

Shoqata e kontabilistëve të çertifikuar dhe auditorëve të
Kosovës

**Praktika profesionale
zgjidhjet**

P12

Data 02/07/2022

Detyra 1

Mire-Lire është një kompani e madhe që shet rroba me pakicë në një vend të madh të zhvilluar. Strategjia e saj e biznesit bazohet në menaxhimin e mirë të kostos dhe ajo krenohet me shitjen e veshjeve në modë për burra, gra dhe fëmijë me çmime shumë të ulëta në krahasim me rivalët e saj kryesorë. Për shumë vite, ajo e ka arritur këtë menaxhim të kostos duke siguruar me kujdes veshjet e saj nga vendet në zhvillim ku puna është më e lirë dhe ku ligjet e punës janë më pak strikte se në vendin e saj.

Si një kompani me një zinxhir të ndërlikuar furnizimi ndërkombëtar, bordi i Mire-Lire shqyrton rregullisht rreziqet e saj. Është kuptuar prej kohësh se tre rreziqe janë me interes të veçantë për aksionerët e Mire-Lire: rreziku i kursit të këmbimit, rreziku i furnizimit dhe rreziku politik ndërkombëtar. Secili monitorohet me kujdes dhe bordi merr informata të rregullta për secilën. Bordi beson se ndonjë prej këtyre rreziqeve mund të jetë një burim i mundshëm i humbjes së konsiderueshme për aksionerët.

Në dekadën e fundit apo më shumë, Mire-Lire ka blerë një pjesë të konsiderueshme të furnizimeve të saj nga Barland, një vend relativisht i varfër në zhvillim i njohur për kostot e ulëta të punës dhe kontrollet e dobëta rregullatore. Vitin e kaluar, 65% e furnizimeve të Mire-Lire erdhi vetëm nga ky vend. Barland ka një reputacion për korrupsion, duke përfshirë zyrtarë qeveritarë, megjithëse fuqia e tij punëtore njihet si e zellshme dhe e besueshme. Shumica e punonjësve në industrinë e veshjeve të Barland janë të punësuar me kontrata 'me orë', që do të thotë se ata janë të punësuar për orë sipas nevojës dhe lirohen pa pagesë kur kërkesa nga klientët si Mire-Lire është më e ulët.

Gjysma e blerjeve të Mire-Lire nga Barland janë nga Laleja Company, një furnizues i vjetër i Mire-Lire. Në pronësi të vëllezërve Fusilli, Laleja e tejkaloj fabrikën e saj të mëparshme dhe dëshironte të ndërtonte një fabrikë të re prodhuese në Barland, për të cilën kërkohej leja nga autoritetet qeveritare. Për të fituar vendndodhjen më të mirë për fabrikën e re dhe për të përshpejtuar procesin e planifikimit, vëllezërit Fusilli u dhanë një ryshfet të konsiderueshëm zyrtarëve të pushtetit vendor.

Vëllezërit Fusilli u ndjenë nën presion të madh nga Mire-Lire për të mbajtur çmimet e tyre të ulëta dhe kështu ata kërkuan të reduktonin shpenzimet e përgjithshme duke përfshirë investimet kapitale. Për shkak se zbatimi i rregullave të ndërtimit ishte i dobët në Barland, zyrtarët përgjegjës për zbatimin e cilësisë së ndërtesave morën ryshfet për të siguruar një nivel të dobët inspektimi kur filloi ndërtimi, duke i lejuar kështu vëllezërit të shmangnin rregulloret normale të ndërtimit të Barland. Për të kursyer kostot, u përdorën materiale të dobëta ndërtimi, të cilat do të rezultonin në një shpenzim total më të ulët të kapitalit, si dhe në një kohë më të shpejtë të përfundimit. Për të maksimizuar hapësirën e përdorshme, vëllezërit mundën gjithashtu ta përfundonin ndërtesën e re pa numrin e nevojshëm të dyerve për raste emergjente ose objekteve të personelit. Në secilin rast, ata paguan ryshfet zyrtarëve për të arritur rezultatet që dëshironin.

Pasi filloi prodhimi në ndërtesën e re, kërkesa e lartë nga Mire-Lire bëri që Laleja të ishte në gjendje të rriste punësimin në fabrikr. Megjithëse, sipas rregulloreve të ndërtimit të Barland, sipërfaqja e dyshemesë mund të strehonte ligjërisht një maksimum prej 500 punonjësish, mbi 1,500 punonin shpesh në ndërtesë për të përmbushur porosinë nga klientët jashtë shtetit, përfshirë Mire-Lire.

Pas vetëm dy vitesh funksionimi normal, godina e re e Lalejës u shemb dhe humbën jetën mbi 1,000 njerëz. Duke u rrëzuar ngadalë në fillim, numri i njerëzve të vrarë ose të plagosur u përkeqësua shumë nga mungesa e daljeve emergjente dhe numri i madh i njerëzve në ndërtesë. Ndërsa lajmi i tragjedisë u transmetua në mbarë botën, komentuesit raportuan se dobësia në ndërtesë ishte për shkak të

'fiksimit të Perëndimit me rrobat e lira'. Mire-Lire u kritikua si pjesë e kauzës, dhe shumë njerëz që thanë se nëse shitësit me pakicë në botën e zhvilluar këmbëngulin shumë për çmime të ulëta, kjo (rënia e ndërtesës) ishte një pasojë e kësaj. Në përgjigje, departamenti i marrëdhënieve me publikun e Mire-Lire tha se ka lidhur kontrata ligjore me Laleja për t'u ofruar klientëve të saj një vlerë të jashtëzakonshme për para. Mire-Lire tha se ishte e tmerruar dhe ishte e neveritshme që Laleja kishte vepruar në mënyrë korruptive dhe se bordi i Mire-Lire ishte plotësisht i pavetëdijshëm për dobësitë dhe shkeljet e sigurisë në ndërtesën e shembur.

Një nga ata që mundi t'i shpëtonte shembjes së ndërtesës ishte Sara Ton, e cila ishte gjithashtu drejtuese e një grupi kombëtar presioni "Mbrojini të drejtat e punëtorëve" (MDP) që lobonte në qeverinë e Barland për kushte më të mira pune dhe praktika shëndetësore dhe sigurie për punëtorët. Pasi kishte parë qindra njerëz të vrarë dhe të plagosur në ndërtesën e shembur, ajo besonte se megjithëse qeveria mund të bënte më shumë, shumë nga faji qëndronte tek Mire-Lire dhe presioni që ajo ushtronte vazhdimisht mbi Laleja për të mbajtur çmimet e saj të ulëta. Sara vuri në dyshim nëse kompanitë shumëkombëshe si Mire-Lire duhet të lejohen të ushtrojnë kaq shumë presion ekonomik mbi kompanitë me bazë në vendet në zhvillim. Ndërsa shqetësimi për gjendjen e vendeve të tjera të punës në botën në zhvillim u bë një shqetësim në rritje në media, zonja Sara i shkroi një letër bordit të Mire-Lire, të cilën ia dërgoi gjithashtu gazetave dhe mediave të tjera. Shumë nga gazetatat dhe kanalet televizive publikuan letrën dhe ajo u bë një pikë diskutimi në shumë vende për shkak të çështjeve që ngriti.

