

Shoqata e Kontabilistëve të Çertifikuar dhe Auditorëve të
Kosovës

Society of Certified Accountants and Auditors of Kosovo

**Menaxhmenti
strategjik i biznesit**

P12

Zgjidhjet

FLETË PROVIMI
Exam Paper

Shënim: Emrat e individëve, vendeve dhe kompanive, të përdorura në këtë provim janë fiktive. Çdo ngjashmëri është plotësisht e rastësishme

Data 14/02/2026

Problemi 1

1. Korporata BalkanDerm Group është një korporatë multinacionale që shtrin aktivitetin në disa vende të BE-së dhe ka veprimtari primare prodhimin e produkteve kozmetike dhe linjave të trajtimeve për lëkurë.

Në takimin e fundit të kuvendit të aksionarëve, bordi i korporatës është udhëzuar që të orientojë strategjinë në dy drejtime:

- a) Të fillojë procesin e përgatitjes së të gjitha procedurave të qeverisjes dhe strategjisë korporative për ta bërë gati korporatën për t'u listuar në bursë;
- b) Të fillojë të gjitha procedurat për të minimizuar ndikimin në mjedis dhe të gjejë praktika të qëndrueshme mjedisore në prodhimin e linjës kozmetike dhe produkteve të tjera dermo-mjekësore.

Drejtori ekzekutiv (DE) është **Ardian Kola**, i njohur për apetitin e tij për maksimizimin e fitimit duke zgjedhur strategji agresive të shtrirjes së biznesit, duke minimizuar kostot dhe duke mos prioritetizuar praktikat mjedisore e sociale.

Bordi i drejtorëve udhëhiqet nga Kryesuesja Ekzekutive (KE) **Elira Meka**, e cila nuk shquhet shumë për involvimin e saj dhe është shumë e mbështetur në punën e DE-së.

Çështjet për t'u konsideruar:

- Edhe përkundër udhëzimeve të kuvendit, KE dhe DE nuk kanë ndërmarrë veprime për praktika të qëndrueshme mjedisore. BalkanDerm vazhdon të përdorë lëndë të parë me bazë shtazore/ bimore pa vlerësuar ndikimin mjedisor; një pjesë e produkteve ende testohen te kafshët.
- Disa produkte të linjës "Dermalift" janë tërhequr nga tregu në 2 shtete për shkak të përbërësve me rrezik për përdorim afatgjatë; etiketa nuk kishte paralajmërime. Janë iniciuar padi të konsumatorëve.
- Një linjë prodhimi në Azi raportohet se nuk respekton standardet e punësimit dhe dyshohet për punësim të të miturve dhe trajtim jo të mirë të fuqisë punëtore.
- Strategjia është rritje agresive përmes marketingut në media sociale, duke targetuar moshat e reja, me rrezik reputacional dhe rrezik të mospajtueshmërisë.
- KE fton takimet e bordit me afat shumë të shkurtër; materialet përgatiten vetëm nga DE dhe miratohen "pa debat". Politika e bonuseve të DE-së miratohet siç propozohet nga menaxhmenti. Në 18 muajt e fundit janë ndërruar 2 CFO me rekomandim të DE-së.
- Komiteti i auditimit takohet dy herë në vit dhe miraton pasqyrat financiare pa diskutim. Komiteti përbëhet nga: asistenti ekzekutiv i DE-së, drejtori i shitjes dhe menaxheri i marketingut.

- Auditorët e jashtëm janë firma **Nova Audit**, ku BalkanDerm përbën pjesë të konsiderueshme të të hyrave të firmës. Me kërkesë të DE-së, Nova Audit ka asistuar në përzgjedhjen e auditorëve lokalë në degët e vendeve të tjera dhe ka ofruar edhe shërbime vlerësimi për një blerje të fundit.
- Aksionarët e vegjël nuk janë njoftuar rregullisht dhe disa vendime janë marrë pa konsultim të duhur, me arsyetimin “vota e tyre nuk ndryshon”.

