

Shoqata e kontabilistëve të çertifikuar dhe auditorëve të Kosovës

Praktika profesionale
(zgjidhjet)

P12

Data 20/02/2021

Detyra 1

Në Kompaninë JAJA, drejtori i operacioneve Beni kuptoi se kishte pasur një rritje të produkteve që dështuan kontrollet përfundimtare të cilësisë. Këto kontrolle u kryen në laboratorin e KC (kontrolli i cilësisë), i cili testoi produktet e përfunduara përpara se të dilnin për shitje. Shkalla e dështimit të produktit ishte rritur nga 1% e artikujve dy vjet më parë në 4% tani, dhe kjo nënkuptonte një rritje të qindra artikujve të prodhimit në muaj të cilat nuk u shiteshin klientëve të JAJA. Produktet e dështuara nuk kishin asnjë vlerë për kompaninë pasi kostot e ripunimit nuk ishin ekonomike. Për shkak se rritja ishte graduale, iu desh një kohë më e gjatë që Beni të kuptojë se shkalla e dështimit ishte rritur.

Një rishikim i plotë i operacionit kryesor të prodhimit nuk zbuloi asgjë që mund të shpjegonte dështimin e rritur dhe kështu vëmendja u përqendrua në laboratorin e KC. Për disa vite, laboratori i KC në JAJA, i menaxhuar nga Jana Koci, ishte marginalizuar në kompani, me personel prej dy personash që punonin në një laborator të largët, larg nga punonjësit e tjerë. Drejtori i operacioneve Beni, i cili projektoi sistemet e kontrollit të brendshëm në JAJA, rrallë vizitonte laboratorin e KC për shkak të vendndodhjes së tij të largët. Ai kurrë nuk kërkoi që informacioni mbi normat e dështimit të produktit t'i raportohet dhe nuk e kuptonte shkencën e përfshirë në procesin e KC. Ai u mbështet në personelin e KC, Janen dhe ndihmësin e saj Artanin, që të dy kishin kualifikime përkatëse shkencore.

Të dy personelët e KC e konsideruan veten të paguar pak. Ndërsa në teori i raportuan Benit, në praktikë, ata e kryen punën e tyre me pak kontakt me kolegët. Puna ishte rutinë dhe përfshinte testimin e produkteve kundrejt një sërë standardesh të pajtueshmërisë. Kërkohej vetëm një nënshkrim në një raport të pajtueshmërisë së produktit që ai produkt të kalonte ose të dështonte në KC dhe këto raporte arkivoheshin më pas dhe askush tjetër nuk i shihte ato.

Në fund u vërtetua se Jana kishte gjetur një blerës vendas për ta paguar drejtpërdrejt atë për produktet e JAJA që dështonin në testet e KC. Shkalla e rritur e dështimit kishte rezultuar nga nënshkrimi i produkteve të saj si 'kanë dështuar KC' kur, në fakt, ato kishin kaluar. Ajo i mbajti të ardhurat nga shitjet për veten e saj dhe gjithashtu pagoi asistentin e saj, Artanin, një pjesë të të ardhurave nga shitja e produkteve të dështuara.

Kërkohet:

- (a) Shpjegoni arsyet tipike pse një sistem i kontrollit të brendshëm mund të jetë joefektiv. (5 pikë)
- (b) Shpjegoni mangësitë e kontrollit të brendshëm që çuan në rritjen e dështimeve të produkteve në JAJA. (10 pikë)
- (c) Diskutoni mbi cilësitë e përgjithshme të informacionit të dobishëm, duke deklaruar qartë se si do të përfitonte Beni nga këto informacione, dhe rekomandoni masa specifike që do të përmirësonin rrjedhën e informacionit nga laboratori i KC tek Beni. (10 pikë)

(Total=25 pikë)

Zgjidhja

(a) Kontrollat e brendshme joefektive.

Sistemet e KB të dizajnuara mirë mund të jenë joefektive për një numër arsyesh.

Kostot më të mëdha se përfitimet. Kjo është kur një sistem KB siguron vlerë të dobët për para ose ofron më shumë siguri sesa nevojitet (d.m.th. kontrolli është tepër i specifikuar). Në një situatë të tillë, kontrolli nuk do të mbështetet ose nuk besohet nga ata që punojnë krahas ose brenda kontrollit, dhe kjo do të zvogëlojë efektivitetin e tij.

Dështimet në gjykimin njerëzor kur vlerësohet një kontroll, ose mashtrim në matjen ose raportimin e një kontrolli. Kur një kontroll mbështetet në matjen njerëzore, gjithmonë ekziston mundësia e gabimit ose përmes mungesës së trajnimit, paaftësisë, neglizhencës së qëllimshme ose duke pasur një interes të plotë në dështimin e kontrollit (të tilla si me Jana, e cila besonte se ajo mund të fitonte financiarisht nga një produkt që nuk kalonte me sukses përmes një standardi të kontrollit të cilësisë).

Marrëveshjet e fshehta midis punonjësve, mbase me një interes të caktuar në keq-zbatimin ose shmangien e një kontrolli. Ky rrezik është më i madh kur dy ose më shumë njerëz besojnë se mund të fitojnë prej tij. Mund të jetë, për shembull, një ekip shitjes që citon gabimisht shifrat e shitjeve kundrejt një buxheti ose drejtorët raportojnë keq të dhënat e kontabilitetit për të rritur shpërblimet e tyre ose për të mbajtur një çmim më të lartë të aksioneve para se të ushtrojnë opsionet e aksioneve. Bashkëpunimi midis Jana dhe Artanit (i cili mori një pjesë të pagesës) ishte një nga faktorët që mund të ketë çuar në dështimin e kontroleve të KC.

Ngjarjet jo-rutinë ose të paparashikuara mund t'i bëjnë kontrollet joefektive nëse ato synojnë të monitorojnë vetëm një proces specifik. Shumica e kontroleve të brendshme nuk janë në gjendje të përballen me ngjarje të jashtëzakonshme dhe prandaj duhet të përshtaten ose anashkalohen kur ndodhin ngjarje të tilla.