Në letër, ajo tha se Mire-Lire ishte një kompani joetike, sepse furnizonte tregun vendor, i cili ishte i fiksuar pas veshjeve të lira. Për sa kohë që klientët e saj blinin rroba për një çmim të lirë, ajo besonte se askush në Mire-Lire nuk kujdesej për mënyrën se si prodhoheshin ato. Ajo tha se presioni i vazhdueshëm mbi çmimet kishte krijuar një kulturë të 'pagave shfrytëzuese', përfshirë edhe kompaninë Laleja.

Zonja Sara mori shumë mbështetje pas komenteve të saj për llogaridhënien e Mire-Lire. Ajo tha se kompanitë e mëdha ndërkombëtare si Mire-Lire duhej të kuptonin se kishin përgjegjësi për shumë përtej aksionarëve të tyre dhe gjithashtu kishin një detyrë më të gjerë besimi në interes të publikut. Fabrika me defekte Laleja në Barland, argumentoi ajo, nuk do të kishte ekzistuar pa kërkesën nga Mire-Lire, dhe kështu Mire-Lire duhej të pranonte se duhej të jepte llogari për veprimet e saj dhe të njihnte detyrimet e saj në mirëbesim ndaj zinxhirit të saj të furnizimit, si dhe ndaj aksionarëve të saj. .

Kërkohe:

(a) Diskutoni pretendimet e palëve të interesuara të punonjësve dhe klientëve të Laleja-s dhe se si këto pretendime mund të jenë në konflikt. (8 pikë)

(b) Shpjegoni 'korrupsionin' në kontekstin e çështjes dhe diskutoni se si korrupsioni në Laleja kontribuoi në shembjen e ndërtesës dhe humbjen e jetëve. (10 pikë)

Bordi i Mire-Lire besonte se rreziqet kryesore të tij ishin rreziku i kursit të këmbimit, rreziku i furnizimit dhe rreziku politik ndërkombëtar.

(c) Kërkohe:

Shpjegoni secilin prej këtyre rreziqeve dhe se si secili mund të jetë i rëndësishëm për aksionerët e Mire-Lire. (12 pikë)

(Gjithsej: 30 pikë)

Zgjidhja

(a) Pretendimet e punonjësve dhe klientëve

Një 'pretendim' i palëve të interesuara është natyra e marrëdhënies ndërmjet palës së interesuar dhe organizatës. Ai përshkruan se çfarë kërkon pala e interesuar nga marrëdhënia e tij: çfarë 'dëshiron'. Në disa raste, natyra e pretendimit është e qartë dhe e artikuluar në mënyrë kuptimplote, por në të tjera, ajo është e paqartë, amorfe dhe e pashprehur.

Pretendimet e punonjësve dhe klientëve janë zakonisht të qarta, ku të dyja artikulohen pjesërisht nga mekanizmat e tregut dhe pjesërisht nga përfaqësimi i rastësishëm kolektiv. Kjo do të thotë që punonjësit e pakënaqur largohen dhe klientët e pakënaqur ndalojnë së bleri nga biznesi. Punonjësit e Laleja, me vendndodhje në Barland, ka gjasë të kërkojnë kushte më të drejta, një vend pune më të sigurt, fizikisht dhe psikologjikisht, si dhe punësim më të sigurt dhe paga më të mira nga punëdhënësit e tyre. Në disa vende, sindikatat ose grupet e presionit të punës mund të shprehin vullnetin (pretendimin) kolektiv të punonjësve. Grupi MDP është një shembull i këtij presioni.

Në të kundërt, klientët e Lalejës, si Mire-Lire, janë në kërkim të një furnizimi të vazhdueshëm me veshje të lira. Strategjia e biznesit të Mire-Lire bazohet në supozimin se një ofertë e tillë do të jetë e disponueshme dhe Mire-Lire do të ketë investuar në kapital (tokë dhe ndërtesa) duke e bazuar strategjinë e saj në supozimin e furnizimit të vazhdueshëm me çmime të ulëta për njësi. Prandaj Mire-Lire ka një nxitje për të mbajtur presionin mbi Laleja për të minimizuar kostot e saj, duke përfshirë kostot e punës .

Konfliktet në pretendimet

Një konflikt i mundshëm ndërmjet pretendimeve të klientëve, si Mire-Lire, dhe punonjësve është në kontrollin e kostove në Laleja. Për shkak se Barland ka ligje të dobëta dhe nuk zbatohen si duhet atëherë duket se edhe korrupsioni tolerohet, që do të thotë se Laleja është në gjendje të punësojë vendas me kontrata 'zero orësh' dhe, sipas mendimit të disave, me 'paga shfrytëzuese'. Pra, çmimi për të ndihmuar Mire-Lire për të arritur pozicionin e saj me kosto të ulët në tregun e vet (klienti), paguhet pjesërisht nga kushtet e këqija të punonjësve të Laleja-s në Barland . Nëse punonjësit e Laleja do të kishin kushte më të mira, duke përfshirë punën në një mjedis të sigurt, siguri të më të madhe në punë dhe norma më të larta pagese, këto kosto të rritura mund ta bënë më të vështirë për Laleja që të mbajë çmimet e saj të ulëta për Mire-Lire dhe si ri rezultat çmime më të ulëta edhe për klientët e Mire-Lire.

(b) Shpjegoni korrupsionin

Korrupsioni mund të përkufizohet lirshëm si devijim nga sjellja e ndershme, por gjithashtu nënkupton sjellje të pandershme, paragjyqime në shërbim të vetvetes, mungesë transparence, abuzim të sistemeve dhe procedurave, ushtrim të ndikimit të padrejtë dhe përpjekje të padrejtë për të ndikuar. Ai i referohet praktikave të paligjshme ose joetike që dëmtojnë strukturën e shoqërisë. Në rastin e Lalejës , vëllezërit Fusilli dukej se kishin pak probleme etike me përpjekjet për të ndikuar në një sërë aktiviteteve dhe procedurash në favorin e tyre të perceptuar. Kishte pak përpjekje në dukje për të lejuar që proceset të merrnin rrjedhën e tyre ose të ishin në përputhje me ligjet dhe rregulloret.

Korrupsioni në Lalejë

Rasti e përshkruan Barland si një vend me kontrole të dobëta rregullatore. Është e qartë nga rasti se Barland kishte rregulloren e nevojshme për çështje kaq të rëndësishme si ndërtimi i ndërtesave, daljet emergjente dhe numri maksimal i personave në ndërtesa. Problemi ishte te efektiviteti i shtetit në zbatimin e kësaj rregulloreje.

