

ABCD

Zyra e Auditorit Gjeneral

Raport mbi
Aeroportin Ndërkombëtar të
Prishtinës Sh. A..

KPMG Albania Sh.p.k.

Ky raport përmban 45 faqe
15 Qershor 2006

Përmbajtja

1	Të përgjithshme	1
2	Raportimi financiar	2
2.1	Hyrje	2
2.2	Mjedisi i raportimit financiar	3
2.3	Përgatitja e pasqyrave financiare në përputhje me IFRS	5
2.4	Shndrimi nga IFRS në pasqyrat financiare të tatimit	7
2.5	Dispozita për shpenzime	9
3	Buxhetimi	10
3.1	Hyrje	10
3.2	Procesi zyrtar i buxhetimit	11
3.3	Informatat statistikore dhe historike	12
3.4	Sistemet e kontabilitetit të shpenzimeve	13
3.5	Analiza e mopërputhje në mes të bilanceve të buxhetuara dhe aktuale	14
3.6	Rishikimet e buxhetit	15
4	Menaxhimi i POP	16
4.1	Hyrje	16
4.2	Regjistri i mjeteve themelore	17
4.3	Numri identifikues i mjeteve themelore	18
4.4	Lokacioni i pasurive që duhet të ceket në regjistrin e mjeteve themelore	19
4.5	Kapitalizimi i pasurive me shpenzime të ultë	20
4.6	Autorizimi për eliminimin e mjeteve themelore	21
4.7	Kursi i zhvlerësimit	22
4.8	Personat e autorizuar për sigurinë fizike të mjeteve themelore	23
5	Menaxhimi i Shitjeve	24
5.1	Hyrje	24
5.2	Barazimi në mes të ATCS dhe departamentit të faturimit	25
5.3	Departamenti i faturimit, njësia ngarkimit dhe kontrollit dhe operimet e platformës	26
5.4	Të ardhurat nga kontratat e qirasë	27
6	Menaxhimi i Detyrimit	28
6.1	Hyrje	28
6.2	Detyrimet e paregjistruara	29
6.3	Vlerësimi i akrualeve në datën e bilancit	30
6.4	Personeli	31
7	Kontrollet e Nivelit të Entitetit	32
7.1	Hyrje	32
7.2	Sistemi i Kontrollit të Brendshëm	33
7.3	Funksioni i auditimit të brendshëm	34
7.4	Dublikimi i përgjegjësive dhe ndarja e detyrave	35
7.5	Qarkullimi i menaxhmentit	36
7.6	Qeverisja e përbashkët	37
7.7	Konsiderimi i rrezikut të mashtrimit	39

8	Menaxhimi i Rrezikut	40
8.1	Hyrje	40
8.2	Menaxhimi i rrezikut të ndërmarrjes dhe biznesit	41
8.3	Procesi i menaxhimit të rrezikut i raportimit financiar	44
9	Çështjet e tatimit	45
9.1	Hyrje	45
9.2	Çështjet e tatimeve	45

1 Të përgjithshme

Ne jemi angazhuar për të siguruar një vlerësim të Menaxhimit Financiar dhe Kontrollit të Brendshëm të Aeroportit Ndërkombëtar të Prishtinës Sh.a. ("Kompania"). Siç është pajtuar me përfaqësuesit e Zyrës së Auditorit Gjeneral ("ZAGJ") raporti në vijim është në formatin e zakonshëm të letrës për menaxhmentin ku secila e gjetur është përshkruar pastaj janë listuar pasojat e mundshme përkatëse dhe rekomandimet tona. Të gjeturat e hasura gjatë intervistës të Kompanisë janë grupuar nëpër seksione po ashtu listuar në Tabelën e përmbajtjes. Të gjeturat tona kanë qenë të përgjithshme dhe specifike për secilën nga fushat.

Para fillimit të punës në teren ne e kemi zhvilluar një hulumtim në kompani për të fituar një njohuri për aktivitetet e saj. Si e tillë, ne kemi rishikuar informatat financiare të publikuara nga Kompania si edhe informatat tjera mbi aktivitetet e fundit të Kompanisë që ishin publikisht në dispozicion. Për më tepër, ne jemi takuar me menaxhmentin e Kompanisë dhe i kemi paraqitur atyre fushëveprimin e projektit, i kemi siguruar ata me informatat dhe dokumentacionin e kërkuar. Me të kryer punën tonë në teren kemi aranzhuar një takim përmbyllës ku i kemi listuar, diskutuar dhe vërtetuar të gjeturat më relevante. Procesverbali zyrtar i takimit është përgatitur dhe i komunikuar të gjithë pjesëmarrësve në takimin përmbyllës. Njohuria jonë për strukturën dhe veprimet e Kompanisë është listuar si në vijim:

2 Raportimi financiar

2.1 Hyrje

Procesi i raportimit financiar është themeluar në Kompani. Procesi i tillë përfshin llogarimbajtjen dhe përgatitjen e pasqyrave financiare dhe funksionet nën mbikëqyrjen e Drejtuesit të Departamentit të Kontabilitetit/Financave. Përfshirja e Bordit të Drejtorëve dhe Menaxhmetit të Përgjithshëm në këtë proces lidhet me aprovimin pasqyrave financiare të fund vitit dhe rishikimin e pasqyrave financiare mujore. Gjatë rishikimit të raportimit financiar të Kompanisë ne ju kemi referuar Standardeve raportuese Financiare Ndërkombëtare (“IFRS” apo më herët njohur si “IAS”) si bazë e përdorur nga Kompania për përgatitjen e pasqyrave financiare. Të gjeturat tona sa i përkasin procesit të raportimit financiar grupohen si në vijim

2.2 Mjedisi i Raportimit Financiar

2.3 Përgatitja e pasqyrave financiare në përputhje me IFRS

2.4 Shndrimi nga pasqyrat financiare statusore në IFRS

2.5 Dispozita e shpenzimeve

2.2 Mjedisi i raportimit financiar

2.2.1 Vrojtimet

Sistemi ekzistues i kontabilitetit është mjaft i thjeshtë dhe është i bazuar në pasqyrat Excel të Microsoft-it. Një sistem i tillë nuk mirëmban një libër kryesor të duhur dhe nën librat e nevojshëm. Përveç kësaj, secili ndryshim në sistem është shumë i vështirë që të gjurmohet apo madje më i pamundshëm që të gjurmohet fare. Ndonëse plani kontabël është në vend neve nuk na kanë ofruar ndonjë manual kontabiliteti apo kontrollat specifike të dizajnuara për këtë proces. Ne kuptuam se se kontrollori financiar përgatit pasqyrat financiare në përputhje me Standardet e Raportimit Financiar Ndërkombëtar (IFRS). Nuk ka ndarje të duhur të detyrave në departament ashtu që kontrollori financiar duhet të rishikoj pasqyrat financiare IFRS, të përgatitura nga personi tjetër përgjegjës në departament. Kompania përdor të dhënat e futjes në ditar dhe transaksionet në llogarit bankare si bazë për kontabilitet. Është shumë vështirë që të vërtetohet se regjistrimi në kontabilitet është korrekt dhe cila është data e vlerës të transaksionit.