Kërkohet:

- a) Duke shtjelluar legjislacionin **Sarbanes-Oxley Act (SOX)** diskutoni çështjet kyçe të BalkanDerm Group. (5 pikë)
- b) Cilat janë kërkesat kryesore që kjo korporatë, në praktikë, duhet t’i përmbushë (në frymën e SOX/ kërkesave të një listimi publik) për t’u listuar në bursë? (5 pikë)
- c) Duke shpjeguar **kodet kryesore të qeverisjes korporative**, sqaroni çfarë çështjesh adresojnë dhe si aplikohen në kontekstin e BalkanDerm Group. (10 pikë)

Total 20 pikë

Zgjidhja

a) SOX – çështjet kyçe (5 pikë)

SOX (2002) synon forcimin e besueshmërisë së raportimit financiar dhe qeverisjes në kompanitë publike, përmes: pavarësisë së auditorit, rolit të komitetit të auditimit, përgjegjësisë së menaxhmentit për kontrollet e brendshme dhe rritjes së transparencës e sanksioneve.

Çështjet kryesore në rastin BalkanDerm:

- **Komiteti i auditimit jo i pavarur dhe jo kompetent:** anëtarët aktualë (staf i brendshëm operativ, jo NED të pavarur) janë konfliktualë dhe nuk ofrojnë mbikëqyrje reale të raportimit financiar/auditimit (në frymën e SOX kërkohet rol i fortë i audit committee dhe pavarësi).
- **Pavarësia e auditorit të jashtëm e cenuar:** varësia e konsiderueshme nga tarifat e një klienti dhe ofrimi i shërbimeve jo-audituese (p.sh. vlerësime/ndihmë në selektim auditorësh) krijojnë kërcënime: interes vetjak, vetërishikim, familjaritet/advokim.
- **Raportim i rrezikut dhe kontigjencave:** paditë e konsumatorëve dhe tërheqja nga tregu janë rreziqe materiale (provision/contingent liabilities + shpalosje). Mungesa e transparencës rrit rrezikun e raportimit të gabuar.
- **Kontroll i brendshëm i dobët (SOX 404 – konceptualisht):** “miratime pa debat”, ndërrime të shpeshta CFO, mungesë monitorimi, tregojnë dobësi strukturore në kontrollin e raportimit financiar dhe qeverisjes.
- **Etikë/whistleblowing:** dyshimet për punësim të të miturve dhe testim të kafshëve kërkojnë mekanizma raportimi, hetimi dhe qasje “tone at the top”. Kultura agresive e DE-së pa balancë rrit rrezikun e mospajtueshmërisë.

b) Kërkesat kryesore për listim (5 pikë)

Në praktikë, për t’u listuar në bursë dhe për të qenë e besueshme për investitorët, BalkanDerm duhet të demonstrojë:

- **Komitet auditimi funksional, i pavarur, me ekspertizë financiare** dhe me përgjegjësi reale për emërimin/kompensimin/mbikëqyrjen e auditorëve.
- **Pavarësi e auditorit:** kufizim/ndalim i shërbimeve të ndaluara jo-audituese, politika për menaxhimin e varësisë nga tarifat dhe masa mbrojtëse (p.sh. rishikim i pavarur).
- **Raportim i kontrolleve të brendshme mbi raportimin financiar** (vlerësim i dizajnit dhe efektivitetit të kontrolleve; plan remediimi).
- **Certifikim dhe përgjegjësi e menaxhmentit** për saktësinë e pasqyrave financiare dhe shpalosjeve (CEO/CFO accountability).

