompanisë në të ardhmen vetëm nga Dekacom pa marrë parasysh furnitorët tjerë, edhe nëse furnitorët tjerë mund të ofrojnë mallra me çmime dhe kushte më konkurruese. Është në interesin e kompanisë BGJ që mallrat dhe shërbimet e blear të jenë nga furnitorët që ofrojnë cilësinë dhe çmimet me të mira. Kjo nuk është e thënë që ofrohet nga Dekacom.

Ngjashëm, një konflikt tjetër ekziston me drejtorëshën financiare të BGJ, Zana Gucia, pasi që është drejtor joekzekutiv në Dekacom. Arlindi ka marrëdhënie materiale biznesore me BGJ dhe Zana ka konflikt interesi sa i përket detyrës së saj ndaj aksionarëve të BGJ dhe aksionarëve të Dakacom.

Nëse aprovohet emërimi i Arlindit në bord do të krijonte situatën e drejtorëve të tërthort më Zanën. Një ujdë e tillë ka mundësi të krijojë një marrëdhënie joproporcionalisht të afërt në mes të dy individëve dhe dy kompanive që mund të dëmtojë objektivitetin dhe paanësinë në të dy rastet. Në këtë rast, udhëheqësia (drejtorët) e tërthortë mund të krijojë një lidhje të fortë në mes të furnitorit (Dakacom) dhe blerësit (BGJ).

Pasi që Arlindi është kunat i Burimit, një marrëdhënie e afërt familjare mund të shkaktojë që Arlindi mund ta mbështesë Burimin edhe në rastet kur do të nevojitej ushtrim i objektivitetit për aksionarët e kompanisë. Nuk duhet të ketë marrëdhënie në mes të anëtarëve të bordit që do të parandalonte të gjithë drejtorët të shërbenin në interesin më të mirë të aksionarëve, prandaj një marrëdhënie familjare mund të dëmtojë objektivitetin e tillë.

(b)

Rasti diskuton një numër të çështjevetë cilat paraqiten si rezultat i zgjerimit të shpejtë të biznesit. Prezenca e një drejtori efektiv joekzekutiv gjatë kësaj periudhe pritet të sjellë një numër të përfitimeve. Në rastin e BGJ, drejtorët joekzekutiv mund të ofrojnë inpute esenciale në dy fusha përkatëse: monitorimi i strategjive për qëndrueshmëri, drejtorët joekzekutiv mund të kenë rol të rëndësishëm të kontrollit dhe këshillimit për të përmbushur kërkesat për strategji 'agresive' që ndjekin nga BGJ. Të gjitha përzgjedhjet në mes të strategjive të ndryshme është një këmbim në mes të rrezikut dhe kthimit prandaj përvoja e strategjisë, sidomos në situata me rrezik, mund të jetë shumë e vlefshme. Drejtorët joekzekutiv gjithashtu mund të monitorojë strategjitë për rrezik të tepruar. Roli i drejtorëve joekzekutiv për strategjitë është i rëndësishëm pjesërisht për shkak të rritjes së përvojës kolektive të bordit për një gamë të gjërë të rreziqeve. Pasi që BGJ ndjek një strategji 'agresive' që përfshinë 'operacione komplekse', monitorimi i rrezikut ka një rëndësi të madhe për aksionarët. Ka gjithmonë një balansë në mes të agresivitetit në rritje dhe kujdesit që lidhet me menaxhimin e rrezikut. Fakti se disa nga drejtorët janë të rinj në kompani dhe me pak përvojë do të thotë se ata do të jenë më pak të gatshëm të vënë në dyshim qëndrimet e Mr Gjini. Është e qartë se prezenca e një drejtori joekzekutiv efektiv do të jetë në gjendje të sjellë një kontroll më të mirë në bord. Ata po ashtu do të jenë në gjendje të kufizojnë ambiciet strategjike të Zt Gjini. Ata mund të ofrojnë ekspertizë për investimet e huaja përfshirë në disa raste, njohuri për vendet e caktuara. Është e pakujdesshme dhe papërgjegjësi të bëhen investime jashtë bazuar në informata jo të plota. Drejtorët joekzekutiv me përvojë, disa prej të cilëve mund të kenë ofruar shërbime në vendet tjera, mund të jenë shumë të vlefshëm. Drejtorët joekzekutiv me përvojë që janë në gjendje të ofrojnë këshilla për rreziqet specifike, ndoshta përmes komiteteve të ndryshme të kompanisë

(përmes komitetit të rrezikut) do të jenë veçanërisht të vlefshëm. Investuesit do të sigurohen nga prezenca e drejtorëve joekzekutiv në bord. Fakti se investuesit kanë shprehur shqetësime për strategjinë dhe rreziqet, e bënë këtë factor më të rëndësishëm në këtë rast. Prezenca e drejtorëve joekzekutiv dhe efektiv do t'i ofronte aksionarëve një shkallë më të lartë të besimit.