Për më tepër, pasqyrat e përdorura nga Kompania për mirëmbajtje të të dhënave të kontabilitetit mund të konsiderohen si të dhëna manuale. Për shembull, fatura e shtijës shtypet/futet në sistem katër herë:

- Qasja e Klientit në Bazën e të Dhënave
- Ditari i Shitjeve Manuale mirëmbajtur nga nëpunësi i faturimit;
- Ditari i Shitjeve Manuale mirëmbajtur nga Departamenti i Kontabilitetit dhe
- Ditari i Shitjeve mirëmbajtur nga Departamenti i Kontabilitetit në Excel.

Ngjashëm, secila faturë e blerjes në lidhje me furnizimet e restorantit shtyhet në sistem tri herë:

- Ditari i Blerjes Manuale mirëmbajtur nga nëpunësi i depos
- Ditari i Blerjes Manuale mirëmbajtur nga Departamenti i Kontabilitetit; dhe
- Ditari i Blerjes mirëmbajtur nga Departamenti i Kontabilitetit në Excel.

Elementet në vijim po ashtu janë identifikuar:

- Nuk mirëmbahet Libër Kryesor;
- Kontabiliteti aktual nuk aplikohet plotësisht;
- Nuk ekziston regjistër elektronik të mjeteve themelore të azhurnuar me qëllim që të sigurohet kalkulim i duhur i zhvlerësimit të ngarkesës për vitin'
- Inventari nuk regjistrohet zyrtarisht dhe sistematikisht.

Auditorët e pavarur kanë lëshuar raporte auditimi të refuzuara në vitet e mëhershme mbi pasqyrat financiare të Kompanisë.

2.2 Mjedisi i raportimit financiar (vazhdim)

2.2.2 Pasojat e mundshme

Mbajtja e informatës financiare në pasqyrat Excel (d.m.th. në mënyrë manuale) rrit rrezikun mbi plotësin, saktësinë dhe integritetin e të dhënave të kontabilitetit. Disa rreziqe të nënkuptuara hanë si në vijim:

- Matja e mbarëvajtjes: etapat joekzistente dhe nivelet e paracaktuara të ngritur e vështirësojnë matjen e mbarëvajtjes kundër jardit.
- Rreziku i planifikimit: informata e pasaktë dhe jokomplete mund të rris konkluzionet dhe vendimet e gabuara financiare;
- Rreziku i efikasitetit: proceset joefikase në përmbushjen e kërkesave të aksionarëve që rezultojnë në shpenzimet e rritura operative;
- Rreziku i përkatësisë: informatat në dispozicion mund të mos jenë relevante për qëllimet për të cilat mblidhen, mirëmbahen dhe shpërndahen;
- Rreziku i integritetit: mashtrimi nga menaxhmenti, mashtrimi nga punonjësi, aktet ilegale dhe aktet e paautorizuara mund të shkojnë të pazbuluara;
- Rreziku i rregulluesit: mos përputhja me kornizën e rregulluesit.

2.2.3 Rekomandim

Rekomandojmë Kompaninë për të paraqitur një aplikacion të besueshëm të softuerit të kontabilitetit që do të përmirësoj kontrollat e menaxhmentit mbi këtë në vijim:

- Plotësia dhe saktësia e informatave financiare
- Qasja e paautorizuar rreth të dhënave të kontabilitetit
- Integriteti i të dhënave
- Ruajtja e pasurive

Përveç kësaj, Kompania duhet të zhvilloj dhe paraqes manualin e kontabilitetit. Manuali duhet të përmbaj procedurat e nevojshme rreth kontabilitetit dhe kontrollat përkatëse me qëllim që të sigurohet se ndarja e detyrave ekziston me iniciimin, përcjelljen dhe aprovimin e transaksioneve të kontabilitetit.

2.3 Përgatitja e pasqyrave financiare në përputhje me IFRS

2.3.1 Vrojtimet

Kompania përgatit pasqyrat financiare vjetore në përputhje me IFRS. Përgatitja e pasqyrave financiare të IFRS lihet nën përgjegjësinë e kontrolluesit financiar të Kompanisë, pozita është e lirë në kohën e fundit. Anëtarët tjerë në departamentin e financave nuk kanë njohurin dhe kuptimin e duhur të IFRS dhe nuk kanë mundur të japin shpjegime mbi politikat, supozimet dhe vlerësimet domethënëse që përdoren nga menaxhmenti i Kompanisë gjatë përgatitjes së pasqyrave financiare të IFRS. Për më tepër, ne nuk mund të identifikonim se si menaxhmenti i Kompanisë sigurohet që kontrollet e nevojshme ekzistojnë mbi këtë në vijim:

- Barazimi i bilanceve paraqitur në pasqyrat financiare të IFRS në të dhënat e kontabilitetit.
- Përgatitja e shpalosjeve të shënimeve të nevojshme dhe të kërkuara të IFRS.
- Rishikimi i pasqyrave financiare para se ti paraqitën në takimet e Bordit.
- Përgatitja e politikave, supozimeve dhe vlerësimeve të nevojshme për përgatitjen e pasqyrave financiare të IFRS.