Rasti i parë i korrupsionit në këtë rast ishte *përdorimi i materialeve ndërtimore të dobëta*. Motivi pas kësaj ishte arritja e një shpenzimi më të ulët të kapitalit total për ndërtesën dhe gjithashtu një kohë më e shpejtë e përfundimit të projektit. Në të dyja rastet synimi ishte që investimi kapital të zvogëlohej, me sa duket për të reduktuar borxhin e krijuar nga ndërtimi dhe rrjedhimisht kostot e shërbimit të borxhit. Aty ku rregulloret e ndërtimit përcaktojnë një cilësi të caktuar të materialit, zakonisht ndodh

sepse kjo shkallë ose cilësi është e nevojshme për të garantuar sigurinë dhe integritetin e ndërtesës kur përdoret dhe kur është nën stres.

Po kështu, u ofruan ryshfet për të *bindur zyrtarët që të siguronin një nivel të dobët inspektimi* (në mënyrë efektive për të shpërfillur rregulloret) kur punimet e ndërtimit po kryheshin. Është e zakonshme që inspektorët e ndërtesave të jenë të pranishëm gjatë ndërtimit për të siguruar që rregullat përkatëse janë duke u respektuar. Vëllezërit Fusilli i korruptuan këta zyrtarë deri në atë pikë sa nuk i kryenin siç duhet detyrat e tyre. Duke vepruar kështu, zyrtarët dështuan në detyrën e tyre ndaj interesit publik dhe ishin bashkëfajtorë në ndërtimin e dobët që, nga ana tjetër, kontribuoi në shembjen e ndërtesës.

Për shkak të presionit mbi hapësirën e brendshme në ndërtesën e re, si dhe për kostot shtesë të përfshira, vëllezërit Fusilli mundën ta përfundonin ndërtesën *pa numrin e duhur të daljeve emergjente*. Në rast të një emergjence të tillë si zjarri ose të ngjashme, aftësia e njerëzve për t'u larguar nga ndërtesa shpejt dhe në mënyrë të sigurt do të ishte një përcaktues kryesor i statistikave të viktimave dhe vdekjeve. Për shkak se çdo rrugë shpëtimi zë një sasi fizike hapësire (me vetë derën dhe shtegun e nevojshëm për të lejuar kalimin te dera), hapësira e disponueshme për makineritë dhe aktivitetet e tjera me vlerë të shtuar do të reduktohej dhe ndërtesa do të ishte më e kushtueshme për t'u ndërtuar. Kjo shpjegon motivin e vëllezërve Fusilli për të bërë këtë ndryshim të paligjshëm të planeve. Më shumë njerëz mund të kenë qenë në gjendje të evakujnë ndërtesën nëse do të respektoheshin rregulloret e tilla dhe do të sigurohej një numër i sigurt rrugësh shpëtimi.

Së fundi, *rregullat e banimit nuk u zbatuan* nga zyrtarët. Numri i personave në një ndërtesë është një kufizim ligjor që synon të sigurojë që uzurpimi i tepërt të mos çojë në aksidente ose rreziqe të tjera të sigurisë. Numri i njerëzve në ndërtesë është gjithashtu një përcaktues i kohës së evakuimit dhe, nga ana tjetër, rrezikut për sigurinë e banorëve në rast shembjeje. Fakti që trefishi i numrit të rregulluar të njerëzve që punonin në ndërtesë nënkuptonte që planet e arratisjes ishin bërë shumë më pak efektive dhe kjo do të kishte kontribuar ndjeshëm në viktima.

(c) Rreziku i kursit të këmbimit

Shumica e transaksioneve ndërkombëtare përfshijnë një këmbim valutor (përveç nëse vendet janë në një bllok tregtar të monedhës së vetme). Mire-Lire duhet të paguajë Laleja në monedhën e Barland ndërsa shet rrobat në monedhën e saj vendase. Për shkak se monedhat rriten dhe bien kundrejt njëra-tjetrës si rezultat i ofertës dhe kërkesës për ato monedha, një lëvizje e pafavorshme e njëres kundrejt tjetrës mund të nënkuptojë se kostoja e një transaksioni në një monedhë bëhet më e shtrenjtë për shkak të asaj lëvizjeje të pafavorshme. Humbja e shkaktuar nga kjo lëvizje e pafavorshme e shumëzuar me ekspozimin financiar të kompanisë është rreziku ose ndikimi i rrezikut të kursit të këmbimit.

Humbja për aksionerët e Mire-Lire mund të marrë disa forma. Më e dukshme është humbja aktuale e shkaktuar nga një rritje në vlerën e monedhës së Barland kundrejt monedhës së saj dhe rritja pasuese e kostove. Kjo mund të jetë një kosto materiale, që ndikon në vendimin e blerjes, ose mund të shtojë shpenzimet e Mire-Lire dhe si rrjedhim të ulë fitimet e saj nga blerjet nga Laleja . Për më tepër, një sasi e madhe ekspozimi ndaj rreziqeve të kursit të këmbimit mund të shkaktojë kosto të administrimit të rrezikut si 'mbrojtja' e kursit të këmbimit, si dhe pasiguria në rritje mbi paqëndrueshmërinë e fitimeve të Mire-Lire.

Rreziku i furnizimit

Ky është rreziku që Mire-Lire të mos jetë në gjendje të marrë inputet që i nevojiten (në këtë rast, veshje me cilësinë dhe koston e duhur) për t'i shitur në dyqanet e veta. Rritja e rrezikut të furnizimit zakonisht shoqërohet me zinxhirë furnizimi të komplikuar ose të pazhvilluar, dhe me kompanitë më të dobëta në vende të rregulluara dobët. Në këtë rast, shembja e godinës së Lalejës në Barland do të thotë se, të paktën në afat të shkurtër, Laleja do të ketë vështirësi të plotësojë nevojën e Mire-Lires për furnizime dhe kështu ky rrezik është realizuar tragjikisht. Me afërsisht gjysmën e 65% të furnizimeve

të Mire-Lire që vijnë nga Laleja , ky incident përfaqëson një kërcënim për rreth një të tretën e blerjeve totale të Mire-Lire. Një ekspozim kaq i madh ndaj Lalejës do të thotë se Mire-Lire ka të ngjarë të vuajë nga mungesa e furnizimit si pasojë e shembjes së ndërtesës.

Për aksionarët, vlera e Mire-Lire, dhe rrjedhimisht vlera e aksioneve, mbështetet në zbatimin e suksesshëm të vazhdueshëm të modelit të biznesit. Çdo ndërprerje e furnizimit do të nënkuptojë më pak zgjedhje për klientët e Mire-Lire në dyqanet e saj me çmime potencialisht të rritura. Në një mjedis konkurrues të shitjes me pakicë, suksesi i Mire-Lire, dhe si rrjedhim vlera e saj aksionere, varet nga të pasurit e një sërë furnizuesish nga të cilët mund të blihen dhe t'i luajnë ata kundër njëri-tjetrit, në mënyrë që të arrihen kostot më të ulëta për njësi dhe kushtet më të mira të furnizimit. Pra, realizimi i rrezikut të furnizimit do të zvogëlojë vlerën e aksionerëve duke ofruar më pak zgjedhje për konsumatorin dhe mundësinë e rritjes së kostove. Të dyja këto do të ndikojnë negativisht në pozicionimin strategjik të Mire-Lire dhe kështu, potencialisht, në vlerën e saj të aksioneve. Së fundi, një tjetër rrezik furnizimi që Mire-Lire duhet të kishte parashikuar ishte rreziku që ndërtesat e një furnizuesi kryesor (Laleja) mund të ishin të cenueshme ndaj një shembjeje të tillë si rezultat i zbatimit të dobët nga qeveria të rregulloreve të ndërtimit, duke kërcënuar kështu furnizimet e ardhshme nga ky furnizues.