Kontrollet e mëparshme ose ato ekzistuese **mund të vjetrohen** sepse ato nuk azhurnohen për të përmbushur kushtet e ndryshuara. Një kontroll i dizajnuar për të monitoruar një proces ose rrezik që ka ndryshuar, zvogëluar ose ndërprerë nuk do të jetë më efektiv. Ndryshimet në rreziqet kryesore, për shembull, duhet të modifikohen nëse ato vazhdojnë të mbesin efektive në kontrollin e rrezikut.

(b) Mangësitë e KB në Yaya.

Jana ka mashtruar me raportet e pajtueshmërisë pasi që ato nuk kërkohej ti nënshkruante askush përveç saj.

Sistemi nuk kërkonte një nënshkrim të dytë dhe askush nuk i pa raportet e pajtueshmërisë së produktit pas përfundimit, kështu që Jana nuk kishte askënd për të rishikuar, konfirmuar dhe siguruar që matjet e saj të KC ishin të vërteta ose të sakta. Ajo besonte se ishte paguar dobët dhe kjo mund të ketë rritur stimuljt për të kryer mashtrimin. Për më tepër, duket se ajo u la të 'shkatërronte' mallrat që dështuan KC, duke e lejuar atë të shiste mallrat jashtë. Ndarja e përgjegjësisë së asgjësimit të mallrave nga përgjegjësia e krijimit të raporteve gjithashtu do të kishte ndihmuar në parandalimin e kësaj mashtrimi.

Lidhur me këtë, kishte një marrëveshje të fshehtë midis Jana dhe Artanit, i cili mori një pjesë të të ardhurave për bashkëpunimin e tij në mashtrim. Kjo do të thoshte që të dy personat në departamentin e KC ishin të përfshirë si dhe izolimi i laboratorit e bëri zbulimin e aktiviteteve të tyre më pak të mundshëm.

Nuk kishte asnjë kontroll të aftë për të sinjalizuar automatikisht menaxhmentin se shkalla e dështimit ishte rritur. Fakti që norma u rrit gradualisht dhe jo në një ndryshim të pjerrët duket se e ka bërë

ndryshimin më pak të dukshëm, por një shkallë maksimale e pranueshme dështimi me një sistem të përshtatshëm matjeje do të kishte shkaktuar një sinjal për menaxhmentin që norma ishte rritur mbi të.

Mënyra se si departamenti i KC u pa nga kompania nënkuptonte që aktivitetet e saj do të kishin marrë më pak vëzhgim sesa pjesët e tjera të biznesit. Departamenti i KC ishte i marginalizuar dhe ishte vendosur larg aktiviteteve të tjera dhe kombinimi i këtyre faktorëve e bëri të pamundur që ata shpesh të shqetësoheshin. Fakti që nuk kishte asnjë lidhje automatike raportimi midis KC dhe Benit ishte mbase simptomatike e marginalizimit dhe kjo kontribuoi në problem.

Drejtori i operacioneve Beni ishte neglizhent si menaxher dhe kishte pak kontroll mbi procesin. Ai rrallë vizitoi laboratorin e KC, dështoi të monitorojë shkallën e dështimit të produktit dhe nuk arriti të dallonte një rritje katërfish të normave të dështimit të produktit. Ishte ai që projektoi sistemin dhe me një numër kaq të madh dobësish në sistem, ai duhet të mbajë një pjesë të përgjegjësisë për mungesën e kontrollit, nëse jo për vetë mashtrimin aktual.

(c) Cilësitë e përgjithshme të masave specifike të informacionit.

Cilësitë e informacionit të dobishëm për z. Janoon

Informacioni i dobishëm ka një numër cilësish të përgjithshme që e dallojnë atë nga informacioni më pak se i dobishëm. Ky është një element shumë i rëndësishëm i një sistemi të kontrollit të brendshëm, siç dëshmohet nga mungesa e rrjedhës së informacionit të Beni në kompaninë JAJA.

Informacioni që rrjedh tek Beni duhet të jetë relevant, i besueshëm, me kohë, i kuptueshëm dhe me kosto-përfitim. **Relevant** do të thotë që gjithçka që Jana mendon se duhet të silltet në vëmendjen e Benit duhet të përfshihet në informacion. Çdo ndryshim në cilësinë e përgjithshme të mallrave të gatshme duhet të raportohet vullnetarisht, për shembull, çdo çështje që do të parandalonte laboratorin e KC të kryente funksionin e tij të rëndësishëm ose çfardo ndryshimi në normat e dështimit të produktit.

I besueshëm i referohet besueshmërisë së informacionit dhe nëse është apo jo një përfaqësim besnik i asaj që po përcillet. Ka të bëjë me supozimin se është informacion i 'vështirë', se është i plotë, i saktë, dhe se është i paanshëm, Beni duhet të dijë se informacioni që merr nga Jana është një reflektim i vërtetë i asaj që është në të vërtetë rasti në laboratorin e KC dhe se, për shembull, nivelet e raportuara të dështimit nuk janë nënvlerësuar për përfitimet e saj personale.

Në kohë i referohet faktit se informacioni ka një vlerë kohore. Informacioni që është i vonuar, për shembull, mund të jetë plotësisht i padobishëm për marrësin. Informacioni duhet të mbërrijë në mënyrë që të mund të përpunohet në mënyrë efektive nga marrësi dhe të përdoret për vendimmarrje ashtu siç ishte menduar.

Beni nuk e kupton shkencën që qëndron pas proceseve të KC dhe për këtë arsye është e rëndësishme që çdo informacion nga laboratorin e KC të jetë i kuptueshëm prej tij. Meqenëse Jana dhe Artani kishin kualifikime përkatëse shkencore, ishte e rëndësishme që informacioni i dhënë për Benin të ishte pa zhargon dhe në një formë që është domethënëse për të si një jo-shkencëtar.