Në veçanti Kompania nuk ishte në gjendje të shpjegoj se si vlerësimet në vijim zbatohen në përgatitjen e pasqyrave financiare:

- Vlerësimi i jetës ekonomike të mjeteve themelore dhe normat përkatëse të zhvlerësimit
- Vlerësimi i humbjeve të dëmtimit për të pranueshmet e paarkëtueshme
- Vlerësimi i bilanceve akruale në datën e bilancit
- Vlerësimi i dispozitës së shpenzimeve
- Vlerësimi i pasurive dhe detyrimeve të tatimit të shtyrë

Për më tepër, nuk ka procedura të ndërprerjes për të siguruar korrigjime të sakta të fund vitit për shumat që janë mbledhur apo që duhet të shtyhen, si edhe të sigurohet që transaksionet regjistrohen me vlerën e datës së duhur.

2.3.2 Pasojat e mundshme

Mungesa e të dhënave të kontabilitetit të duhura/të pasakta/të pabesueshme në bilancet e paraqitura në pasqyrat financiare vjetore mund të nënkuptojnë rrezikun që pasqyrat financiare në mënyrë domethënëse keqdeklarohen. Më poshtë të listuara janë disa nga rreziqet që mund të shkaktojnë keqdeklarime në pasqyrat financiare:

- Rreziku i transferim të të dhënave të pasakta në pasqyrat financiare
- Kalkulimet e pasakta për pasqyrën e rrjedhjes së parasë së gatshme dhe shpalosjet tjera që kërkohne nga IFRS
- Keqdeklarimi i shpalosjeve të kërkuara
- Keqdeklarimet e qëllimshme për shkak të tejkalimit të mundshëm të kontrolleve.

2.3 Përgatitja e pasqyrave financiare në përputhje me IFRS (vazhdim)

Rekomandojmë Kompaninë që të konsideroj këtë në vijim:

- Ndan pozitën e kontrolluesit financiar nga ai i zyrtarit përgjegjës për raportim financiar.
- Në departamentin e financave të themeloj pozitën e zyrtarit raportues, përgjegjës për raportim financiar, më specifikisht për përgatitjen e pasqyrave financiare vjetore sipas kornizës së kërkuar të kontabilitetit, d.m.th. IFRS
- Ndarja e përgjegjësive në departamentin e financave ashtu që personat e ndryshëm janë përgjegjës për fushat e ndryshme të bilancit dhe pasqyrës së të hyrave (d.m.th. mjetet themelore, të hyrat dhe të arkëtueshmet, detyrimet, dispozitat dhe akrualet etj).
- Për periudhat në vijim të parasheh dhe buxhetojë fondet për trajnimin e IFRS të personelit të Financave. KPMG do të jetë shumë e gatshme që të asistoj Kompaninë gjatë këtij procesi.

2.4 Shndërrimi nga IFRS në pasqyrat financiare të tatimit

2.4.1 Vrojtimet

Kompania duhet të përgatis dy lloje të llogarive, një për qëllimet e tatimit dhe tjetrin sipas IFRS. Ne kuptuam se Kompania mban një lloj të llogarive si burim primar i informatave dhe me mbylljen e korrigjimit i shndërron ato në llojin tjetër të llogarive. Sipas kuptimit tonë dhe shpjegimeve të ofruara nga zyrtarët e financave, pasqyrat e IFRS mund të konsiderohen si pasqyra primare të Kompanisë, për shkak të kërkesave të Bordit të Drejtorëve të Kompanisë për rishikimin e pasqyrave mujore të IFRS. Megjithatë, gjatë punës sonë neve nuk na kanë ofruar listën e korrigjimeve që përdoret nga Kompania për shndërrimin e pasqyrave financiare IFRS në pasqyrat financiare përgatitur për qëllime të tatimit.

Sipas diskutimit me zyrtarët financiar që në kohën e fundit janë angazhuar/caktuar në këtë pozitë në Kompani, ne kuptuam se kontrolluesi i mëhershëm financiar ishte përgjegjës për shndërrimin e një llojit të llogarive në tjetrin. Kontrolluesi financiar identifikoi dallimet në mes të IFRS dhe kontabilitetit tatimor dhe bëri regjistrime të nevojshme korrigjuese. Ne nuk jemi në dijeni nëse dikush tjetër në Kompani aprovon pasqyra financiare përgatitur për qëllime tatimore.

2.4.2 Pasojat e mundshme

Mbajtja e dy llojeve të llogarive nënkupton se Kompania mban një listë të rregullte dhe të azhurnuar të korrigjimeve të mbylljes që i ndihmon menaxhmentit të Kompanisë që të rrjedh nga një llogari në tjetrën. Duke marrë parasysh se sistemi kontabël mirëmbajtur në Excel nuk lejon shndërrimin e transaksioneve historike që duhet të integrohet në sistem, mungesa e listës së duhur të korrigjimeve mund të nënkuptoj rrezikun që Kompania të humb gjurmët e korrigjimeve të propozuar në periudhën e mëhershme apo aktuale, që mund të shkaktoj keqdeklarimi domethënëse në pasqyrat financiare. Disa nga rreziqet e përfshira janë përfshirë në vijim:

- Mundësia e keqdeklarimeve të paqëllimshme në pasqyrat financiare përgatitur për qëllime tatimore si rezultat i mungesës së kontrollit gjatë procesit të shndërrimit
- Mundësia e diferencave shtesë që nuk identifikohen siç duhet në mes të dy llojeve të llogarive
- Keqdeklarimet e qëllimshme si pasojë e mundësisë së tejkalimit të kontrolleve
- Rreziku i mundshëm për kalkulim të keq të tatimit në të ardhura

Përveç kësaj, mbajtja e dy llojeve të llogarive mund të nënkuptoj se integriteti dhe saktësia aritmetike e futjes së të dhënave në pasqyrat dëmtohet si pasojë e kontrolleve të dobëta logjike të qasjes dhe të qenët i hapur në Excel. Ekziston një mungesë e gjurmës së auditimit sa i përket ndryshimeve në dosje. Rreziqet në vijim mund po ashtu mund të jenë prezent:

- Përdorimi jo optimal i burimeve
- Burimi i informatave nuk është centralizuar gjë që mund të shkaktoj informatën jo të besueshme të menaxhimit
- Koha për të prodhuar informatën e kërkuar është shumë e gjatë
- Siguria e të dhënave nuk sigurohet

2.4 Shndërrimi nga IFRS në pasqyrat financiare të tatimit (vazhdim)

2.4.3 Rekomandim

Rekomandojmë këtë në vijim menaxhmentit të Kompanisë:

- Mbajeni dosjen e ndarë të të gjitha korigjimeve mbyllëse të konsideruara si korigjimi i periudhës së 13
- Azhurno informatat për korigjimet mbyllëse të regjistruara në periudhat e tashme dhe më hershme
- Kryej barazim në mes të profitit kontabël dhe profit të tatueshëm të IFRS
- Vlerëso diferenca të përkohshme dhe jo të përkohshme për vlerësimet e tatimeve të shtyra
- Ndaje pozitën e personit përgjegjës për përgatitjen e llogarive të IFRS nga pozita e personit përgjegjës për përgatitjen e llogarive statusore
- Ti vejë në vendin e duhur procedurat për të mbështetur informatat në baza periodike.