Rreziku politik ndërkombëtar

Rreziku politik i referohet një dështimi të mundshëm nga ana e shtetit për të përmbushur të gjitha ose një pjesë të funksioneve të tij. Ai gjithashtu mund të lidhet me çdo ndikim të mundshëm që një qeveri ka në mjedisin e biznesit në vendin në fjalë. Roli i shtetit është të nxjerrë ligje, të formulojë dhe zbatojë politika publike, të zbatojë drejtësinë nëpërmjet rregulloreve dhe të administrojë funksionet e shtetit (si arsimi, shërbimet lokale, shëndetësia, etj.). Në rastin e Barland, shteti besohej të ishte i dobët në zbatimin e rregulloreve të ndërtesave dhe sigurisë, dhe dështimi i tij për ta bërë këtë në mënyrë adekuate ishte një nga shkaqet e shembjes së ndërtesës. Paefektshmëria e shtetit Barland për të zbatuar rregulloret e veta është një realizim i një rreziku politik i cili jo vetëm çoi në humbjen e shumë jetëve, por edhe në humbjen e një pjese të konsiderueshme të burimeve të veshjeve të Mire-Lire.

Transaksionet e biznesit ndërkombëtar, duke përfshirë importimin nga Barland, funksionojnë në mënyrë efektive kur ekziston një mjedis ligjor dhe rregullator në të gjitha vendet me të cilat tregtohet. Kontratat e shitjes dhe furnizimit duhet të jenë të detyrueshme në të gjitha vendet me të cilat tregtohet dhe kontrollet rregullore duhet të jenë në fuqi, si për cilësinë e materialeve ashtu edhe për punën dhe shpërndarjen. Të gjitha këto në fund të fundit mbështeten në stabilitetin dhe efektivitetin e shtetit në të cilin zhvillohet biznesi. Trajtimi me sukses me Laleja në Barland, për shembull, mbështetet në supozimin se shteti Barland është në gjendje të zbatojë ligjet dhe rregulloret e tij për të siguruar stabilitet në atë vend. Kërcënimet për këtë përfshijnë forcat e kryengritjes (protestat), zyrtarët e korruptuar dhe gjëra të tjera që e bëjnë funksionimin e shtetit më pak efektiv. Për aksionarët e Mire-Lire, joefektiviteti i shtetit në Barland do të thotë që bizneset në atë vend (siç është Laleja) bëhen furnizues jo të besueshëm dhe kjo mund të ndikojë negativisht në vlerën e aksionerëve.

Detyra 2

Në fillim të vitit 2021, komiteti i shpërblimeve të Boom SHA (një kompani e listuar) u mblodh për të përcaktuar shpërblimet për drejtorët ekzekutivë. Ishte praktikë e komitetit që të mblidhej çdo vit për të vendosur mbi shpërblimet ekzekutive për vitin e ardhshëm financiar. Në përputhje me praktikën më të mirë, komiteti përbëhej tërësisht nga drejtorë joekzekutivë.

Kur komiteti i shpërblimeve u mblodh, kryetarja e tij, Zana, u kujtoi të pranishmëve se komiteti duhet të jetë në përputhje me udhëzimet e kodit përkatës të qeverisjes së korporatës. Ajo lexoi pjesën që besonte se ishte më e rëndësishme për diskutimet e tyre.

'Një pjesë e konsiderueshme e shpërblimit të drejtorëve ekzekutivë duhet të strukturohet në mënyrë që të lidhë shpërblimet me performancën e korporatës dhe atë individuale. Komiteti i shpërblimit duhet të gjykojë se ku do të pozicionojë kompaninë e tyre në raport me kompanitë e tjera. Por ata duhet t'i përdorin këto krahasime me kujdes, duke pasur parasysh rrezikun e një lëvizjeje në rritje të niveleve të shpërblimit pa përmirësim përkatës në performancë. Shpërblimi për drejtorët joekzekutivë nuk duhet të përfshijë opsionet në aksione ose elementë të tjerë të lidhur me performancën.'

Ajo shpjegoi se komiteti duhet të balancojë disa shqetësime gjatë përcaktimit të shpërblimeve: lidhjen me performancën, normat e tregut dhe strategjinë e përgjithshme të kompanisë. Prioriteti strategjik në vitet e ardhshme, shpjegoi ajo, ishte nxitja e rritjes afatmesme dhe afatgjatë duke mbajtur bordin ekzistues ekzekutiv për aq kohë sa të ishte e mundur.

Në fund të takimit, një anëtar i ri i komitetit, Samiu, pyeti nëse kishte ndonjë element të lidhur me performancën e shpërblimeve të drejtorëve joekzekutivë. Zana shpjegoi se këto ishin në dispozicion vetëm për anëtarët ekzekutivë të bordit në përputhje me kushtet e kodit të qeverisjes së korporatës.

Kërkohet:

(a) Shpjegoni se çfarë nënkuptohet me një 'kod të qeverisjes së korporatës' dhe diskutoni qëllimet e përgjithshme të një kodi të tillë në kompanitë e listuara si Boom ShA. (7 pikë)

(b) Propozoni se si përbërësit e një pakete shpërblimi mund të balancohen për të 'nxitur rritjen afatmesme dhe afatgjatë, duke mbajtur bordin ekzistues ekzekutiv për aq kohë sa të jetë e mundur.' (8 pikë)

(c) Shpjegoni shkurt rolet e përgjithshme të drejtorëve joekzekutivë në një kompani të listuar si Boom, dhe diskutoni pse drejtorët joekzekutivë nuk duhet të marrin elemente të lidhura me performancën në shpërblimet e tyre, siç kërkoi Samiu. (10 pikë)

(Gjithsej: 25 pikë)

Zgjidhja

(a) Kodet e qeverisjes së korporatës

Një kod (i qeverisjes së korporatës) është një dokument që specifikon disa standarde, parime, norma sjelljeje ose udhëzime specifike për çështjet e qeverisjes së korporatës. Disa kanë evoluar me kalimin e kohës pasi raporte të ndryshme të mëparshme janë shkruar për aspekte të ndryshme të qeverisjes, të cilat më pas janë bashkuar në kode të kombinuara. Të tjerë kanë marrë hua nga kodet ekzistuese, ndoshta të ndryshuara pak për të adresuar dallimet kombëtare. Kodet e qeverisjes së korporatës lëshohen nga autoritetet rregullatore (të tilla si bursat, qeveritë ose organet qeveritare gjysmë autonome) dhe janë deklarata të parimeve të përgjithshme dhe udhëzime të detajuara për shumë çështje të qeverisjes së korporatës. Ato mund të zbatohen ose si rregulla listimi (në juridiksione të bazuara në parime) ose në ligj (në juridiksione të bazuara në rregulla). Ato zakonisht mbulojnë të gjitha aspektet relevante të qeverisjes së korporatës duke përfshirë rolet e bordit, menaxhimin e rrezikut, kontrollin e brendshme, shpërblimin dhe kontratat e ekzekutivit, çështjet e raportimit dhe tema të ngjashme përkatëse. Qëllimi është të sigurohet që kompanitë të drejtohen mirë dhe në përputhje me interesat e aksionarëve. Qëllimet e kodeve të tilla janë si më poshtë.