- **Transparencë dhe shpalosje të rreziqeve materiale:** padi, tërheqje produktesh, rreziqe të zinxhirit të furnizimit, mospajtueshmëri sociale/mjedisore; si dhe politikat ESG/CSR.

c) Kodet kryesore të qeverisjes dhe konteksti (10 pikë)

Kodi / Parimet	Çështja që adreson	Aplikimi në BalkanDerm
Parimet e OECD për Qeverisjen Korporative	Të drejtat dhe trajtimi i barabartë i aksionarëve; transparencë; roli i bordit	Aksionarët e vegjël s'janë informuar si duhet; kërkohet proces formal njoftimi, konsultimi, dhe vendimmarrje e dokumentuar.
UK Corporate Governance Code (parime)	Bordi efektiv, pavarësi NED, komitete (audit/ remuneration/ nomination), llogaridhënie	Bordi është "rubber-stamp" i DE-së; duhet rritje e NED të pavarur, komitete reale dhe kalendar i takimeve me materiale paraprake.
Raporti Cadbury (1992)	Roli i komitetit të auditimit, integritet i raportimit financiar	Komiteti i auditimit aktual është jo i pavarur dhe jo i përshtatshëm; duhet rikonstituim + mandat i qartë + takime të rregullta.
King Report (qasje e integruar)	Qeverisje e integruar: ekonomike, sociale, mjedisore; stakeholder-inclusive	BalkanDerm ka probleme ESG (kafshë, punë e të miturve, siguri produkti); kërkohet strategji ESG + raportim i integruar.
Kodi i Qeverisjes (p.sh. praktika Singapor/ praktika ndërkombëtare)	Përqindje e drejtorëve të pavarur; ndarje rolesh; menaxhim konflikti interesi	KE e dobët dhe DE dominues → rrezik i centralizimit. Nevojitet balancë: pavarësi bordi, ndarje e roleve, vlerësim performance i bordit/DE.
Parime të etikës & pajtueshmërisë	Integritet, transparencë, "tone at the top", mekanizma raportimi	Kultura agresive e DE-së rrit rrezikun; duhet Code of Conduct, politika COI/gifts, whistleblowing, hetime dhe sanksione.

Problemi 2

Diagrami / Kubi COSO

Kërkohe:

- a) Shpjegoni diagramin dhe veçoritë e një kornize të kontrollit të brendshëm (COSO). (4 pikë)
- b) Vizatoni (përshkruani) kubin dhe elaboroni secilin komponent në kontekstin e BalkanDerm. (4 pikë)
- c) Përshkruani format më të zakonshme të aktiviteteve të kontrollit që mund të instalohen në departamentin e shitjes të BalkanDerm. (4 pikë)
- d) Përmendni nga 3 rreziqe strategjike dhe 3 rreziqe operacionale të BalkanDerm. (4 pikë)
- e) Identifikoni rreziqet që vijnë nga kultura e DE-së (duke u lidhur me kulturat organizative). (4 pikë)

Total 20 pikë

Zgjidhja

a) Korniza COSO (4 pikë)

Korniza COSO e kontrollit të brendshëm organizon kontrollin në 3 dimensione:

1. **Objektivat:** Operacionet, Raportimi, Pajtueshmëria
2. **Komponentët:**
 - Mjedisi i kontrollit
 - Vlerësimi i rrezikut
 - Aktivitetet e kontrollit
 - Informacioni & komunikimi
 - Aktivitetet e monitorimit
3. **Nivelet organizative:** entiteti, divizioni, njësia operative, funksioni

Qëllimi: të sigurojë arritjen e objektivave, reduktimin e rreziqeve dhe besueshmërinë e raportimit.

b) Kubi COSO në kontekst (4 pikë)

- **Mjedisi i kontrollit:** “tone at the top” i dobët; KE pasive; komitet auditimi jo i pavarur; ndërrime CFO → kulturë presioni.
- **Vlerësimi i rrezikut:** mungesë risk register formal për paditë, produkt safety, child labor risk, ESG, reputacion.
- **Aktivitetet e kontrollit:** aprovim formal por jo substancial; mungesë segregimi detyrash; mungesë kontrolle për shpalosje kontigjencash.
- **Informacioni & komunikimi:** raportime të njëanshme nga DE; mungesë linjash raportimi/whistleblowing; komunikim i dobët me aksionarë.
- **Monitorimi:** komitet auditimi dy herë/vit “pa debat”; mungesë auditimi të brendshëm/monitorimi ESG dhe zinxhirit të furnizimit.

c) Kontrollat në departamentin e shitjes (4 pikë)

- Kontrollat mbi pranimin e porosive (autorizim, limite krediti, verifikim klienti).
- Kontrollat mbi çmimet/zbritjet (autorizim për diskonte, listë çmimesh, audit trail).
- Kontrollat mbi dorëzimin (proof of delivery, ndarje porosi-magazinë-faturim).