2.5 Dispozita për shpenzime

2.5.1 Vrojtimit

Kompania drejton projektin për ndërtimin e rrethojës perimetër dhe rruga e re për në Aeroport. Kjo mund të rezultojë në rastet e mundshme ligjore sa i përket shpronësimit të tokës aty ku infrastruktura e re do të gjurmohet. Shpenzimi i vlerësuar për shpronësimin e tokës është EURO 6.7 milion. Bazuar në diskutimin tonë me zyrtarët ligjor të Kompanisë, rreth 70% e tokës tash ka kaluar nën kontrollin e Kompanisë, ndonëse titulli i pronës mbetet ende te pronarët si pasojë e çështjeve ligjore varëse apo rastet ligjore të përfshira. Megjithatë, deri me 31 Dhjetor 2005, asnjë vlerësim nuk është bërë nga Kompania për shumën e shpenzimeve të shpronësimit par shkak të pronarëve.

Përveç kësaj, Kompania është përfshirë në rastet e vogla ligjore nga veprimet e saj, për të cilat sipas opinionit të avokatëve të Kompanisë, është e mundshme që Kompania do të kërkohej të paguaj në të ardhmen e afërt. Deri më 31 Dhjetor 2005 asnjë dispozitë nuk është regjistruar nga Kompania në pasqyrat financiare të IFRS sa i përket mobilimeve të më larta.

2.5.2 Pasojat e mundshme

Mungesa e vlerësimit të duhur të dispozitave për shpenzime në datën e bilancit mund të shkaktojë profitin e vitit që të zmadhohet në mënyrë domethënëse dhe detyrimet të zvogëlohen në mënyrë domethënëse.

2.5.3 Rekomandim

Në kohën e zakonshme të biznesit, Kompania mund të përfshihet në kërkesat e ndryshme dhe veprimet ligjore dhe është në lirin e veprimit të gjykimit të menaxhmentit që të vlerësoj nëse renditja përfundimtare e këtyre çështjeve do të ketë apo jo efekt të keq material në pozitën financiare të Kompanisë apo ndryshimet në pasuritë neto. Megjithatë, në përputhje me IAS 37 – Dispozitat, Detyrimet e Mundshme dhe Mjetet e Mundshme, Kompania duhet të miratojë dispozitën kurdo që të ketë obligim aktual si rezultat i të kaluarës madje kjo do të rezultojë në rrjedhjen e mundshme të përfitimeve ekonomike, që mund të vlerësohen në mënyrë të besueshme.

Në rrethanat e përshkruara më lartë ne rekomandojmë këtë në vijim:

- Mbajnë dosje të ndarë të çështjeve ligjore apo kërkesave ligjore në të cilën entiteti është përfshirë dukë përfshirë analizën e hollësishme dhe vlerësimin e ofruar nga këshilltarët ligjor të brendshëm dhe të jashtëm sa i përket ndikimit financiar dhe mundësisë së humbjes së secilit rast në vazhdim;
- Konsidero bazën e rastit në rast mundësinë e humbjes së rastit dhe vlerëso rrjedhjet e ardhme të mundshme financiare të entitetit;
- Regjistro dispozitën në bilanc për ato shuma; dhe
- Vlerëso dhe përgatit informata të mjaftueshme apo shpalosje sa i përket detyrimit të mundshëm.

Referoju definicioneve tjera dhe kërkesave të KAS 17 apo IAS 37, për të pasur një pamje të qartë mbi diferencat në mes të dispozitave dhe detyrimeve të mundshme siç është specifikuar me këtë standard me qëllim që të kemi shpalosje të nevojshme dhe paraqitje në pasqyrat financiare.

3 Buxhetimi

3.1 Hyrje

Kompania përgatit buxhetet vjetore të cilat i paraqiten Bordit të Drejtorëve (BD) për aprovim. Shifrat vjetore të buxhetuara paraqiten dhe përfshihen në një seksion të ndarë të buxhetit është një klasifikim i shifrave të buxhetuara në baza mujore.

Zyrtari i Financave është përgjegjës për përgatitjen e shifrave buxhetore. Informatat arrihen nga departamentet e ndryshme që kërkohen të përgatisin vlerësimin e tyre për departament përfshirë nivelin e shpenzimit dhe gjenerimin e të hyrave. Kjo informatë i paraqitet zyrtarit të financave i cili përmbledh informatat dhe përgatit buxhete vjetore. Me të përgatitur, të buxhetuarat i paraqiten BD të Kompanisë për rishikim dhe aprovim.

Në baza mujore krahasimi në mes të shifrave buxhetore dhe aktuale përpunohet në raportin e menaxhmentit që po ashtu i paraqitet Bordit të Drejtorëve për diskutimin e tyre gjatë takimeve të rregullta të tyre mujore. Para së gjithash, departamente e ndryshme duhet të ofrojnë hyrjen e shifrave të buxhetuara në departamentin e financave. Bazuar në diskutimin tonë me menaxhmentin supozohet që kjo informatë zyrtarizohet dhe i sigurohet zyrtarit të financave përgjegjës për procesin e buxhetimit.

Takimi mujor mbahet nga Bordi i Drejtorëve për të diskutuar raportin e përgatitur nga menaxhmenti që përmban krahasimin mujor në mes të shifrave buxhetore dhe aktuale.