Së pari, ato drejojnë dhe specifikojnë sjelljen në çështjet e qeverisjes, kontrollin të brendshëm dhe menaxhimin të rrezikut me objektivin që duke respektuar kodin, qeverisja e korporatave të përmirësohet dhe zgjerohet. Së dyti, ato synojnë të inkurajojnë praktikën më të mira dhe të përmirësojnë performancën e menaxhmentit duke parandaluar praktikën që mund të zvogëlojnë vlerën e shtuar ose vlerën e aksionarëve. Së treti, kodet synojnë të mbështesin besimin e investitorëve në atë që nivelet e larta të pajtueshmërisë me kode priren të vlerësohen nga aksionarët dhe nivelet e dobëta të pajtueshmërisë ndonjëherë ndëshkohen. Kodi u mundëson bordit të demonstrojnë vlerën që i japin marrëdhënies së agjencisë dhe të kryejnë në mënyrë më adekuate përgjegjësitë e agjencisë që u janë ngarkuar. Së katërti, kodet synojnë të reduktojnë mashtrimin, humbjen ose joefikasitetin. Një nga shkaqet kryesore të zhvillimit të kodeve (për shembull në Mbretërinë e Bashkuar dhe në SHBA) ishte reagimi ndaj mashtrimeve të profilit të lartë dhe shpresohet në atë kohë që kodet do ta adresonin këtë. Së pesti, në juridiksionet e bazuara në parime, zbatimimi i kodeve mendohet të jetë një mënyrë për të reduktuar shanset për zbatimin e legjislacionit qeveritar. Qeveritë kanë më shumë gjasa të nxjerrin ligje aty ku janë evidente dështime të tjera rregullatore dhe kështu një kod efektiv i aplikuar si rregulla të listimit duhet (shpresojnë dhe besojnë shumë) të zvogëlojë mundësinë e zbatimit të ligjeve jo fleksibël.

(b) Përbërësit e paketës së shpërblimit

Zana i tha komitetit të shpërblimeve se shpërblimet duhet të lidhen fort me strategjinë e kompanisë dhe se këto prioritete strategjike ishin "të nxisin rritjen afatmesme dhe afatgjatë duke mbajtur bordin ekzekutiv ekzistues për aq kohë sa të jetë e mundur". Mbajtja e bordit ekzistues do të ndihmohet duke siguruar një pagë bazë që plotëson normën e tregut me përfitime në natyrë në përpjesëtim me rolin. Kjo është për t'u siguruar që një drejtor është i kënaqur dhe beson se ai ose ajo do të shpërblehet në mënyrë të drejtë, pavarësisht nga performanca në rol. Mbajtja mund të ndihmohet nga pagesa e një ose më shumë bonuseve të besnikërisë për qëndrim më shumë se një periudhë kohore të rënë dakord. Përsëri, kjo do të ishte pa konsideruar performancën dhe do të synonte vetëm të shpërblenin besnikërinë. Këto nuk mund të jenë domosdoshmërisht shpërblime monetare. Mund të ndodhë, për shembull, që një drejtor të marrë një përmirësim të makinës ose ditë shtesë pushimi me pagesë pas periudhës kohore të rënë dakord. Stimulimi i performancës afatmesme dhe afatgjatë do të kërkojë

përdorimin e komponentëve të shpërblimit si bonuset e performancës dhe opsionet e aksioneve. Bonuset e performancës mund të përfshihen për arritjen e objektivave të caktuara në përputhje me strategjinë. Datat në të cilat këto paguhen mund të pasqyrojnë elementin kohor të stimulimit. Zana dëshiron të stimulojë performancën afatmesme dhe afatgjatë, kështu që kjo ka gjasë t'i referohet viteve dhe jo muajve. Përveç kësaj, paketa mund të përfshijë opsione aksionesh të cilat mund të ushtrohen pas disa vitesh. Këto u mundësojnë drejtorëve të përfitojnë drejtpërdrejt nga rritja e vlerës së aksionit dhe për shkak se ky është shpesh një efekt afatgjatë, opsionet e aksioneve mund të projektohen për të hyrë në fuqi, të themi, pas tre vjetësh.

(c) Rolet e përgjithshme të drejtorëve joekzekutivë (DJE)

Katër rolet e përgjithshme të DJE janë: roli strategjik, roli i shqyrtimit/performancës, roli i rrezikut dhe roli i njerëzve. Në rolin e strategjisë, DJE mund të sfidojnë çdo aspekt të strategjisë që ata e shohin të arsyeshme dhe të ofrojnë këshilla ose të dhëna për të ndihmuar në zhvillimin e strategjisë së suksesshme. Roli i shqyrtimit ose i performancës është roli ku pavarësia e DJE është ndoshta më e rëndësishmja. DJE-ve u kërkohet të mbajnë kolegët ekzekutivë të japin llogari për vendimet e marra dhe performancën e kompanisë. Në këtë drejtim, atyre u kërkohet të përfaqësojnë interesat e aksionerëve kundrejt çdo interesi të caktuar ose presionit ekzekutiv afatshkurtër. Roli i rrezikut përfshin sigurimin që kompania të ketë një sistem adekuat të kontrolleve të brendshme dhe sisteme të menaxhimit të rrezikut. Së fundi, në rolin e njerëzve, DJE mbikëqyrin një sërë përgjegjësish në lidhje me menaxhimin e anëtarëve ekzekutivë të bordit. Kjo zakonisht përfshin çështje në lidhje me emërimet dhe shpërblimin, por mund të përfshijë gjithashtu çështje kontraktuale ose disiplinore dhe planifikimin e trashëgimisë.