Kost-benefit do të thotë që kostoja e ndodhur për të gjeneruar informacionin nuk tejkalon përfitimin e saj. Raportet e thjeshta mbi pajtueshmërinë e KC të JAJA mund të jenë me kosto të dobishme, për shembull, por në situata të tjera, raportet speciale mund të jenë të kushtueshme për t'u prodhuar dhe të kenë pak pasoja për përdoruesit përfundimtarë.

Masat specifike të rrjedhës së informacionit

Beni mund të merrte raporte më të shpeshta, mbase javore ose mujore, mbi normat e dështimit të KC. Fakti që kaluan dy vjet pa e vërejtur dështimin e shtuar tregoi se ai nuk kishte rrjedhë efektive të informacionit mbi problemin. Një rrjedhë e besueshme e metrikave kryesore të KC do t'i mundësonte atij të përfizonte këto metrika me kalimin e kohës, duke theksuar kështu çdo ndryshim me kalimin e kohës.

Sigurimi i një formati të paracaktuar që do të plotësohej nga Jana do të siguronte që ai të merrte informacionin e nevojshëm dhe do të vendoste rrjedhën e informacionit në duart e tij sesa me Janen.

Informacioni që ai merr mund të jetë i një cilësie më të lartë, me më shumë detaje mbi pajtueshmërinë e produktit kundrejt metrikave specifike. Të dhënat e detajuara do të kishin zbuluar faktin që Jana kishte dështuar produkte që, sipas specifikimit të produktit, duhet të kishin kaluar, dhe kjo gjithashtu mund të kishte zbuluar mashtrimin më herët.

Kontakt i rregullt fizik rutinor me punonjësit e KC, veçanërisht me menaxherin e KC. Mashtrimi u shkaktua pjesërisht nga mjedisi brenda JAJA që e shihte KC si marginale dhe të papërshtatshme, dhe pjesërisht nga Jana, duke besuar se puna e saj ishte e papërgjegjshme dhe e pa monitoruar. Duke lëvizur laboratorin e KC më pranë operacioneve kryesore ose duke vendosur një regjim më të qartë zyrtar të raportimit nga menaxheri i KC tek drejtori i operacioneve, cilësia e rrjedhës të informacionit do të përmirësohej, dhe mundësia për mashtrim do të zvogëlohej.

Detyra 2

Artur Gërbeshi ka qenë drejtor ekzekutiv i Llamp Holding, një kompani e listuar, për më shumë se 15 vite, gjatë së cilës kohë kompania ka qenë shumë e suksesshme në pëfitimin e një pjese të mirë të tregut dhe arritjen e niveleve të profitabilitetit e cila dukshëm tejkalon konkurrencën. Pjesa më e madhe e këtij suksesi i është atribuar veçanërisht mënyrës se si Artur ka menaxhuar kompaninë. Kështu që kur ai e këshilloi bordin në mbledhjen e tij të fundit që ai planifikonte të dilte në pension në fund të vitit, ekzistoi shqetësimi i vërtetë për emërimin e pasardhësit të tij. Llamp Holdings është veçanërisht e vetëdijshme se çdo pasiguri që mund të lindë gjatë periudhës tranzitore të drejtorit ekzekutiv mund të rezultojë në një rënie të çmimit të aksioneve, të cilën ata qartë dëshirojnë të shmangin.

Politika e shpërblimit në Llamp Holdings përfshin një dispozitë për dhënien e një numri domethënës të opsioneve të aksioneve drejtorëve ekzekutiv kur kompania arrin nivele të larta të performancës. Për shumë vite objektivat e vendosura nga komiteti i shpërblimit janë tejkaluar, kështu që Artur ka grumbulluar një numër të madh opsionesh në aksione të cilat ai mund t'i ushtrojë në çdo kohë gjatë vitit të ardhshëm. Si pjesë e planifikimit të tij të daljes në pension, Artur është këshilluar me një këshilltar të pavarur financiar i cili ka rekomanduar që ai të ushtrojë opsionet e tij të aksioneve para se të dalë në pension sepse ato do të japin një fitim kapital efikas për tatimet të cilin ai më pas mund të investojë për të ardhmen e tij. Është e qartë se do të jetë në interesin më të mirë të Arturit të zgjedh një datë ushtrimi kur çmimi i aksionit tregtohet në nivelin më të lartë. Prandaj, kur u paraqit një kontratë e re nga drejtori i shitjeve, e cila do të rriste qartë çmimin e aksioneve të kompanisë këtë vit, Artur ishte një mbështetës entuziast.

Fatkeqësisht, drejtori i financave e këshilloi bordin që kredia e saj bankare përmban një kusht sipas të cilit i kërkohej kompanisë të mbajë normën e mbulimit të interesit katër herë të fitimit të saj para tatimit. Megjithatë Llamp Holdings ka qenë gjithmonë në gjendje të përmbushë këtë kusht kredie, drejtori i financave është i shqetësuar se investimi i mëtejshëm në kapitalin qarkullues të nevojshëm për kontratën e re të propozuar paraqiste një rrezik të konsiderueshëm të shkeljes së këtij kushti të kredisë.

Për të adresuar këtë çështje, drejtori ekzekutiv sugjeroi që stoqet mund të vlerësohen ndryshe në mënyrë që të raportonte një fitim më të lartë, dhe në këtë mënyrë rritet niveli i mbulimit të interesit. Ai më tej sugjeroi që 'ky ndryshim i vogël i politikës nuk do të kundërshtojë nga aksionarët' pasi padyshim që do të rriste vlerën e çmimit të aksionit. Ai gjithashtu e këshilloi bordin se ishte i sigurt se ai mund të përdorte miqësinë e tij të gjatë me partnerin e angazhimit të auditimit të Llamp Holdings, të cilin e kishte trajnuar si kontabilist shumë vite më parë, për të bindur ekipin e auditimit që të pajtohet me vlerësimin më të lartë të stoqeve gjatë auditimit të ardhshëm.