Të gjeturat tona sa i përket procesit të buxhetimit grupohen si në vijim:

- 3.2 Procesi Zyrtar i Buxhetimit
- 3.3 Informatat statistikore dhe historike
- 3.4 Sistemi i kontabilitetit të shpenzimeve
- 3.5 Analiza e mospërputhjes në mes të bilanceve buxhetore dhe aktuale
- 3.6 Rishikimet e buxhetit

3.2 Procesi zyrtar i buxhetimit

3.2.1 Vrojtimet

Kompania përgatit buxhete vjetore të cilat i nënshtrohen aprovimit të Bordit të Drejtorëve. Buxheti vjetor përfshin parashikimet në nivel mujor të të hyrave dhe shpenzimeve. Megjithatë, ne kemi kuptuar se nuk është ofruar informatë zyrtare përkrahëse nga departamentet e ndryshme të kompanisë gjatë përgatitjes së buxhetit për periudhat në vijim. Neve nuk na kanë ofruar informata se si vlerësimi i shifrave buxhetore sa i përket gjenerimit të të hyrave dhe nivelit të shpenzimit është përgatitur nga secili departament.

Përveç kësaj, neve nuk ishim në gjendje të identifikonim se cilët ishin personat direkt përgjegjës për monitorimin dhe rishikimin e procesit të buxhetimit dhe parashikimit gjatë vitit 2005 në strukturën e Kompanisë. Mungesa e procedurave dhe manualeve të shkruara mbi rrjedhën e informatave mbi procesin e buxhetimit e vështrëson monitorimin dhe kontrollimin e këtij procesi..

3.2.2 Pasojat e mundshme

Përgatitja e buxheteve pa marr parasysh trendet aktuale dhe historike të aktiviteteve mund të dëmtojë efektivitetin e buxhetit si një mjet i fortë i menaxhmentit për monitorimin dhe kontrollin periodik për aktivitetet e Kompanisë.

Mungesa e caktimit të duhur të përgjegjësive mbi këtë proces mundet po ashtu të shkaktoj shifrat e buxhetuar dhe parashikuara që nuk pasqyrojnë trendin aktual të biznesit dhe rritjen e ardhme të Kompanisë.

3.2.3 Rekomandimet

Rekomandojmë menaxhmentin e Kompanisë që të përmirësoj organizimin e procesit të buxhetimit dhe parashikimit duke marr parasysh këtë në vijim:

- Konsidero trendet historike për gjenerimin e të hyrave dhe niveli i shpenzimit nga vitet e mëhershme;
- Analiza historike për saktësinë e vlerësimeve dhe arsyeshmërinë e supozimeve të përdorura për përgatitjen e buxhetit;
- Konsideroj korrigjimet për faktorët stinor;
- Përgatitja e procedurave të shkruara për procesin e buxhetimit;
- Shqyrtoj strukturën/anagramin organizativ të kompanisë për të implementuar planifikimin dhe zyrtari/departamenti i buxhetimit që do të siguroj përcjellje të duhur, bashkërendim; monitorim dhe qëndrueshmëri të procesit të buxhetimit.

3.3 Informatat statistikore dhe historike

3.3.1 Vrojtimit

Kompania nuk ka bazë të të dhënave të informatave statistikore dhe historike rreth gjenerimit të të hyrave, nivelit të shpenzimeve dhe investimet kapitale nga vitet e mëhershme. Gjatë punës sonë ne vërejtëm se departamenti i faturimit mban të dhëna për numrin e fluturimeve, pasagjerëve dhe shërbimet shtesë aeronautike që ofrohen për secilin fluturim që ateron apo që nisët nga Aeroporti Ndërkombëtar i Prishtinës. Informatat e tilla mbahen në pasqyrën Excel në baza ditore. Bazuar në informatat e tilla përgatitet raporti mujor dhe i dorëzohet departamentit të financave. Megjithatë, nuk mbahet ndonjë bazë të dhënash e ngjashme dhe nuk përgatiten raporte të ngjashme për artikujt në vijim në pasqyrat financiare:

- Të hyrat komerciale përfshijrë:
 - Të hyrat nga qiraja
 - Të hyrat nga restorantet dhe kafet
 - Tarifat e parkingut
 - Të hyrat nga shpalljet
 - Shitore pa taksë doganore
- Shpenzimet kapitale
- Investimet aktuale kundër planeve investuese
- Shpenzimet, kryesisht për riparime dhe mirëmbajtje të investimeve kapitale, shërbimet aeronautike etj.

3.3.2 Pasojat e mundshme

Mungesa e informatave të duhura historike dhe/apo baza e të dhënave për pikat e sipër listuara., si edhe krahasimet e shifrave aktuale me vitet e mëhershme e vështirësojnë vlerësimin dhe përgatitjen e buxhetit për periudhat në vijim. Përgatitja e buxheteve përderisa shpërfillin trendet aktuale dhe historike të aktiviteteve mund të dëmtojnë efektivitetin e buxhetit si një mjet i fortë i menaxhmentit për monitorim dhe kontroll periodike mbi aktivitetet e Kompanisë. Mungesa e caktimit të duhur të përgjegjësive mbi këtë proces po ashtu mund të shkaktoj shifrat jo reale të buxhetuara/parashikuara që nuk pasqyrojnë trendin aktual të biznesit dhe rritja e ardhme e Kompanisë.

3.3.3 Rekomandim

Kompania duhet të konsideroj këtë në vijim:

- Të ndjek informatat në baza departamenti;
- Kryej barazim të rregullte (preferohet çdo muaj) në mes të departamenteve të ndryshme;
- Përgatitja e raporteve mujore “aktuale kundër buxhetore) nga secili departament, përfshirë identifikimin e duhur dhe analiza e mospërputhjeve ekzistuese në mes të shifrave buxhetore dhe aktuale;
- Integro informatat e siguruara nga secili departament në një bazë të dhënash që do të lehtësoj procesin e buxhetimit për periudhat në vijim

3.4 Sistemet e kontabilitetit të shpenzimeve

3.4.1 Vrojtimit

Kompania nuk ka sistem specifik të shpenzimeve të kontabilitetit në vendin e duhur. Menaxhmenti i kompanisë duhet të përdor klasifikimet e shpenzimeve sipas planit kontabël kur përgatisin buxhete.