- Kontrolllet mbi faturimin me kohë dhe saktësi (faturim i automatizuar, kontrolle numerike).
- Kontrolllet mbi të arkëtueshmet (aging, ndjekje, provizione, limite krediti).
- Kontrolllet mbi kthimet/garancitë (autor. i kthimeve, dokumentim, analiza e shkaqeve).

d) 3 rreziqe strategjike & 3 operacionale (4 pikë)

Rreziqe strategjike:

- i) Strategji rritjeje agresive pa menaxhim reputacioni/ESG;
- ii) Listim në bursë pa qeverisje/kontrolle të brendshme të pjekura;
- iii) Produkt portfolio me rrezik “product safety” dhe litigacione.

Rreziqe operacionale:

- i) Rrezik mospajtueshmërie në zinxhir furnizimi (puna e të miturve);
- ii) Rrezik i dobësive në raportim financiar/shpalosje kontigjencash;
- iii) Rrezik mashtrimi në bonuse, marketing claims, dhe procurement.

e) Rreziqet nga kultura e DE-së (4 pikë)

Kultura “fitim mbi gjithçka” rrit:

- rrezikun e **sjelljes jo-etike** (fshehje rreziku, marketing mashtrues),
- rrezikun e **mospajtueshmërisë** (ESG, punë e të miturve, standarde),
- rrezikun e **dobësimit të kontrollit** (presion mbi CFO, bord pasiv),
- rrezikun e vendimeve “high risk–high reward” (tipi “bet-your-company”) pa kontroll kompensues.

Problemi 3

Kërkohet:

- a) Duke përdorur matricën e **Mendelow**, klasifikoni palët e interesit dhe ndikimin e tyre në relacion me BalkanDerm. (5 pikë)
- b) Shpjegoni termet: **Qëndrueshmëria**, **Gjurmët mjedisore**, **Gjurmët sociale**. (5 pikë)
- c) Përshkruani **Raportimin e integruar** dhe çfarë përfshijnë raportet **ESG**; aplikoni në rastin BalkanDerm. (5 pikë)
- d) Çfarë përfshin **CSRD** dhe çka kërkonte minimalisht **NFRD** (në logjikën e shpalosjeve jo-financiare)? (5 pikë)

Total 20 pikë

Zgjidhja

a) Matrica Mendelow (5 pikë)

- **Segmenti D (Fuqia e lartë / Interes i lartë - lojtarë kyç):** aksionarët kryesorë, rregullatorët (kur listohesh), investitorët institucionalë, klientët strategjikë/partnerë të mëdhenj.
- **Segmenti C (Fuqia e lartë / Interes i ulët - mbaj të kënaqur):** bankat/financuesit, disa autoritete, furnitorë kritikë të paketimit/komponentëve.
- **Segmenti B (Fuqia e ulët / Interes i lartë - mbaj të informuar):** punonjësit, komuniteti, OJQ për kafshët/ të drejtat e punës, media, konsumatorët individualë aktivë.
- **Segmenti A (Fuqia e ulët / Interes i ulët - përpjekje minimale):** furnitorë lehtësisht të zëvendësueshëm, konsumatorë sporadikë.

b) Përkufizime (5 pikë)

- **Qëndrueshmëria:** përdorimi i burimeve në mënyrë që të mos cenojë aftësinë e brezave të ardhshëm për të përmbushur nevojat e tyre; balancë ekonomike-mjedisore-sociale.
- **Gjurmë mjedisore:** masa e ndikimit në mjedis (emetime, ujë, energji, mbetje, biodiversitet, paketim).
- **Gjurmë sociale:** ndikimi te punonjësit/komuniteti (kushte pune, paga, të drejta, siguri, diversitet, zinxhir furnizimi).