Kërkohet:

(a) Një rrezik i vetëvetishëm në çdo kompani të listuar është që drejtorët e saj kanë fuqinë të ndjekin interesat e tyre personale, të cilat mund të mos jenë në përputhje me detyrat e tyre të besuara ndaj aksionarëve.

Shpjegoni termin konflikt interesi në këtë kontekst dhe duke përdorur informacionin nga skenari, diskutoni se si Sjellja e Arturit paraqet një konflikt të qartë interesi, duke theksuar se çfarë veprimi duhet të ndërmarret ai. (8 pikë)

(b) Përshkruani marrëdhëniet e agjencisë në Llamp Holdings dhe shpjegoni se si mund të rritë besimin në mes të 'drejtorit' (aksionarëve) dhe agentit (drejtorëve) llogaridhënia e qartë dhe kështu duke ulur kështu kostot e agjencisë. (9 pikë)

(c) Shpjegoni kuptimin e 'ndershmërisë' kur mbani marrëdhënie biznesi profesionale siç përshkruhet në skenar dhe kritikoni sjelljen etike të Arturit në lidhje me ndershmërinë. (8 pikë)

(Total=25 pikë)

Zgjidhja

(a) Drejtorët e kompanisë kanë një detyrë të besueshme për të vepruar në interesin më të mirë të aksionarëve që i kanë emëruar ata në pozicionin e tyre. Ata veprojnë si agjentë të aksionarëve [kryesuesit], dhe si të tillë u delegohen fuqia dhe autoriteti për të marrë vendime të cilat në fund të fundit do të rrisin vlerën e aksionarëve për një kohë më të gjatë. Një drejtor u detyrohet të gjithë aksionerëve që të mos e vendosin veten në një situatë ku interesi personal bie ndesh me interesat e kompanisë dhe indirekt aksionerëve të saj. Konflikt interesi është kur interesi personal i dikujt është në kundërshtim me detyrën profesionale të kujdesit.

Në kontekstin e qeverisjes së korporatave, drejtorët duhet të shmangin tundimin për t'u ndikuar nga faktorë që mund të mos jenë në interesin më të mirë të kompanisë. Kjo mund të përfshijë:

- pranimi i benefiteve personale në sajë të pozitës së tyre si drejtor, ndoshta në dëm të kompanisë;
- shmangia e ndikimit të palëve të jashtme, të tilla si drejtorët e tërthortë, kur kjo bie në konflikt të drejtpërdrejtë me interesin më të mirë të kompanisë; dhe
- drejtorët që kontraktajnë me kompaninë e tyre, përveç kur lejohet nga statuti dhe kur interesi i drejtorëve shpalolet plotësisht.

Në skenar mund të vërehet qartë se motivimi dhe veprimet e Arturit mbështeten nga pensionimi i tij i afërt. Ai po përdor pozicionin e tij të pushtetit në bordin e kompanisë për të ndikuar në vendimin për të rivlerësuar stoqet dhe në këtë mënyrë të fryj fitimet e raportuara. Kjo nga ana tjetër duhet të ketë efektin e rritjes së çmimit të aksionit të kompanisë dhe vlerës së opsioneve të aksioneve që zotëron Arturi, për të cilat ai është këshilluar të ushtrojë para pensionimit të tij.

Megjithëse rritja e çmimit të aksioneve do të ishte e dobishme për të gjithë aksionarët, është motivimi prapa veprimeve të Arturit i cili krijon konflikt interesi. Ai duket se është i gatshëm të përdorë miqësinë e tij të gjatë me partnerin e angazhimit për auditim për të bërë presion mbi ekipin e auditimit për të pranuar rivlerësimin e stoqeve, edhe nëse baza e kontabilitetit për këtë veprim është e dyshimtë.

Kur Arturi ka ushtruar opsionet e tij, ka gjeneruar një fitim kapital duke shitur aksionet dhe më pas duke u pensionuar si drejtor, ai nuk do të ketë më interes në ndonjë dëm si pasojë e veprimit të tij që mund t'i ketë shkaktuar kompanisë. Në veçanti, nëse më pas kërkohet një rregullim i mëtejshëm i cili mund të zvogëlonte fitimet në një nivel që shkel kushtin e mbulimit të interesit të kredisë, duke e vendosur kompaninë në vështirësi financiare.

Si pasojë, Arturi duhet të deklarojë interesin e tij dhe të lërë pjesën tjetër të bordit të marrë çfardo vendimi në lidhje me rivlerësimin e stoqeve. Ai do të shmangë konfliktin e interesit, dhe do të shihet se po vepron në interesin më të mirë të aksionarëve të kompanisë.

(b) Drejtorët e kompanisë, të referuar kolektivisht si bord, janë të ngarkuar me administrimin e punëve të kompanisë nga aksionarët e saj. Drejtorët, individualisht dhe kolektivisht, kanë një detyrë sipas qeverisjes së korporatave të sigurojnë lidhshmëri sipërmarrës dhe të drejtojnë kompaninë në të mirë të aksionerëve.

Velloja e themelimit të kompanisë siguron që ajo të jetë një person i veçantë juridik si nga drejtorët ashtu edhe nga aksionarët, duke mbrojtur kështu pasuritë personale të pronarëve dhe investitorëve nga proceset gjyqësore. Kjo ndarje gjithashtu kufizon sa ndikim të drejtpërdrejtë kanë aksionarët mbi drejtorët në kryerjen e përgjegjësisë së tyre. Kjo është veçanërisht e rëndësishme për një kompani të listuar ku aksionarët thjesht e shohin kompaninë si një mjet investimi, kështu që ata mund të shesin aksionet e tyre në çdo kohë për të ribalancuar portofolin e tyre nëse kërkohet.