DJE dhe elementët e lidhur me performancën

Arsyeja kryesore pse DJE zakonisht nuk lejohen të marrin opsione aksionesh ose elementë të tjerë të lidhur me performancën si pjesë e paketave të tyre të shpërblimit (siç kërkoi Samiu) është sepse mund të kërcënojnë pavarësinë e tyre dhe për rrjedhojë dobinë e tyre për aksionarët e kompanisë. Ndërsa drejtorët ekzekutivë mund, për shembull, të nxiten të ndërmarrin rreziqe të tepërta për të maksimizuar shpërblimet e tyre, një drejtor joekzekutiv, pa elementin e lidhur me performancën, nuk do të ketë një nxitje të tillë dhe ka gjasë të marrë një pikëpamje më objektive të strategjisë që është duke u diskutuar. Në mënyrë që të jenë efektive në rolet e tyre, DJE duhet të motivohen në mënyra të ndryshme me kolegët e tyre ekzekutivë dhe nëse ka shumë ngjashmëri në motivim mund të nënkuptojë se roli i kontrollit është dobësuar. Nëse si drejtorët ekzekutivë ashtu edhe ata joekzekutivë janë të motivuar në mënyrë të ngjashme, do të ketë më pak shqyrtim të strategjive të propozuara për ndikime më të gjera, rreziqe, komplikime dhe ndikime të palëve të interesuara, sepse nuk do të ketë asnjë nxitje për të ushtruar një kontroll efektiv. Nëse ata do të merrnin një përzierje të ngjashme shpërblimesh si drejtorët ekzekutiv, ata do të motivoheshin të vepronin në mënyra të ngjashme dhe kjo mund të përfshijë favorizimin e masave afatshkurtra në ndryshim me perspektivat strategjike afatgjata. Një shqetësim mbi lëvizjet afatshkurtra të çmimeve të aksioneve, për shembull, mund të largojë fokusin e DJE nga çështjet strategjike afatgjata dhe t'i bëjë ata më të shqetësuar për maksimizimin e vlerës së tregut në afat të shkurtër. Për shkak se joekzekutivët përbëjnë komitetin e shpërblimeve, do të ishte e papërshtatshme që ata të vendosin për shpërblimet e tyre. Do të ishte shpërdorim i përgjegjësive dhe besimit të investuar tek ata nga aksionerët nëse DJE shpërbleheshin shumë ose nxiteshin në mënyrë të papërshtatshme. Prandaj, është e zakonshme që DJE të paguhen me një tarifë të drejtë bazuar në shifrat e krahasimit të jashtëm (shpesh një normë ditore ose e

ngjashme), në mënyrë që të mos bëhet fjalë që ajo të shihet si e tepruar. Paga e një DJE është zakonisht një pjesë e vogël e asaj që marrin kolegët ekzekutivë.

Detyra 3

Polip është një fabrikë vendore e letrës dhe lëndës së parë të letrës. Si një degë e një kompanie të madhe ndërkombëtare, Polip nuk ka përgatitur një raport social dhe mjedisor për vete, por në vend të kësaj ka ofruar të dhëna të cilat janë futur në raportin e grupit të kompanisë mëmë. Pati disa diskutime që Polip kishte një raport mjedisor në faqen e vet të internetit, por nuk u siguruan burime për zhvillimin e tij, kështu që asgjë nuk u materializua.

Merita ishte menaxhere në Polip, përgjegjësia e së cilës ishte monitorimi dhe raportimi mbi emetimet mjedisore.

Ishte përgjegjësia e saj për të monitoruar emetimet dhe për të futur të dhëna në sistemet e kontrollit të brendshëm të kompanisë për konsumin e burimeve (energjisë dhe ujit) dhe mbetjeve. Ishte një punë që i pëlqente sepse i mundësoi të shprehte shqetësimin e saj personal për mjedisin në punën e saj. Kur ajo mori detyrën e saj dy vjet më parë, asaj iu tha se kompania kishte objektiva vullnetare shumë ambicioze të emetimit dhe se ato përfundimisht do të reduktoheshin për ta bërë kompaninë edhe më të përgjegjshme ndaj mjedisit me kalimin e kohës. Kjo gjë ishte shumë emocionuese për Meritën prandaj ajo pranoi takimin. Për shkak të natyrës së ndjeshme të disa prej të dhënave që ajo menaxhonte, termat dhe kushtet e saj të punës përfshinin një klauzolë konfidencialiteti në të cilën ajo pranoi të mos shpaloste kurrë publikisht objektivat mjedisore ose performancën e kompanisë ndaj tyre.

Kur investimi në kapitalin e ri prodhues u vonua për shkak të një përkeqësimi të performancës së fitimit, Merita u informua se objektivi i emetimeve do të rritej përkohësisht sepse pajisjet e vjetruara nuk do të ishin në gjendje të ruanin nivelin e ulët të emetimeve. E tronditur nga ky ndryshim, ajo u ankua te drejtori ekzekutiv i kompanisë, por iu tha se duhej të pranonte emetimet më të larta derisa kompania të mund të përballonte investimin e saj në fabrikë, që mund të zgjasë disa vite në të ardhmen.

Ajo vendosi se mënyra më efektive për t'u marrë me këtë ndryshim ishte ta publikonte atë në gazetën lokale dhe në shoqatën e banorëve aty pranë, të cilët të dy kishin qenë kritikë të gjatë të ndikimeve të fabrikës në mjedis.

Publiku reagoi me zemërim ndaj shpalosjes pasi ajo tashmë konsiderohej një fabrikë 'e ndyrë' e cila shpesh lëshonte tym dhe rrjedhje, të cilat ndotën lumin lokal. Kur bordi i kompanisë zbuloi veprimet e saj, ajo u shkarkua për shkelje të kushteve të kontratës të saj për shkak të shpalosjes publike të informacionit konfidencial.

Kërkohet:

(a) Bëni dallimin midis përgjigjeve etike konvencionale dhe postkonvencionale të Kohlberg dhe shpjegoni duke arsyetuar, se cilën qasje etike mori Merita në vendimin e saj për të publikuar ndryshimin në objektivin e emetimeve. (9 pikë)

(b) Diskutoni nëse Polip do të duhej të publikojë tani një raport mjedisor në faqen e tij të internetit, përveç atij të ofruar nga kompania mëmë duke konsideruar rrethanat pas publikimit e informacionit nga Merita. (8 pikë)

(c) Shpjegoni kuptimin e 'kontrollit të brendshëm' dhe diskutoni pse një sistem i shëndoshë i kontrollit të brendshëm është i nevojshëm në menaxhimin e ndikimit mjedisore të Polip. (8 pikë)

(Gjithsej: 25 pikë)

Zgjidhja

(a) Nivelet e zhvillimit etik të Kohlberg

Tre nivelet e Kohlberg të zhvillimit moral njerëzor janë ato parakonvencionale, konvencionale dhe postkonvencionale .

Çdo nivel karakterizohet nga besime të caktuara rreth asaj se çfarë është një akt etik dhe masën në të cilën rregullat dhe rregulloret konvencionale duhet të respektohen.

Në nivelin konvencional, morali kuptohet në termat e pajtueshmërisë me njërën ose të dyja; presionit kolegjial/pritshmëritë shoqërore ose rregulloret, ligjet dhe udhëzimet. Një shkallë e lartë përputhshmërie supozohet të jetë një pozicion shumë moral. Një person i cili është i angazhuar në mënyrë etike në nivelin konvencional do ta konsiderojë të rëndësishme të mësojë rregullat dhe pritshmëritë që zbatohen për ta dhe më pas të respektojë në detaje. Këto mund të kenë të bëjnë me rregullat ligjore, normat shoqërore dhe standardet e pranuar të sjelljes.