c) Raportimi i integruar & ESG (5 pikë)

- **Raportimi i integruar (<IR>)** lidh strategjinë, qeverisjen dhe performancën financiare me kontekstin social/mjedisor/ekonomik, për të demonstruar krijimin e vlerës afatgjatë.
- **ESG** përfshin shpalosje për:
 - **E (Environment):** testim te kafshët, lëndë të parë, mbetje/paketim, emetime, energji.
 - **S (Social):** rreziku i punës së të miturve në zinxhir, kushtet e punës, siguria e konsumatorit, transparenca e etiketimit.
 - **G (Governance):** pavarësia e bordit, komitetet, pavarësia e auditorit, transparenca ndaj aksionarëve, politika e bonuseve.

d) CSRD & NFRD (5 pikë)

- **CSRD** rrit ndjeshëm kërkesat e raportimit të qëndrueshmërisë: më shumë kompani në fushëveprim, standarde raportimi më të detajuara, shpalosje më të strukturuar dhe fokus te materialiteti (përfshirë impaktin dhe rrezikun).
- **NFRD (minimalisht)** kërkonte shpalosje për: model biznesi, politika dhe rezultatet, rreziqet kryesore jo-financiare dhe menaxhimin e tyre, si dhe KPI jo-financiare (mjedisore, sociale, punësim, të drejta të njeriut, anti-korrupsion, diversitet).

Problemi 4

Më poshtë janë dhënë Pasqyra e Pozitës Financiare dhe Pasqyra e të ardhurave për 2024 dhe 2025.

Pasqyra e Pozitës Financiare (në miliona EUR)

Asetet qarkulluese	2024	2025
Paraja e gatshme	120	90
Llogaritë e arkëtueshme	420	380
Stoqet	310	290
Totali i asetëve qarkulluese	850	760

Asetet afatgjata | 4,650 | 4,900

Totali i Aseteve | 5,500 | 5,660

Detyrimet afatshkurtra	2024	2025
Llogaritë e pagueshme	420	380
Kredi afatshkurtër	180	90
Detyrime të tjera (<1 vit)	50	50
Totali i detyrimeve afatshkurtra	650	520

Kreditë afatgjata | 820 | 860

Totali i detyrimeve | 1,470 | 1,380

Ekuiteti	2024	2025
Ekuiteti i pronarit	1,900	1,900
Fitimet e mbajtura	2,130	2,380
Totali i ekuitetit	4,030	4,280

Totali i detyrimeve dhe ekuitetit | 5,500 | 5,660

Pasqyra e të ardhurave (në miliona EUR)

Në miliona EUR	2024	2025
Shitja	3,800	3,250

Kostoja e mallit të shitur	1,950	1,650
Fitimi bruto	1,850	1,600
Zhvlerësimi	220	260
Fitimi para interesit dhe tatimit (EBIT)	1,630	1,340
Interesi	160	140
Fitimi para tatimit	1,470	1,200

Rrjedhat neto nga operacionet (2025): 1,200 milion EUR

Kërkohe:

i) Gjeni koeficientët dhe shpjegoni rëndësinë e secilit për rrezikun dhe palët e interesit:

- a) Koeficienti i borxhit (2 pikë)
- b) Leverazhi / Gearing (2 pikë)
- c) Mbulesa e interesit (2 pikë)
- d) Koeficienti i rrjedhës së parasë (2 pikë)
- e) Koeficienti qarkullues (2 pikë)
- f) Koeficienti i shpejtësisë (2 pikë)

(Total i) = 12 pikë

ii) Zhvillimi moral kognitiv i **Kohlberg** dhe modeli me 5 pyetje i **Tucker**.