Teoria e agjencisë përshkruan marrëdhëniet midis aksionarëve, të njohur si kryesori, dhe drejtorëve, agjentëve të tyre, dhe rrjedh nga koncepti i ndarjes midis pronësisë dhe kontrollit. Në Llama Holding aksionarët punësojnë drejtorët duke përdorur një kontratë shërbimi për të vepruar si agjentë të tyre dhe për të administruar kompaninë në emër të tyre. Agjentëve u jepet autoriteti i shprehur dhe i nënkuptuar për t'u marrë me palët e treta në emër të kryesorit të tyre (aksionarëve) dhe ata mbajnë përgjegjësi nën qeverisjen e korporatave për veprimet dhe rezultatet e tyre.

Në rast se krijohet një situatë, siç përshkruhet në skenar, ku interesat e kryesorit (aksionarëve) dhe agjentëve nuk janë në përputhje domosdoshmërisht, lind një problem agjencie. DE i Llama Holding

duket se është i gatshëm të ndërmarrë rreziqe në emër të aksionerëve, të cilët mund të kenë një qëndrim shumë të ndryshëm ndaj marrjes së rrezikut. Ai ka miratuar një pamje shumë afatshkurtër të performancës së biznesit për t'i shërbyer nevojave të tij në vend që të përqendrohet në maksimizimin e vlerës së aksionarëve për një kohë më të gjatë. Kjo situatë komprometon marrëdhëniet e agjencisë dhe mund të kërkojë një ndërhyrje nga kryesori për të ndërmarrë hapa për të ushtruar një kontroll mbi investimet e tyre, duke rezultuar në kosto të agjencisë.

Kostot e agjencisë mund të përfshijnë:

- kohën dhe shpenzimet e rishikimit të informacionit të publikuar, dhe më pas të marrë pjesë në takime për të monitoruar dhe kontrolluar punën e bordit;
- pagesa për shërbimet e ekspertëve dhe këshilltarëve të pavarur;
- tarifat e auditorit të jashtëm; dhe
- kostot e transaksionit që lidhen me menaxhimin e aksioneve të tyre në kompani.

Këto kosto të agjencisë mund të zvogëlohen kur ndërmerren veprime të drejtpërdrejta për të zgjidhur problemin e përafrimit të interesit, i cili do të përmirësonte përgjegjësinë e bordit. Punësimi i drejtorëve mjaftueshëm të pavarur jo-ekzekutivë për të monitoruar dhe kontrolluar anëtarët ekzekutivë të bordit duhet të ketë një ndikim pozitiv në sjelljen e tyre dhe të frymëzojë besim nga aksionarët.

Në veçanti, një komitet shpërblimi mund të hartojë dhe propozojë pako shpërblimi për drejtorët ekzekutivë të cilat i motivojnë ata të veprojnë në interesin më të mirë të aksionarëve që ata përfaqësojnë.

Lidhja e drejtpërdrejtë midis shpërblimeve dhe performancës i obligon drejtorët për t'u dhënë llogari aksionarëve për veprimet dhe aktivitetet e tyre. Kjo duhet të provojë se ata po kryejnë detyrat e tyre në përputhje me pritjet e aksionarëve për rrezikun dhe shpërblimin. Çdo shkelje e qartë e përgjegjësisë së agentit mund të rezultojë në sanksionin përfundimtar të largimit të drejtorëve shkelës nga detyra dhe zëvendësimin e tyre.

(c) Ndershmëria do të thotë singëritet dhe marrje të vendimeve bazuar në integritet. Ndershmëria është një parim themelor i qeverisjes së korporatës dhe ka të bëjë me thënien e së vërtetës dhe në këtë mënyrë të mos mashtrojë aksionarët ose ndonjë palë tjetër me interes. Për një individ, sugjeron që ata duhet të veprojnë me integritet, duke kryer gjithmonë marrëdhëniet e tyre të biznesit në një mënyrë të ndershme dhe të drejtë.

Arturi nuk është sjellë në mënyrë etike në lidhje me ndershmërinë. Përpjekja e tij për të bindur anëtarët e tjerë të bordit për të rritur vlerën e stoqeve ishte thjesht për përfitime personale; megjithatë ai nuk ua shpjegoi arsyetimin e tij. Në zbatim të agjendës së tij personale ai ka vepruar në mënyrë të pandershme, sigurisht duke mos shfaqur karakteristikat etike të pritura nga një DE (ose ndonjë drejtor). Sugjerimi i tij se ky ishte vetëm një 'ndryshim i vogël i politikës' u krijua për të dhënë një përshtypje të padrejtë të efektit të rivlerësimit tek aksionarët dhe përdoruesit e tjerë të informacionit financiar, duke i mashtruar ata larg nga motivet e tij kryesore.

Graviteti i situatës u shtua nga oferta e DE për të vendosur ndikim të panevojshëm në një miqësi të gjatë me partnerin e angazhimit të auditorëve të kompanisë duke siguruar që ndryshimi i politikës të pranohej si paraqitje e një pamje të vërtetë dhe të drejtë të performancës financiare të kompanisë. Sigurisht, kjo do të nënkuptonte që nëse partneri bindte ekipin e tij të auditimit që të pajtohej me vlerësimin më të lartë të stoqeve në auditimin e ardhshëm, shoku i tij do të bëhej fajtor në këtë shkelje të ndershmërisë.

Më në fund u zbulua se Arturi ka trajnim për auditor shumë vite më parë. Prandaj ai është i lidhur me një kod etike që kërkon që ai të mos veprojë me interes vetjak ose t'i bëjë presion të tjerëve për të vepruar në avantazhin e tij. Veprimet e tij shfaqin sjellje joprofesionale dhe mungesë të thellë të integritetit që mund të rezultojë, nëse provohet, në masa disiplinore dhe sanksione kundër tij.