Në fund, përmes komitetit efektiv të nominimeve, drejtorët joekzekutiv kanë përfshirje në rekrutimin dhe emërimin e drejtorëve ekzekutiv dhe joekzekutiv përmes strukturës së komitetit të nominimeve.

Në mënyrë specifike, kur biznesi rritet, nevoja për njerëz të rinj rritet prandaj emërimi i specialistëve në nivel të bordit në ato periudha ka rëndësi strategjike.

(c) Programi i orientimit për drejtorët e rinj

Të kuptuarit e duhur të natyrës së kompanisë, biznesit dhe tregjeve të saj

- Produktet ose shërbimet e kompanisë
- Struktura e grupit, e filialeve dhe sipërmarrjeve të përbashkëta
- Akti i themelimit të kompanisë, procedurat e bordit dhe çështjet e rezervuara për bordin
- Pasuritë, detyrimet, kontratat e rëndësishme dhe konkurrentët kryesorë të kompanisë
- Rreziqet kryesore dhe strategjitë e menaxhimit të rreziqeve
- Treguesit kyç të performancës
- Kufizimet ligjore dhe rregullative

Krijimi i lidhjeve me njerëzit e Kompanisë

- Takimet me menaxhmentin e lartë
- Vizitat në ambientet e kompanisë përveç zyrave qendrore, për të mësuar rreth prodhimit dhe shërbimeve, takimet me punonjësit dhe krijimi i profilit
- Pjesëmarrja në strategjitë e zhvillimit të Bordit

Të kuptuarit e duhur të marrëdhënieve kryesore të kompanisë përfshirë takimet me auditorët

- Klientët kryesorë
- Furnitorët kryesorë
- Aksionarët kryesorë dhe politikat e marrëdhënieve me klientët

Detyra 3

Eltrom ShA është kompani që furnizon dhe monton pajisje kuzhine dhe banjoje në zingjir të hoteleve të ndryshme në shtetin Teland për 20 vitet e kaluara. Kompania filloi si një biznes famijar, mirëpo për shkak të rritjes së madhe dhe nevojës për kapital shtesë, kompania u listua në bursë. Në mënyrë që të jetë në pajtueshmëri të plotë me kodin e qeverisjes së korporatave, bordi themeloi komitetet e auditimit, kompenzimit dhe nominimeve (emërimeve) të cilat ishin në përbërje vetëm nga drejtorët jo-ekzekutiv. Mirëpo, kompania nuk konsideroj të nevojshme të themelojë komitetin e rrezikut sepse bordi besonte se përgjegjësia e komitetit të auditimit përfshinte edhe aspektet e politikave të menaxhimit të rrezikut. Ky shpjegim ishte dorëzuar aksionarëve në takimin e parë vjetor, të cilët u pajtuan me anëtarët e bordit për këtë çështje. Si pjesë e strategjisë së zgjerimit, bordi i kompanisë vendosi të futet në tregun ndërkombëtar dhe në veçanti në shtetin në zhvillim të Gelandit. Arsyeja pse ishte përzgjedhur shteti i Gelandit si një treg i përshtatshëm ishte për shkak se vendi ishte në rritje të madhe ekonomike si rrjedhojë e zbulimit të mineraleve kohët e fundit. Fatëkeqësisht, ky komb i vogël i vendosur në disa ishuj nuk kishte gëzuar qeveri stabile dhe ishte i njohur për praktikën korruptive biznesore. Njëra ndër praktikën e këqija ishte se doganierët kërkonin ryshfet edhe gjatë importit dhe eksportit të mallrave. Si rezultat, Geland ka një rejting të dobët kreditor ndërkombëtar. Në mënyrë që të tërheq investime nga brenda dhe jashtë, qeveria e Gelandit operon me një tatim shumë të ulët indirekt, gjë që kishte stimuluar industrinë e turizmit dhe rritjen në ndërtimin e hoteleve të reja. Pas një procesi të suksesshëm të tenderimit, Eltrom ShA kishte fituar kontratën për të furnizuar pajisjet e banjove për një hotel me 200 dhoma, që aktualisht është në ndërtim në një nga ishujt e shtetit Geland. Vlera totale e furnizimeve të kontraktuara ishte €1,800,000, dhe do të paguhej në tre këste të barabarta sipas furnizimit të mallrave. Kontrata parasheh që mallrat të transportohen nga vet kompania Eltrom 3,000 km nga Telandi në ishullin tjetër të shtetit dhe nuk do të bëhej asnjë pagesë pa u zhdoganuar mallrat nga doganat. Një problem tjetër ishte se valuta e Gelandit është shumë e luhatshme por në kohët e fundit ishte forcuar në krahasim me valutën e Telandit. Pasi që të gjitha pagesat duhet të bëhen në valutën e Gelandit, Eltrom i ekspozohet rreziqeve të këmbimit valutës. Këto dhe shumë çështje tjera e rrisin rrezikun e Eltrom prandaj kërkohet një menaxhim efektiv nëse kompania dëshiron që kontrata për furnizim të jetë e suksesshme dhe të kontribuojë në rritjen e mëtutjeshme të kompanisë.