Si pasojë e mungesës së sistemit të shpenzimeve të kontabilitetit, Kompania nuk mund të kryej një analizë të duhur të shpenzimeve për secilin departament. Neve u informuam se departamenti i buxhetimit nuk llogarit shpenzimin sipas njësisë së shërbimeve dhe departamenteve të saj, e as që ajo kryen ndonjë analizë të shpenzimit, meqë kjo asnjëherë nuk është kërkuar nga menaxherët.

3.4.2 Pasoja e mundshme

Mungesa e sistemit specifik të kontabilitetit të shpenzimeve mund të qoj tek vendimet e papërshtatshme nga menaxhmenti i Kompanisë.

Përveç kësaj, Kompania mund të mos jetë në gjendje që të kryej një rishikim të hollësishëm të saktësisë historike të supozimeve të saj buxhetore. Në mungesë të kalkulimit adekuat të shpenzimit direkt, indirekt dhe shtytësve të shpenzimit, Kompania mund të mos jetë në gjendje të paraqes parashikime të drejta apo të vendos objektiva reale.

Performanca e menaxhmentit mund të mos matet me efekt meqë Kompania konsiderohet si qendër e vetme e shpenzimit/profitit dhe shpenzimet e profitet nuk mund të alokohen në funksionet e ndryshme dhe/apo departamente.

3.4.3 Rekomandim

Rekomandojmë Kompaninë që menjëherë të implementoj sistemin e kontabilitetit të shpenzimeve. Kompania duhet të marr parasysh nevojat specifike të biznesit. Do të ishte me vlerë të madhe nëse sistemi i implementuar ka një ndërlidhje me Sistemin Qendror të Kontabilitetit dhe kjo është fleksibile për krijimin, gjenerimin dhe përshtatjen e përdoruesit të fundit të raporteve të informatave të menaxhmentit. Analiza a kontabilitetit të shpenzimeve është po ashtu e rëndësishme për vlerësimin e menaxherëve të departamentit meqë performanca e tyre mund të vlerësohet bazuar në performancën e departamentit që ata menaxhojnë.

Po ashtu duhet të jetë në gjendje të implementojë teknikat moderne të kontabilitetit të shpenzimeve sikur Njehsimi i Shërbimi apo Njehsimi Bazë i Njehsimit apo teknikat tjera buxhetore që do të ishin më të përshtatshme për vendimet e menaxhmentit.

Analiza e shpenzimit efektiv do të ndihmoj në procesin e motivimit të menaxherëve. Menaxherët mund të vlerësohen padrejtësisht për shpenzimet që nuk janë të kontrollueshme. Për shembull ngritja në çmimet e materialit të papërpunuar është jashtë fushëveprimit të kontrollit të menaxhmentit. Në anën tjetër, futjet tjera mund të jenë të kontrollueshme, por nuk kontrollohen si pasojë e menaxhimit të dobët apo të pavëmendshëm.

3.5 Analizat e mospërputhjes në mes të buxhetit dhe bilanceve aktual

3.5.1 Vrojtimet

Kompania përgatit një krahasim mujor në mes të shifrave të buxhëtuara dhe aktuale të cilat janë diskutuar në mbledhjet e bordit të drejtorëve të cilat mbahen se paku një herë në muaj. Gjatë rishikimit të këtyre raporteve ne kemi vërejtur se në mes të shifrave të buxhëtuara dhe aktuale ekzistojnë mospërputhje të dukshme.

Përveç kësaj, gjatë rishikimit tonë të procesverbalit të mbledhjes së bordit të drejtorëve dhe hetimeve sa I përket përcjelljes së mospërputhjeve, ne nuk kemi identifikuar asnjë analizë të duhur rreth mospërputhjeve dhe asnjë veprim nga menaxhmenti për të adresuar mospërputhjen në mes të shifrave të buxhëtuara dhe të implementojë masat për zgjidhjen e çështjes në muajt vijues. Këto mospërputhje kanë vazhduar gjatë gjithë muajve të vitit 2005.

3.5.2 Pasojat e mundshme

Analizat e papërshtatshme të mospërputhjes së shifrave të buxhëtuara dhe aktuale mund të ndikojnë që menaxhmenti të mos konsiderojë buxhetimin dhe planifikimin si një mjet efektiv të kontrollit të brendshëm. Mbikqyrja e papërshtatshme nga ana e menaxhmentit mbi mospërputhjet mund të shkaktoj rritjen e shpenzimeve dhe mund të dëmtoj integritetin e burimeve të Kompanisë.

3.5.3 Rekomandim

Analizat e mospërputhjes konsiderohen tepër të rëndësishme sa i përket planifikimit të përshtatshëm dhe procesit të buxhetimit. Në kuadër të raporteve mujore të ofruara për rishikim bordit të drejtorëve, ne rekomandojmë që entitetet të konsiderojnë siç vijon:

- Të përgatisin sqarime për mospërputhjet e kryesore duke ofruar sqarime sa I përket arsyeve për cdo mospërputhje të madhe të identifikuar.
- Të shfrytëzojnë teknikat e pranuar për analizat e mospërputhjes. Të konsiderojnë mospërputhjet e niveleve të buxhetit, efikasitetin përballë analizave të efektshmërisë etj;
- Të përgatisin një listë të detajizuar të veprimeve që duhet të ndërmerren me qëllim të korigjimit të dallimeve në mes të shifrave të buxhëtuara dhe aktuale dhe;
- Të prezentojnë inspektimet e rregullta të buxhetit nëse përcaktohet se arsyeja për mospërputhje madhore ka të bëjë me shifrat joreale të buxhëtuara në periudhat e mëparshme.

3.6 Inspektimet e buxhetit

3.6.1 Vërejtjet

Gjatë punës në teren ne kemi rishikuar buxhetin e Kompanisë për tri periudhat vijuese të vitit 2004, 2005, 2006. Krahasimi i shifrave aktuale në pasqyrat financiare me ato të buxhetuara për këto tri periudha tregon mospërputhje të mëdha. Duke pasur parasysh të mësipërmen, është bindja jonë se Kompania nuk kryen inspektimet vijuese të buxhetit në mënyrë që ti sjell shifrat e projektuara në një scenario më realist.