Detyra 3

Samiu është caktuar drejtor financiar i kompanisë Ding në tetor të vitit të kaluar. Ai është zhvendosur bashkë me familje në një shtet të ri për të marrë këtë pozitë dhe mezi pret për sfidat me të cilat duhet të ballafaqohet. Kur arriti në atë vend, ai kuptoi se është pjesë e 'bordit operativ' të kompanisë Ding dhe se ekzistonte edhe 'bordi i korporatës' mbi bordin operativ. Kjo e befasoj Samiun pasi që në vendin e tij të gjithë drejtorët ishin të barabart në bord. Bordi i korporatës në kompaninë Ding ishte i vogël, me gjithsej pesë drejtorë, deri sa bordi operativ ishte më i madh, me dhjetë anëtarë.

Pas disa ditësh në punë, ai pranoi një e-mail që kërkonte të raportonte tek Anita, drejtori meanxhues. Ajo tha se fatëkeqësisht kishte pranuar dy ankesa nga një kolegë tjetër senior lidhur me sjelljet e Samiut. Së pari, siç thuhet, Samiu kishte dhënë një koment shumë të papërshtatshëm për një kolege femër në kompani, dhe e dyta, zyra e tij ishte arranzhuar dhe mobiluar në mënyrë të gabuar. Jo vetëm që tavolina e tij ishte pozicionuar duke kundërshtuar rregulloren kundër zjarrit, por gjithashtu është dashur që tavolina të vendosej përballë derës së zyrës në mënyrë që kushdo që hyn në zyrë të jetë më i mirëseardhur. 'Kjo është politika e kompanisë' tha drejtoresha menaxhuese. Samiut iu kujtua bashkëbisedimi me kolegen femër për të cilën ishte shkruar ankesa, mirëpo nuk ishte në dijeni se i kishte thënë diçka të papërshtatshme. Sa i përket tavolinës, ai tha se e kishte pozicionuar atë në mënyrë që të ketë shikim sa më të mirë nga dritarja deri sa punonte.

Ditën e nesërme kur arriti në punë, ai kuptojë se bordi i korporatës ishte thirrur në mbledhje emergjente. Kishte pasur një ndryshim në rrethana të një furnitori të madh të kompanisë Ding dhe bordi i korporatës ishte pajtuar të takoheshin për të diskutuar dhe të pajtohen për mënyrën si të ecet përpara dhe të lidhur me strategjinë për tu ballafaquar me këtë ndryshim. Anita tha se për shkak të natyrës konkurruese të tregjeve, Ding duhet të veprojë shpejtë para konkurrentëve të tyre.

Kjo është edhe arsyeja pse kompania ka strukturë dy-shtresore të bordeve. Ajo tha se nuk kishte kohë për diskutime të gjatë prandaj edhe kjo ishte arsyeja pse bordi operativ nuk ishte përfshirë në këto diskutime. Samiut i është thënë se kompania Ding operon në mjedis 'kompleks dhe të trazuar' dhe kur faktorët strategjik të mjedisit ndryshojnë, kompania duhet të reagojë shpejtë dhe me vendosmëri.

Pas një muaji, Samiu u takua me Arifin, kryesuesin jo-ekzekutiv të bordit. Pasi që Arifi e pyeti Samiun se sip o gjindej në situatën e re, Samiu e pyetti Arifin se pse kishte preferuar strukturë dy-shtresore të bordit. Arifi u përgjigj se kjo ishte ide e Anitës. Anitës i kishte pëlqyer kjo strukturë dhe pasi që Arifi si anëtar jo-ekzekutiv nuk ndihej në gjendje të kundërshtonte mendimin e saj për këtë strukturë. Pasi që 'duket se funksionon' kjo strukturë, ai nuk kishte plane ta diskutonte këtë çështje me Anitën. Pasi që ai si kryesues jo-ekzekutiv të mos ketë mundësinë të sfidojë mendimet e saj. Më tutje, Arifi tregoj se ishte mik i vjetër i Anitës, dhe gjendej në këtë pozitë vetëm sa për të përmbushur kërkesat për qeverisje të korporatës për të pasur një drejtor/anëtarë jo-ekzekutiv. Ai tha se e sheh rolin e tij më tepër si rol ceremonial dhe nuk e pa të arsyeshme të merrte pjesë aktive në aktivitetet e kompanisë. Ai tha se kishte udhëhequr disa takime të bordit kur ishte në dispozicion dhe ndonjëherë kishte shkruar edhe deklaratën e kryesuesit në raportin vjetor.

Kërkohet:

- (a) Shpjegoni përmbajtjen e programit të njohjes së drejtorëve të rinj me organizatën dhe vlerësoni përparësitë e një program të tillë për Samiun. (10 pikë)
- (b) Vlerësoni si e kupton rolin e tij Arifi si kryesues jo-ekzekutiv. (10 pikë)
- (c) Përshkruani PËSË objektiva të përgjithshme të kontrollit të brendshëm. (5 pikë)

(Total=25 pikë)

Zgjidhja

(a) Programi i njohjes/orientimit për drejtorët e rinjë

Qëllimi i përgjithshëm i njohjes së drejtorëve me organizatën është të minimizohet koha që ju nevojitet drejtorëve të rinjë të bëhen efektiv në punën e tyre. Janë katër aspekte kryesore për orientimin e drejtorëve.

T'i komunikohen drejtorit të ri, normat e organizatës, vlerat dhe kultura. Kjo është veçanërisht e rëndësishme kur i punësuar i ri është nga një kulturë e ndryshme. Për shkak se Samiu erdhi nga një vend tjetër, ai duhej të përshatej me kulturën korporative të re. Ka dëshmi nga rasti se ai kishte keqkuptuar disa norma kulturore duke u akuzuar se kishte bërë komente të papërshtatshme për një femër që në kulturën e tij dukeshin normale. Programi i orientimit për drejtorët do të ndihmonte të parandaloheshin situatat të tilla.