Kërkohet:

(a) Shpjegoni funksionet dhe rolet e komitetit të rrezikut brenda një kornize efektive të qeverisjes së korporatës dhe diskutoni përparësitë që mund të sjell komiteti i rrezikut qeverisjes së Eltrom ShA. (10 pikë)

(b) Shpjegoni termin 'apetit i rrezikut' dhe vlerësoni se si apetiti për rrezik i Eltrom ka ndikuar strategjinë e korporatës dhe rreziqet që ka vendosur të bart. (7 pikë)

(c) Shpjegoni se Eltrom mund të kontrollojë në mënyrë efektive rreziqet strategjike dhe operacionale të cilat paraqiten nga kontrata për furnizim në Geland. (8 pikë)

(Total = 25 pikë)

Zgjidhja

(a) Funkcioni primar i kmitetit të rrezikut është t'i rekomandojë bordit një system të fortë të mbikqyrjes së rrezikut, menaxhimit dhe kontrollit të brendshëm. Rolet e komitetit përfshijnë:

1. Rekomandimi bordit për strategjinë e menaxhimit të rrezikut e cila identifikon, vlerëson, menaxhon dhe monitoron të gjitha aspektet e rrezikut në tërë kompaninë.
2. Rishikimi i raporteve mbi rreziqet kyçe të përgatitura nga njësitë operative të kompanisë, menaxhmenti dhe bordi dhe pastaj vlerësimi i efektivitetit të kontrollit të brendshëm të kompanisë në menaxhimin e atyre rreziqeve.
3. Këshillimi i bordit për apetitin e rrezikut dhe rrezikun e pranueshëm kur vendoset drejtimi strategjik i kompanisë.
4. Këshillimi i bordit mbi rreziqet e nivelit të lartë dhe monitorimi i përgjithshëm i ekspozimit ndaj rrezikut dhe sigurimi se rreziku mbetet në kufijtë e përcaktuar nga bordi.
5. Informimi i aksionarëve dhe palëve tjera me interes lidhur me ndryshimet domethënëse në porfilin e kompanisë.

Themelimi i një komiteti të rrezikut mund të ketë përparësi për qeverisjen e kompanisë në disa mënyra:

1. Formalizimi i praktikave biznesore

Themelimi i nën-komiteve në nivel të bordit do të siguronte se rreziku është i lartë në agjendën e kompanisë kur merren vendimet për strategjinë e kompanisë. Tenderi i suksesshëm në Geland mund të ishte konsideruar i ndryshëm nga kompania nëse të gjitha rreziqet e vetëvetishme do të ishin konsideruar më parë. Procesi formal i memaxhimit të rrezikut do të kishtë kërkuar nga kompania të vlerësonte ekspozimin ndaj rrezikut përfshirë rrezikun e normës së këmbimit, para se të vlerësohej mundësia e biznesit në një vend të huaj.