3.6.2 Pasojat e mundshme

Mungesa e vlerësimit të duhur të formalizuar dhe procesi i monitorimit mund të shpien në problemet vijuese:

- Buxheti të mos përcillet bazuar në planin dhe vendimin e përbashkët, duke rezultuar në këtë mënyrë në performancën aktuale e cila nuk është në përputhje me planet e aprovuara më parë dhe strategjitë;
- Buxheti të mos jetë fleksibil dhe i përshtatshëm për rregullimin e paqartësive të cilat janë jashtë kontrollit të Kompanisë, duke rezultuar në këtë mënyrë në vështirësitë e impementimit të buxhetit dhe në veprimet e Kompanisë;
- Menaxherët dhe departamentet përkatëse mund të mos përfillin caqet.

3.6.3 Rekomandim

Me qëllim që të kemi projeksione më realistë për të ardhmen, Kompania duhet të konsiderojë siç vijon:

- Të rishikojë buxhetin më shpesh me qëllim të sigurimit të pajtueshmërisë së shifrave aktuale dhe të projektuara.
- Të konsiderojë teknikat e ndryshme për inspektimin e buxhetit si buxhetet e ndryshueshme apo teknikat e buxhetimit zero.
- Pas shfrytëzimit të një apo më tepër supozimeve gjatë përgatitjes së buxhetit, të paraqes shfrytëzimin e scenariove të ndryshëm për shifrat e projektuara për një vit.
- Të konsiderojnë përgatitjen e buxheteve për periudha të shkurtëra psh buxhetet tre mujore apo gjashtë mujore.

4 Menaxhimi i POP -it

4.1 Hyrje

Menaxheri financiar është përgjegjës për llogaritjen e të dhënave të pronës, objekteve dhe pajisjeve (POP) dhe asetëve të patrupëzuara në Librin Kryesor. Artikujt e POP janë rivlerësuar në koston e zëvendësimit të zhvlerësimit më pak të dëmtuar më 1 Janar 2005. Kostot pasuese janë përfshirë në asetet të cilat bartin shumë apo janë të njohura si asete të ndara, si të përshtatshme, vetëm kur është e mundshme që benefitet ekonomike në të ardhmen të shoqëruara me artikuj do të rrjedhin për Kompaninë dhe nëse kostoja e artikullit mund të matet seriozisht. Të gjitha riparimet tjera dhe mirëmbajta janë të ngarkuara në pasqyrën e të hyrave gjatë periudhës financiare në të cilën ato kanë ndodhur. Sa i përket intervistës me Menaxherin e Prokurimit ne kemi kuptuar se prokurimi është bërë duke u bazuar në Rregullat e Asamblesë së Kosovës dhe Rregulloret (Ligji Nr. 2003/17). Menaxheri Financiar po ashtu është përgjegjës për kalkulimin e zhvlerësimit dhe amortizimit. Amortizimi dhe zhvlerësimi kullohen në faqe të Excel.

Të gjeturat sa i përket Menaxhmentit të POP janë të grupuara siç vijon:

- 4.2 Regjistri i asetëve fikse
- 4.3 Numri dhe identifikimi i asetëve fikse
- 4.4 Lokacioni i asetëve që duhet të deklarohen në regjistrin e asetëve fikse
- 4.5 Kapitalizimi i blerjes për asete me vlerë të ulët
- 4.6 Autorizimi për mbeturinat e asetëve fikse
- 4.7 Nivelet e zhvlerësimit
- 4.8 Njerëzit e autorizuar për sigurinë fizike të asetëve fikse

4.2 Rexhistri i aseteve fikse

4.2.1 Vrojtimit

Kompania aktualisht nuk mban një regjistër gjithëpërfshirës dhe të qartë të aseteve fikse. Regjistri i aseteve fikse që ekzistojnë kërkon përmirësime të mëtejshme. Ne kemi vërejtur se në regjistrin aktual të aseteve fikse ka mungesë të detaleve sa i përket disa artikujve në lidhje me personin përgjegjës për këto asete. Kjo posaçërisht është e rëndësishme për laptopët dhe asetet tjera të lëvizshme, të cilat nuk monitorohen në mënyrën e duhur dhe emri i personit tek të cilit i janë alokuar asetet nuk është rifreskuar në baza të rregullta, asetet e tilla lëvizin në mes njerëzve dhe lokacioneve dhe duhet të monitorohen në mënyrën e duhur.

Më tej ne kemi vërejtur se në kuadër të regjistrit të aseteve fikse, numrat serik nuk janë alokuar për disa asete fikse.

4.2.2 Pasojat e mundshme

Mungesa e regjistrit gjithëpërfshirës dhe të qartë të aseteve të trupëzuara, rritë rrezikun e keqpërdorimit të aseteve. Përveç kësaj, kjo e bën më të vështirë për kompaninë monitorimin dhe shpërndarjen e burimeve të saj nëpër linja të ndryshme buxhetore në mënyrën e duhur.

4.2.3 Rekomandim

Ne rekomandojmë menaxhmentin e Kompanisë të vazhdoj me përpjekjet për futjen e shënimeve për të gjitha asetet e trupëzuara të Kompanisë, në një regjistër gjithëpërfshirës të kompjuterizuar, sa më shpejtë që të jëtë e mundshme. Regjistri duhet që se paku të përfshijë informatat vijuese:

<ul style="list-style-type: none"> ▪ numrin e aseteve (unikat për secilin aset në veçanti dhe shënimin në etiketë për çdo aset); ▪ përshkrimin e asetit; ▪ lokacionin e asetit; ▪ datën e përvetësimit ▪ nivelin e zhvlerësimit; ▪ çmimi blerës apo I ndërtimit 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ zhvlerësimi i akumuluar në fillim të periudhës së llogaritjes ▪ tarifat e zhvlerësimit për periudhën e llogaritjes; ▪ zhvlerësimi i akumuluar në fund të periudhës së llogaritjes ▪ vlera neto e librit si në fillim ashtu edhe në fund të periudhës së llogaritjes
---	--

Regjistri i aseteve fikse duhet që vazhdimisht të rifreskohet, së paku një herë në muaj, për të llogaritur plotësimet e aseteve fikse, ndryshimet në lokacion dhe shfrytëzues, pasuritë në shitje dhe tarifat mujore të zhvlerësimit. Barazimi në mes të totalit të aseteve dhe librit kryesorë si dhe atyre të përfshira në regjistrin e aseteve fikse duhet të bëhet rregullisht.