Duke i përdorur këto dy modele, ndërtoni matricën e shqyrtimit të vendimeve të BalkanDerm (p.sh. produkt safety, zinxhiri i furnizimit, testimi te kafshët, transparenca ndaj aksionarëve). (8 pikë)

Total 20 pikë

Zgjidhja

i) Koeficientët (12 pikë)

a) Koeficienti i borxhit

$$\frac{\text{Totali i detyrimeve}}{\text{Totali i asetëve}} \times 100\%$$

$$\frac{\text{Totali i detyrimeve}}{\text{Totali i asetëve}} \times 100\%$$

2024: $(1,470 / 5,500) \times 100 = 26.73\%$

2025: $(1,380 / 5,660) \times 100 = 24.38\%$

Rëndësia: tregon nivelin e financimit me borxh. Kreditorët preferojnë nivel të moderuar; aksionarët vlerësojnë rrezikun e falimentimit dhe presionin mbi dividendët.

b) Leverazhi / Gearing (borxhi me interes ndaj kapitalizimit)

$$\frac{\text{Borxhi me interes}}{\text{Ekuiteti} + \text{Borxhi me interes}} \times 100\%$$

$$\frac{\text{Borxhi me interes}}{\text{Ekuiteti} + \text{Borxhi me interes}} \times 100\%$$

Borxhi me interes 2024 = 180 + 820 = 1,000

Gearing 2024 = $1,000 / (4,030 + 1,000) = 19.88\%$

Borxhi me interes 2025 = 90 + 860 = 950

Gearing 2025 = $950 / (4,280 + 950) = 18.16\%$

Rëndësia: sa "të leverazhuar" janë. Rritja e gearing rrit rrezikun e kthimit/likuiditetit, por mund të rrisë kthimin e ekuitetit kur menaxhohet mirë.

c) Mbulesa e interesit

$$\frac{\text{EBIT}}{\text{Interesi}}$$

2024: $1,630 / 160 = 10.19$ herë

2025: $1,340 / 140 = 9.57$ herë

Rëndësia: aftësia për të paguar interesin nga fitimi operacional; kreditorët shohin "buffer" ndaj rënieve të fitimit.

d) Koeficienti i rrjedhës së parasë

$$\frac{\text{Rrjedhat neto nga operacionet}}{\text{Totali i detyrimeve}}$$

$$\frac{\text{Rrjedhat neto nga operacionet}}{\text{Totali i detyrimeve}}$$

2025: $1,200 / 1,380 = 0.87$

Rëndësia: tregon sa mirë borxhi mbulohet nga cash-i operacional; palët e interesit e lidhin me aftësinë reale për shlyerje.

e) Koeficienti qarkullues

$$\frac{\text{Asetet qarkulluese}}{\text{Detyrimet afatshkurtra}} \div \frac{\text{Asetet qarkulluese}}{\text{Detyrimet afatshkurtra}}$$

2024: $850 / 650 = 1.31$

2025: $760 / 520 = 1.46$

Rëndësia: likuiditeti afatshkurtër; furnitorët dhe bankat shohin rrezikun e pagesave.

f) Koeficienti i shpejtësisë (acid test)

$$\frac{\text{Asetet qarkulluese} - \text{Stoqet}}{\text{Detyrimet afatshkurtra}} \div \frac{\text{Asetet qarkulluese} - \text{Stoqet}}{\text{Detyrimet afatshkurtra}}$$

2024: $(850 - 310) / 650 = 540/650 = 0.83$

2025: $(760 - 290) / 520 = 470/520 = 0.90$

Rëndësia: likuiditet pa stoqet (jo gjithmonë të shpejta për t'u monetizuar).

ii) Kohlberg & Tucker - matricë shqyrtimi (8 pikë)

Kohlberg - nivelet (përmbledhje):

- **Niveli 1: Para-konvencional** (shpërblim/dënim, interes vetjak)
- **Niveli 2: Konvencional** (përputhje me rregulla, pritje sociale/ligjore)
- **Niveli 3: Post-konvencional** (parime, të drejta, qëndrueshmëri afatgjatë)

Modeli Tucker - 5 pyetje: A është vendimi Profitabil? Ligjor? Fer? I drejtë? I qëndrueshëm?