Në nivelin postkonvencional, morali kuptohet në termat e përputhshmërisë me parimet etike 'më të larta' ose 'universale' siç perceptohen nga personi që merret në konsideratë. Supozimet postkonvencionale shpesh sfidojnë regjimet ekzistuese rregullatore dhe normat shoqërore, prandaj sjellja postkonvencionale shpesh është e kushtueshme në aspektin personal. Natyra e parimeve etike 'më të larta' është subjektive dhe specifike për personin.

Sjellja e Merites

Merita do të ishte konsideruar si konvencionale nëse do ta kishte konsideruar si një 'e mirë' etike që të pajtohej me udhëzimet e saj për të ruajtur konfidencialitetin e të dhënave. Rasti, megjithatë, përshkruan një situatë në të cilën *Merita veptoi sipas një motivi postkonvencional*. Në mbështetje të kësaj mund të citohen disa aspekte të sjelljes së saj.

Ajo nuk ka respektuar kushtet e punësimit, gjë që do ta pengonte atë të bënte çdo informacion publik. Preferenca e kompanisë për të mbajtur informacionin e brendshëm konfidencial për veten e saj me sa duket kishte për qëllim parandalimin e një kontrolli të tepërt të jashtëm nga komunitetet lokale, ndërkohë që ruante një performancë të mirë kundrejt objektivave mjedisore. Një përgjigje konvencionale etike do të ishte ruajtja e këtij konfidencialiteti me besimin se pajtueshmëria me rregullat, rregulloret dhe kufizimet ekzistuese ishte e mira etike.

Por *Merita besonte se disa gjëra ishin më të rëndësishme se respektimi i rregullave* , sado me qëllim të mirë që mund të jenë ato rregulla. Duke i çuar shqetësimet e saj tek autoriteti më i lartë në kompani dhe duke mos marrë asnjë përgjigje të kënaqshme, ajo e gjykoi si një gjë më të mirë të shpërfillte kufizimet e termave dhe kushteve të saj kontraktuale dhe të ekspozonte atë që ajo e shihte si një padrejtësi ndaj komunitetit të gjerë. Besimi i saj kishte të bënte me shqetësimin për të drejtën e komunitetit për të ditur se si mund të ndikonin emetimet në ata, dhe si dikush që kishte një motivim të fortë të brendshëm për çështjet mjedisore, zemërimi e tejkaloi shqetësimin e saj për vendin e saj të punës.

Merita pagoi një çmim të lartë personal për veprimet e saj duke u pushuar nga puna. Ata që veprojnë nga një motivim postkonvencional shpesh e manifestojnë këtë duke mos iu bindur ose tejkaluar kufizimet rregullatore ekzistuese (të tilla si nga mosbindja e organizuar, sinjalizimi, etj.). Prandaj, është e zakonshme që njerëz të tillë të sanksionohen, qoftë nga shteti, nga një punëdhënës ose nga cilado organizatë apo grup që preket nga veprimet e tyre. Ata marrin për vete një pozicion etik më të lartë ose më të rëndësishëm se ai i të tjerëve dhe, në përputhje me rrethanat, shpesh mbajnë mosmiratimin e shumicës.

(b) Rasti që Polip të publikojë një raport mjedisor

Duke pasur parasysh problemet e fundit që ka pasur Polip, ekziston një rast i fortë për shtimin e shpalosjeve mjedisore që lidhet drejtpërdrejt me Polip. Pika e parë që duhet theksuar është se kompania tashmë mbledh të dhëna për çështje mjedisore për t'i ofruar kompanisë mëmë për raportin

e saj mjedisor të grupit. Kjo do të thotë që sistemet duhet të jenë të vendosura për të prodhuar të dhëna mjedisore dhe kështu *kostot marxhinale do të jenë relativisht modeste*, dhe kryesisht kanë të bëjnë me hartimin e faqeve të informacionit dhe publikimin e tyre në faqen e internetit.

Do të rrisë transparencën në dukje të Polip dhe do të ndihmojë në *riparimin e marrëdhënieve të dëmtuara me shoqatën e banorëve dhe gazetën*. Shpalosjet e Merites i zemëruan qartë këto grupe dhe kështu ka gjasë të ekzistojë një mungesë besimi ndaj Polip. Masat që mund të rivendosin besimin dhe legjitimitetin përfshijnë përmirësimin e shpalosjeve dhe përpjekjet për të rritur transparencën e kompanisë, veçanërisht ndaj atyre që kanë qenë historikisht kritikë ndaj saj.

Një raport mjedisor i përshtatur në kuptimin e shpjegimit të inputeve, proceseve dhe rezultateve, duke përfshirë mbetjet, do ta ndihmonte Polip të *shpjegonte modelin e tij të biznesit* dhe ndoshta të siguronte informacion për të adresuar sfidat mjedisore. Këto mund të përfshijnë *ndihmën për të kompensuar kritikën për erën dhe ndotjen e ujit*, të cilat perceptohen si problem nga banorët vendas.

Nëse, për shembull, kompania ofron një shpjegim të plotë se përse krijohen tymrat dhe cilat janë ato tymra, ndërkohë që ndoshta nuk i kënaq plotësisht banorët, ata më në fund mund të kuptojnë pse janë të nevojshme.

Publikimi i informacionit mjedisor mund të *ndihmojë në përmirësimin e reputacionit lokal të Polip*, i cili duket se ka pasur disa probleme të reputacionit së fundmi. Nëse dëshiron të vazhdojë të gëzojë mbështetjen e komunitetit lokal, nga i cili me sa duket merr shumë nga puna e tij, reputacioni i tij në vend do të jetë i rëndësishëm. Nëse një kompani si Polip fillon të humbasë mbështetjen e nënkuptuar ose eksplicite të komunitetit lokal, ajo mund të vuajë në aspektin e aftësisë për të rekrutuar punonjës dhe në aspektin e mbështetjes lokale kur, për shembull, nevojitet leja e planifikimit të ndërtimit ose zhvillime të ngjashme

(c) Shpjegimi i kontrollit të brendshëm

Në mënyrën më të thjeshtë, një kontroll i brendshëm është çdo veprim ose sistem i vendosur nga menaxhmenti i cili do të rrisë gjasat që objektivat e organizatës të përmbushen dhe të mbrohen asetet. Masat e kontrollit të brendshëm vendosen për të kontrolluar aktivitetet e brendshme në një organizatë në mënyrë që ato të arrijnë qëllimet e synuara. Duke pasur aktivitetet e brendshme të koordinuara dhe konfiguruar në mënyrë të përshtatshme, me mjete matëse dhe raportuese për nivelet e pajtueshmërisë, mbetjet (dmth aktiviteti që nuk shton vlerë) minimizohen dhe fitohen eficaqca që rrisin efektivitetin e organizatës në përmbushjen e qëllimeve të saj strategjike.