Për të komunikuar detyrat praktike procedural për drejtorin e ri përfshirë politikën e kompanisë që janë relevante për një të punësuar të ri. Në rastin e Samiut kjo do të përfshinte vendin e tij në strukturën, vijat e raportimit, mënyrën se si është otganizuar puna. Në rastin tonë, Samiu ka bërë një gabim të thjeshtë në vendosjen e mobileve të zyrës. Ky rast të do të ishte lehtë i shmangshëm nëse do të kishte një program të orientimit për punonjës/drejtorë.

Për t'i komunikuar njohurinë e natyrës së kompanisë, operacionet e saj, strategjinë, palët e interesuara kryesore etj. Për një drejtor të ri, të kuptuarit e hershëm të strategjisë është esenciale për të kuptuar se si funksionon një kompani.

Për të ckatuar dhe zhvilluar marrëdhëniet me kolegët, veçanërisht me ata me të cilët ai do të bashkëveprojë në baza të rregullta. Rëndësia e ndërtimit të marrëdhënieve të mira që në fillim të punësimit është e rëndësishme pasi që keqkuptimet që mund të ndodhin në fillim mund të jenë të kushtueshme për tu riparuar. Ka mundësi që Samiu dhe Anita duhet të punojnë së bashku për të riparuar fillimin jo të mbarë të marrëdhënies së tyre.

(b) Të kuptuarit nga Arifi të rolit të tij

Vëzhgimi i parë është se në përgjithësi, Arifi ka të kuptuar të dobët të rolit të tij si kryesues dhe përfaqëson dobët interesat e aksionarëve të kompanisë. Duket se nuk e kupton rolin e tij si kërkohet nga kodet e ndryshme të qeverisjes së korporatave, psh Sarbanes Oxley ose kodi Cudbury, etj.

Nga rasti duket si i ka dhënë shumë fuqi Anitës. Njëri nga qëllimet që duhet të kemi role të ndara në

mes të drejtorit dhe kryesuesit është që drejtorit të shmanget drejtori të operojë pa e informuar kryesuesin. Kryesuesi së bashku me drejtorët jo-ekzekutiv duhet ta mbajnë 'të përgjegjshëm' drejtorin ekzekutiv.

Arifi ka lejuar që të ndikohet nga këndvështrimi i Anitës sa i përket strukturës së bordit. Arifi ligjërisht është udhëheqës i bordit e jo Anita. Aksionarët e kompanisë kanë pritje të arsyeshme që Arifi personalisht do të sigurojë që mbikqyrja strategjike e bordit do të jetë çështje e kryesuesit të bordit, i cili është një drejtor jo-ekzekutiv.

Pasi që Arifi është mik i vjetër i Anitës mund të ndikojë në pavarësinë e Arifit si kryesues. A është duke vepruar si përfaqësues i aksionarëve apo si mik i Anitës? Duket se ai është duke i bërë favor Anitës në vend që të ofroj kontroll për aktivitetet e bordit ekzekutiv e sidomo ndaj drejtorit ekzekutiv.

Duket se Arifi e sheh udhëheqjen e takimeve të bordit si diçka opsionale. Ai tha që e sheh rolin e tij si 'kryesisht ceremonial' dhe se 'I ka udhëhequr disa takime të bordit kur ishte në dispozicion'. Të dy këto qëndrime janë të papërshtatshme dhe demonstrojnë nënvlerësim të rëndësishë së kryesuesit në udhëheqjen e kompanisë dhe strategjisë së saj.

(c) 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 ofrimi 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 pëngesë 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 jaën 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

Detyra 4

Jetoni është partner i ri dhe menaxher i trajnimit tek firma Mirta, një firmë e mesme e auditimit. Ai mbikqyrë progresin e kontabilistëve student në këtë firmë. Njëra nga studentet nën mbikqyrjen e Jetonit ishte Liza dhe ajo kishte shkruar në ditarin e saj të progresit dhe të arritjeve për një çështje të auditimit që e kishte trazuar atë për një kohë të gjatë.

Në auditimin e fundit të kompanisë Mabo, një ndërmarrje e mesme e udhëhequr nga familja e pronarëve, e cila është kliente për një kohë të gjatë e Mirtas, Lisa ishte duke verifikuar pasuritë joqarkulluese kur vërejti se mund të kishte parregullësi.

Ishte një regjistrim në kontabilitet në vlerë prej €100,000 për një sistem të sigurimit dhe adresa ishte e një hoteli luksoz të pushimeve që nuk kishte lidhje me kompaninë. Kur i kishte bërë pyetje drejtorit financiar të kompanisë për këtë transaksion, drejtori financiar kishte treguar se ky sistem ishte blerë për shtëpinë e pushimeve të Zt Mabo (drejtorit menaxhues dhe njërit nga aksionarët pakicë të kompanisë). Ajo kishte thënë se Zt. Mabo shpesh merr me vete dokumente konfidenciale të kompanisë në shtëpinë e tij të pushimeve prandaj i duhej ky sistem i sigurisë për të mbrojtur këto dokumente. Kjo ishte edhe arsyeja pse blerja e sistemit të sigurisë ishte ngarkuar si shpenzim i kompanisë.

Drejtori financiar ishte i befasuar se Liza kishte bërë këtë pyetje pasi që në të kaluarën auditorët nuk ishin shqetësuar për ngarkesat të tilla në të kaluarën.

Liza i kishte thënë partnerit të angazhimit, Petrit Syla për atë se çka kishte zbuluar tek kompania Mabo dhe Petriti i kishte thënë se kjo thjeshtë mund të injorohet. Ai u pajtua për këtë çështje mirëpo së pari duhej që Zt. Mabo të nënshkruante një shpjegim formal për këtë blerje. Liza nuk morri pjesë në takimin e fundit të auditorëve me klientin, mirëpo kishte lexuar një shënim: 'janë diskutuar çështjet tjera me klientin, të kënaqur me shpjegimin'. Kur Liza kishte diskutuar këtë çështje me Petritin, ai kishte thënë se kjo çështje tashmë ishte mbyllur dhe se ajo tani duhet të koncentrohet në auditimin e radhës dhe për studimet e kontabilitetit.