Matrica (shembuj vendimesh te BalkanDerm):

Vendimi	Kohlberg (si shihet sjellja aktuale)	Tucker (5 pyetje - shqyrtim)
Vazhdimi i testimit të kafshët për të ulur koston/rritur shpejtësinë	Niveli 1 (interes vetjak)	Profitabil: po (shkurt) / Ligjor: rrezik / Fer & i drejtë: jo / Qëndrueshëm: jo
Injorimi i dyshimeve për punësim të të miturve në zinxhir	Niveli 1-2 (minimizim i rrezikut të zbulimit)	Ligjor: rrezik i lartë / Fer: jo / I drejtë: jo / Qëndrueshëm: jo
Mos-shpalosja e plotë e rrezikut "product safety" dhe padive	Niveli 1	Profitabil: po (shkurt) / Ligjor: rrezik / Fer & i drejtë: jo / Qëndrueshëm: jo

Vendimi	Kohlberg (si shihet sjellja aktuale)	Tucker (5 pyetje - shqyrtim)
Transparencë e plotë + reformë governance/ESG për listim	Niveli 2-3	Profitabil: po (afatgjatë) / Ligjor: po / Fer: po / I drejtë: po / Qëndrueshëm: po

Konkluzion: BalkanDerm duhet të lëvizë drejt vendimmarrjes konvencionale/post-konvencionale (pajtueshmëri + parime), sepse rreziqet reputacionale/ligjore janë materiale dhe ndikojnë direkt vlerën e kompanisë.

Problemi 5

Metoda DCF/IRR

- i) Një kompani po shqyrton blerjen e një makinerie për **95,000 EUR**, e cila do të kursejë kosto **18,000 EUR në vit** për **6 vjet** dhe do të ketë vlerë rishitëse **8,000 EUR në fund të vitit 6**. Nëse politika e kompanisë është të ndërmarrë projekte vetëm nëse japin kthim DCF prej **9%** ose më shumë, konstatoni nëse projekti duhet të ndërmerret. (15 pikë)
- ii) Cilat janë kërcënimet etike ndaj pajtueshmërisë me parimet themelore për auditorët e jashtëm (në rast si BalkanDerm), duke përdorur formatin e tabelës: “Kërcënimi - Shembulli”. (5 pikë)

Total 20 pikë

Zgjidhja

i) DCF / NPV në 9% (15 pikë)

Viti Rrjedha e parasë (EUR) Faktor DCF 9% Vlera e tanishme (EUR)

0	(95,000)	1.0000	(95,000)
1	18,000	0.9174	16,514
2	18,000	0.8417	15,150
3	18,000	0.7722	13,899
4	18,000	0.7084	12,752
5	18,000	0.6499	11,699
6	26,000 (18,000 + 8,000)	0.5963	15,503

NPV = (shuma e PV të hyrjeve) - 95,000 = 85,517 - 95,000 = -9,483 EUR (negative)

Konkluzion: **Projekti nuk duhet të ndërmerret** me normë diskontimi 9% (nuk e plotëson kriterin).

(Një kontroll shtesë: IRR del rreth 5.7%, pra më poshtë se 9%.)

ii) Kërcënimet etike - auditorët e jashtëm (5 pikë)

Kërcënimi	Shembulli në situatë tipike si BalkanDerm
Interes vetjak	Varësi e konsiderueshme nga tarifat e klientit (rrezik që auditori të mos jetë objektiv për të "ruajtur" klientin).
Vetërishikim	Auditori ka kryer shërbime vlerësimi/raportime që më pas mund t'i auditojë (auditon "punën e vet").
Familjaritet	Marrëdhënie e gjatë e ngushtë me menaxhmentin / rol dominues i DE-së në përzgjedhje.
Frikësim	Presion i menaxhmentit: "nëse nuk jepni raport të favorshëm, humbni kontratën".
Advokim / përfaqësim	Kur auditori asiston në procese që e bëjnë palë "pro-menaxhmentit" (p.sh. selektim auditorësh në degë, apo mbrojtje e pozicioneve të menaxhmentit).