2. Vëmendje e fokusuar

Rreziku është mundësia që aktivitetet biznesore mund të mos shkojnë sipas planit. Ndonjëherë rezultatet mund të tejkalojnë pritjet por gjithashtu ka edhe tatëpjeta, që do të thotë se mund të ketë rrezik që e ekspozon kompaninë ndaj humbjes së mundshme. Themelimi i komitetit të veçantë të rrezikut ndihmon bordin të siguroh se janë vendosur sisteme të mjaftueshme të menaxhimit të rrezikut për çdo eventualitet. Komiteti i rrezikut do të merrte udhëheqjen për ngritjen e vetëdijes për ndryshimet e kërkuara. Kompania në rastin tonë, nëse do të pajtohej të themelonte këtë komitet, do të ngriste profilin e rrezikut për tërë kompaninë dhe do të ndihmonte të mësohej një kulturë e vetëdijshme ndaj rrezikut në kompani.

3. Reduktimi i shkeljeve të kontrollit

Përmes themelimit të një sistemi formal të raportimit, komiteti i rrezikut monitoron pajtueshmërinë me kontrollin e brendshëm dhe konsideron shkeljet e kompanisë për apetitin e rrezikut. Çfardo plani i veprimt i dizajnuar për të adresuar shkeljet domethënëse të politikave të rrezikut nga kompania do të zvogëlonte mundësinë dhe shpeshtësinë e shkeljes së kontroleve. Në Eltrom Co, nuk është e qartë nëse ka procedura të strukturuar të menaxhimit të rrezikut dhe sistemit të kontrollit të brendshëm. Mirëpo, planet e kompanisë për rritje ambicioze kërkojnë procedura të forta për të menaxhuar një gamë të gjërë të rreziqeve; kjo përfshinë strategjinë e fiksimit të kontratave për të zvogëluar rrezikun e normave të këmbimit.

4. Përmirësimi i komunikimit

Korniza efektive e menaxhimit të rrezikut integron të gjithë planifikimin biznesor dhe menaxhimin e aktiviteteve në të tërë kompaninë, e cila si rezultat rreshton forcën dhe autoritetin me përgjegjësitë dhe llogaridhënien. Nëse themelohet një komitet i rrezikut në pëputhje me këtë kornizë, do të vendos tonin e vetëdijësimit për rrezikun në krye të kompanisë që më pastaj ky vetëdijësim të përcjellej poshtë në tërë strukturën organizative. Kjo rrjedhë e komunikimit siguron se të gjithë janë mjaftueshëm të informuar lidhur me përgjegjësitë e tyre dhe kështu do të jenë më të gatshëm të kryejnë detyrat e tyre më saktë. Komiteti i rrezikut kërkohet që në mënyrë formale t'i raportoj aksionarëve në baza vjetore lidhur me efektivitetin e strategjisë së menaxhimit të rrezikut të kompanisë dhe të raportoj për çfardo shkelje materiale të cilat mund të kenë ndodhur.

(b)

Apetiti i rrezikut

Apetiti i rrezikut mund të shpjegohet si natyra dhe fuqia e rreziqeve të cilat organizata është e gatshme t'i pranojë. Ai përbëhet nga dy elemente kyçe:

(i) niveli i rrezikut të cilin drejtorët e konsiderojnë të dëshirueshëm; dhe

(ii) kapaciteti i kompanisë që ta pranojë këtë nivel të rrezikut. Kompania e cila pranon aktivitete më të rrezikshme për të përfituar kthim më të lartë thuhet se është kompani që kërkon rrezik, për deri sa kompanitë me një qasje më e kujdesshme quhen kompani kundërshtuese ndaj rrezikut.

Në Eltrom, është e dukshme se kompania ka adaptuar strategjinë e kërkimit të rrezikut. Bordi ka vendosur se mënyra më e mirë për kompaninë të arrijë nivelin ambicioz të rritjes është të adoptojë apetit më të madh për rrezikun. Kjo do të thotë se kufijtë e tolerancës së rrezikut janë vendosur në atë mënyrë që shumica e mundësive biznesore të shihen si të pranueshme. Përzgjedhja e Geland si një shtet i përshtatshëm për zgjerimin e kompanisë është udhëhequr nga mundësitë për rritje të madehe ekonomike në vend, e jo nga rreziqet shoqeruese që paraqiten nga fakti se shteti është një demokraci e paqëndrueshme me nivel të lartë të korrupsionit. Është e qartë se bordi i kompanisë, kur ka peshuar faktet për dhe kundër, nuk ka konsideruar rreziqet e identifikuara prandaj ka dorëzuar një tender. Mirëpo, kontrata ka rezultuar me një ngarkesë domethënëse mbi Eltromin lidhur me kushtet e logjistikës dhe transportimit të pajisjeve, kushte mbi pagesat dhe ekspozimin ndaj rrezikut të këmbimit valuator. Nëse konsiderohet se kompani ka system të fuqishëm të kontrollit të brendshëm, atëherë kjo strategji e kompanisë mund të rezultojë me kthime të mira për kompaninë.