Kontrollet e brendshme dhe ndikimi mjedisor

Kontrollet e brendshme janë të rëndësishme në kontrollin e të gjitha aktiviteteve të brendshme, duke përfshirë sistemet dhe procedurat që mbështesin gjurmën mjedisore të Polip.

Një nga mënyrat më të dukshme në të cilat kontrollet e brendshme janë të nevojshme për kontrollin e ndikimit mjedisor është në *kontrollet operationale të cilat matin dhe përcaktojnë konsumin e inputeve dhe prodhimin e emetimeve*. Është vetëm me akumulimin e të dhënave të sakta të konsumit mjedisor dhe emetimeve që gjurmët (ndikimet) mund të identifikohen dhe për këtë arsye të monitorohen, shqyrtohen dhe përmirësohen. Prandaj, kontrollet e brendshme të afta për të bërë këto matje (të themi për sa i përket konsumit të energjisë, ujit dhe lëndëve të para dhe emetimeve të mbetjeve) janë thelbësore në matjen dhe rrjedhimisht kontrollin e gjurmës mjedisore.

Kontrollet e brendshme mund të përdoren gjithashtu në *menaxhimin e impianteve dhe pajisjeve të cilat përdoren në prodhimin e lëndës së parë dhe letrës*. Rasti thotë se pajisjet e vjetruara në fabrikë janë një burim i rritjes së emetimeve, dhe kjo nënkupton se ciklet e mirëmbajtjes dhe zëvendësimit të makinerive janë një faktor kryesor në gjurmën mjedisore të Polip. Mund të vlerësohen kontrollet e brendshme që matin efikasitetin e pajisjeve të fabrikës, sa material konsumon dhe sa mbetje prodhon. Këto të dhëna, nga ana tjetër, mund të përdoren për të rregulluar kohën e mirëmbajtjes dhe zëvendësimit për të ndihmuar në kontrollin e gjurmës mjedisore.

Kontrollet e brendshme të shëndosha janë një pjesë kyçe e menaxhimit normal efikas të operacioneve. Ato janë gjithashtu të nevojshme për prodhimin e informacionit të saktë mbi të cilin bazohet raportimi

i rregullt. Këto i bëjnë kontrollet e brendshme të aftë të veprojnë si një '*sistem i paralajmërimit të hershëm*' për çdo mosefikasitet në sistemet mjedisore që ndihmojnë në kontrollin e gjurmës mjedisore. Duke pasur një monitorim të vazhdueshëm efektiv të sistemeve të brendshme, do të ketë një ndërgjegjësim automatik për objektivat dhe shenjat e hershme të çdo kërcënimi të brendshëm për përmbushjen e atyre objektiveve.

Detyra 4

(a) Përshkruani qëllimet dhe përmbajtjet tipike të një kodi të etikës së një korporate. (10 pikë)

(b) Përshkruani rolet tipike të një komiteti të menaxhimit të rrezikut. (10 pikë)

(Gjithsej: 20 pikë)

Zgjidhje

(a) Qëllimi i kodit të etikës dhe korporatës

Për të adresuar vlerat etike të kompanisë për palët e interesuara përfshirë punonjësit, konsumatorët, komunitetin dhe aksionarët.

Për të kontrolluar praktikatat joetike Brenda organizatës duke vendosur limite të sjelljes dhe duke përshkruar sjelljen në situata të caktuara.

Të ofrojë stimuli për të përmirësuar sjelljen etike në organizatë përmes insistimit për pajtueshmëri të plotë me përmbajtjen e kodit të korporatës dhe etikës. Përmbajtja tipike e një kodi të korporatës dhe etikës është si në vijim:

Vlerat e kompanisë

Kjo mund të përfshijë shënime për qëllimet strategjike të organizatës dhe besimet, vlerat, supozimet dhe parimet. Vlerat mund të shprehen përmes perspektivave sociale dhe mjedisore dhe përmes shprehjes së qëllimit sa i përket respektimit të praktikave më të mira, etj. Aksionarët dhe ofruesit e financimit

Në veçanti, se si kompania sheh rëndësinë e burimeve të financimit, se si përpjeket të komunikojë me ata dhe si do të trajtohen ata sa i përket transparençës, ndershmërisë etj. Të punësuarit
Politikat ndaj punonjësve, të cilat mund të përfshijnë politikatat për mundësi të barabartë, trajnim, zhvillim, rekrutim dhe largim të stafit.

Konsumatorët.

Si i trajton kompania konsumatorët, në mënyrë tipike sa i përket politikave të kënaqësisë së konsumatorëve, miksit të produkteve, kualitetit të produkteve, informatat për produkte etj. Zingjiri furnizues/furnitorët

Kjo është duke u bërë më e rëndësishme çdo ditë duke pasur parasysh informatat që kërkon dhe ofron kompania për burimin e produkteve të saj (psh ushqimet e modifikuara gjenetikisht, çështjet e tregtisë fer, etj). Politika etike të zingjirit të furnizimit mund të përfshijnë rregulla për të blerë vetëm nga furnitorë të aprovuar etj.

Komuniteti dhe shoqëria e gjërë

Kjo ka të bëjë me mënyrën se si kompani ka për qëllim të bashkëveprojë me palë të interesuara me të cilat nuk ka marrëdhënie direkte ekonomike (psh fqinjët, grupet e presionit, etj).

(b) Rolet e komitetit të menaxhimit të rrezikut

Pajtimi dhe aprovimi i strategjisë dhe politikave të menaxhimit të rrezikut. Dizajni i politikave të rrezikut do të merr parasysh mjedisin, pozitën strategjike ndaj rrezikut, llojin e produktit dhe një gamë të faktorëve tjerë relevant.

Pranimi dhe rishikimi i raporteve të rrezikut nga departamentet e ndikuara. Disa departamente dot ë dorëzojnë raporte të rregullta për rreziqet kyçe (siç është vlerësimi i likuiditetit nga departamenti i kontabilitetit, rreziqet ligjore nga sekretariati i kompanisë ose rreziqet e kompanisë nga menaxheri i shitjes).

Monitorimi i ekspozimit të përgjithshëm dhe rreziqet specifike

Nëse politika e rrezikut vendos limite në ekspozimin total ndaj rrezikut për një rrezik të dhënë, atëherë ky rol siguron se këto limite janë respektuar.

Vlerësimi i efektivitetit të sistemit të menaxhimit të rrezikut.

Kjo përfshinë marrjen e informatave nga departamentet e auditimit të brendshëm dhe nga sistemet aktuale të menaxhimit të rrezikut.

Ofrimi i udhëzimeve të përgjithshme dhe specifike për bordin kryesor mbi rreziqet në rritje dhe raportimin e rreziqeve të tilla.

Puna me komitetin e auditimit në dizajnimin dhe monitorimin e kontrolleve të brendshme për menaxhmentin dhe zvogëlimin e rrezikut.