Kur Jetoni lexoi për shqetësimet e Lizës dhe pasi që bisedoi me të drejtpërdrejt, ai kuptoj se ishte para një dileme etike. Jo vetëm se duhej të kishte kërkesë për shpalosje të transaksionit të Zt. Mabo, por situata ishte komplikuar edhe më tutje pasi që Petriti ishte senior i Jetonit dhe përveç kësaj të dy ishin shokë të mirë.

Kërkohet:

- (a) Kritikoni sjelljen etike dhe profesionale të Petritit në këtë rast. (10 pikë)
- (b) Vlerësoni alternativat që ka Jetoni për këtë dilemë etike. (10 pikë)
- (c) Përshkruani faktorët organizativ që përcaktojnë nevojën për auditim të brendshëm në kompanitë e listuara. (5 pikë)

(Total=25 pikë)

Zgjidhja

Sjellja etike dhe profesionale e Petritit

Kritika e parë e sjelljes së Petritit në këtë rast është paraqitja e joprofesionalizmit dhe korupsionit të mundshëm. €100,000 është shumë domethënëse por pa marrë parasysh shumë, alokimi i fondeve të kompanisë në atë që duket përmirësim/riparim i shtëpisë së drejtorit duhet të sfidohet me ngulmë. Është e mundur që Petriti është duke vepruar pa integritet në këtë çështje.

Dështimi i Petritit të veprojë sipas kësaj informate sugjeron se ai ka dështuar të kryej detyrën e tij ndaj aksionarëve tjerë të kompanisë dhe ndaj autoriteteve shtetërore dhe tatimore. Auditimi është në përfitim të disa palëve përfshirë aksionarët dhe autoritetet qeveritare/tatimore prandaj është vitale që informatat që nënshkruhen të paraqesin 'gjendjen e drejtë'. Prezantimi i drejtë do të thotë ndjekja

e të gjitha standardeve të kontabilitetit. Aksionarët tjerë mund të jenë të intriguar për të ditur se njëri nga drejtorët e tyre, edhe pse është vetë aksionarë, ka përdorur fondet e kompanisë për qëllime të veta private.

Komenti se ka Petrit ka kërkuar një shpjegim formal nga Zt. Mabo, është dëshmi e dobët dhe tregon se Petrit nuk ka qenë i gatshëm të bëjë presion në Zt Mabo ndoshta për shkak të arsyeve etike siç janë familiariteti, frikësimi, interesi vetiak ose të ngjashme. Petriti duket se ka mungesë të objektivitetit në veprimet e tij që paraqet kërcënim ndaj pavarësisë së tij. Auditorët duhet të jenë objektiv gjatë gjithë kohës.

Petriti ka dështuar të grumbulloj përgjigje për çështjet e rëndësishme dhe të punojë së bashku me anëtarët e ekipit të auditimit. Të qenit i aftë për të udhëhequr dhe të qenit anëtar i ekipit është pjesë e rëndësishme e sjelljes profesionale dhe sjellja e tij pas ofrimit të shënimi ishte joprofesionale.

Si anëtar senior i firmës, Petriti është shembull i dobët për kolegët e tij junior, siç është Liza. Jo vetëm

se ai ka paraqitur dëshmi të auditimit të dobët por po ashtu ka dështuar të jep shpjegime për pyetjet e Lizës.

Petriti është pjesëmarrës në shkeljen e SNK 24 mbi transaksionet e palëve të lidhura. Ekziston kërkesa për shpallje për të gjitha transaksionet e palëve të lidhura pa marrë parasysh vlerën e tyre,

dhe fshehja e këtyre transaksioneve është joprofesionale dhe teknikisht e parregullt. Mungesa e shpalljeve të tilla do të duhej të çonte në kualifikim të opinionit, mospajtim, në raportin e auditorit.

(b) Dilemat etike të Jetonit

Jetoni mund të përpiqet të zgjidhë dilemat e tij etike në dy mënyrat e mëposhtme:

Të konfrontohet me Petritin drejtpërdrejt që të shoh nëse çështja mund të zgjidhet në mënyrë profesionale në mes tyre. Nëse Petriti nuk i përgjigjet kësaj, Jetoni duhet të dërgojë këtë çështje më lart në organizatë.

Të mos ndër marrë asnjë veprim dhe ta lë anash. Ai do të vendoste se informata e ofruar nga Liza nuk duhet të shkojë më tutje dhe se njohuria që e ka përfutur nga ajo të mbahet anash në mënyrë konfidenciale.

Të gjithë kontabilistët kërkohet të jenë në përputhje me standardet më të larta etike dhe profesionale. Po ashtu ka çështje që duhet të repsektohen sa i përket kontrollit të cilësisë Brenda firmës së auditimit. Pozita e Jetonit është pozitive udhëheqëse në rolin e tij si menaxher i trajnimit, partner dhe kontabilist profesionist.

Vendimi i tij është sinjal i rëndësishëm për Lizën lidhur me pranueshmërinë e sjelljes së Petritit në

situatat profesionale dhe rëndësia që i bëhet ankesave nga stafi junior i firmës. Duke supozuar se Jetoni është në dijeni për çështjet e mos-pajtueshmërisë, kjo do të ishte një formë e neglizhencës profesionale nga ana e tij, nëse injorohet rasti.

Konfrontimi me Petritin do të dëmtonte miqësinë që ka me të dhe marrëdhëniet e ardhshme profesionale. Po ashtu do të ketë ndikim në karierrën e tij të ardhshme profesionale. Këta faktorë mund të ndikojnë në mendjen e Jetonit dhe objektivitetin. Është me rëndësi të zhvillohen marrëdhënie të mira profesionale aq sa është e mundur mirëpo jo në kurriz të objektivitetit profesional.

(c) Faktorët që ndikojnë 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 rreze.

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.