(c)

Kontrata për furnizim në Geland paraqet një numër të rreziqeve strategjike dhe operacionale për kompaninë të cilat mund të kontrollohen siç vijon:

Rreziku i tregtimit

Tregtia ndërkombëtare paraqet rreziqet e veta specifike për shkak të rritjes së distancës dhe kohës. Llojet e rrezikut të tregtimit përfshijnë:

1. Rreziku fizik që mallrat të humben, vjedhen ose dëmtohen në transit ose të humben dokumentet shoqëruese të mallrave;

2. Refuzimi i konsumatorit të pranojë mallrat kur dërgohen; dhe

3. Anulimi i porosisë deri sa mallrat janë në transit.

Për të tejkaluar rrezikun e tregtimit, Eltrom mund të punësojë agjent lokal në Geland të cilët do të jenë në komunikim me ekipet e projektit në hotelin e ri dhe të koordinojnë dërgesën e mallrave për të përmbushur kërkesat precise të klientit. Kjo do të thotë se vetëm artikujt që kërkohen do të dërgohen dhe natyrisht do të sigurohet se ato artikuj pranohen nga klienti. Përveç kësaj, do të ishte gjë e matur të paguhej polisë e sigurimit për mallrat që mund të humben, dëmtohen apo vjedhen në

Rreziku i ndershmërisë

Ekziston një rrezik i përgjithshëm i sjelljes joprofesionale nga një ose më shumë persona të përfshirë në aktivitetin biznesor dhe pasi që shteti i Geland ka reputacion për korrupsion, rreziku është i lartë. Mund të ndodhë që zyrtarët e korruptuar të kërkojnë mito që të lejojnë që mallrat të kalojnë doganat. Nuk do të jetë asnjëherë e pranueshme të bëhen pagesa të tilla dhe në shumë jurisdiksione paga për mito është joligjore, prandaj Eltrom duhet ta bëjë këtë të qartë në kodin e praktikave të kompanisë. Për ta tejkaluar këtë rrezik, kontrata duhet të bëjë të qartë që klienti duhet të ndërmerr të gjitha veprimet vendore administrative që mundësojnë importimin dhe pranimin e mallrave në ishull.

Rreziku politik

Situata jostabile politike në shtet sugjeron një rrezik të mundshëm politik. Nëse do të ketë ndryshim në qeveri, ka rrezik që kontrata e Eltrom të ndërpritet ose të bëhet më e pafavorshme. Nuk do të ishte e përshtatshme të lobohej për ndonjë qeveri të caktuar ose kompania të angazhohej me parti politike në një vend të huaj pasi që neutraliteti i kompanisë ka më pak mundësi të ketë efekt negativ nëse do të ketë ndryshime në qeveri.

Rreziku i valutës së huaj

Ka gjithmonë rrezik të humbjes që paraqitet nga ndryshimet e normave të këmbimit në mes të kohës së hyrjes në tregti ndërkombëtare dhe kohës së pagesës. Kompania i ekspozohet këtij rrezikut në momentin e pagesës së faturave. Nga rasti shihet se me forcimin e valutës së Gelandit, rreziku i valutës rritet pasi që Eltrom do të pranojë më pak para. Nëse ky rrezik konsiderohet material, ka një numër të metodave të menaxhimit, si për shembull përmes kontratave forward dhe fiksimit të kontratave.

Detyra 4

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 industritë 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, 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.

Kërkohet:

(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)

(Total = 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 përgjegjësiave 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) Kritikat për komitetin e auditimit

Janë tre mënyra që komiteti i auditimit të kompanisë dështon në praktikën më të mirë. 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 jurisdiksione 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 farmacistëve. 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 ekzaminimin 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 këtërta, 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 komiteti i auditimit, auditorët e brendshëm nuk duhet të kenë lidhje material me departamentet e nivelit të ngjashëm hierarkik e cila mund të komprometonte pavarësinë.