Përveç kësaj, menaxhmenti duhet të siguroj verifikimin fizik periodik (së paku në vit) të aseteve fikse të trupëzuara me qëllim të verifikimit të ekzistimit dhe gjendjes fizike të aseteve. Çfardo aset i dëmtuar apo i dobët duhet të shënohet. Çfarëdo asete të vëna jashtë përdorimit duhet të fshihen apo të sistemohen. Duhet të kryhet barazimi i inventarizimit të aseteve fikse si dhe regjistrin të aseteve fikse dhe regjistrave të kontabilitetit.

4.3 Numri identifikues i aseteve fikse

4.3.1 Vrojtimit

Gjatë punës sonë sa i përket numrave identifikues të aseteve fikse ne kemi vërejtur siç vijon:

- Disa asete fikse nuk kanë të bashkangjitur numrin identifikues;
- Në disa raste numrat e identifikimit që shënuar në regjistrin e aseteve themelore nuk janë bashkangjitur apo nuk korrespondojnë me asetin relevant fiks.

4.3.2 Pasojat e mundshme

Në mungesë të numrit identifikues të aseteve fikse, Kompania nuk do të jetë në gjendje të bashkojë asetet aktuale me regjistrin e aseteve fikse. Një mungesë e tillë mund të rezultojë që asetet të keqvendosen, zhvendosen apo që asetet jo ekzistuese (p.sh. asetet të cilat janë sistemuar apo çregjistruar) të jenë ende të listuara në regjistrin e aseteve themelore. Rreziku i keqpërdorimit të aseteve është i rritur. Përveç kësaj, pasqyrat financiare/regjistrat e kontabilitetit mund të mos reflektojnë vlerën aktuale të aseteve në posedim të tyre.

4.3.3 Rekomandim

Ne rekomandojmë menaxhmentin e Kompanisë siç vijon:

- Për qëllimet kontrolluese të menaxhmentit, të gjitha aseteve fikse të trupëzuara duhet t'u lëshohet numri identifikues i cili është unik për çdo aset;
- Një numër i tillë duhet që fizikisht t'i bashkëngjitet asetit dhe të përputhet me informacionin e mbledhur mbi atë aset pas regjistrimit/përvetësimit në regjistrimin e aseteve fikse;
- Kur asetit të sistemohet apo të çregjistrohet, numri përkatës identifikues dhe informata e përfshirë në regjistrin e aseteve themelore duhet të eliminohet.

4.4 Lokacioni i aseteve për t'u deklaruar në regjistrin e aseteve fikse

4.4.1 Vrojtimet

Një numër i aseteve të regjistruara në regjistrin e aseteve fikse nuk kanë referim se ku gjenden ato.

4.4.2 Pasojat e mundshme

Mungesa e referimit të lokacionit të aseteve, do të thotë se nuk ka referim të drejtëpërdrejtë në mes të aseteve fizike dhe hyrjes në regjistrin e aseteve fikse, për këtë shkak ka dobësim të kontrollës së menaxhmentit sa i përket këtyre aseteve. Si pasojë asetet mund të keqvendosen apo të keqpërdorohen dhe menaxhmenti mund të mos jetë në gjendje të marrë masat në kohë, për zbulimin e aseteve.

4.4.3 Rekomandim

Ne rekomandojmë menaxhmentin e Kompanisë siç vijon:

- Rexhistri i aseteve fikse duhet të regjistrojë lokacionin e secilit aset duke mundësuar në këtë mënyrë gjurmimin dhe identifikimin e asetit relevant.
- Aseti i rregullt “ inventarizimi ” duhet të kompletohet për të konfirmuar ekzistencën e aseteve të regjistruara.

4.5 Kapitalizimi i asetëve me kosto të ulët

4.5.1 Vrojtimit

Asetet e blera për një kosto me pak se 1,000 Euro, aktualisht janë kapitalizuar dhe zhvlerësuar. Këto asetë më tepër mund të shpenzohen në vitin në të cilin janë blerë se sa të kapitalizohen apo zhvlerësohen.

Për shkak të materialitetit të tyre, ky trajtim është përcjellur edhe për taksat dhe për qëllimet e kontabilitetit.

Në trajtimin e mësipërm të kontabilitetit, Kompania nuk ka konsideruar nëse asetet e tilla janë asetë të ndara apo pjesë të asetëve ekzistuese.

4.5.2 Pasojat e mundshme

Praktika e deritanishme e bën më të vështirë mirëmbajtjen e regjistrimit aktual të asetëve fikse. Si pasojë, përpjekja për mbajtjen e regjistrave të duhur për asetet fikse është shpërndar në mënyrë të barabart në mes të asetëve me vlerë të lartë dhe atyre me vlerë të papërfillshme.

4.5.3 Rekomandim

Ne rekomandojmë menaxhmentin e Kompanisë siç vijon:

- Të konsideroj shpenzimin e të gjitha asetëve me vlerë prej 1,000 Euro apo më pak dhe largimin e tyre nga regjistri i asetëve fikse;
- Nëse menaxhmenti dëshiron të kapitalizojë asetet e tilla, duhet të identifikoj ato ndarazi në listën e asetëve fikse e cila përfshinë më pak informata të detajizuara dhe kontrole më të thjeshta.

4.6 Autorizimi për shitjen e aseteve fikse

4.6.1 Vrojtimit

Aktualisht nuk ka proces formal autorizues për shitjen e aseteve fikse.

4.6.2 Pasojat e mundshme

Kjo më sipër mund të rezultojë që asetet të sistemohen para kohës së duhur apo të mos sistemohen fare, megjithatë ato janë vënë jashtë përdorimit. Të dy rastet rezultojnë në humbjen e vlerës për Kompaninë.

Përveç kësaj, pa kontrolle të përshtatshme për shitje, asetet mund të keqpërvetësohen.

Përfundimisht, kjo më sipër mund poashtu të rezultojë në keqdeklarimin e regjistrave të kontabilitetit/pasqyrave financiare pasi që asetet mund ende të barten në llogari, edhe pse ato tashmë janë sistemuar.

4.6.3 Rekomandimet

Ne rekomandojmë menaxhmentin të themeloj proces formal për shitje i cili përfshinë forma standarde siç janë :

-forma e kërkesës për shitjen e aseteve, e përgatitur nga kryesuesi i departamentit përgjegjës për asete, duke përfshirë arsyet për vënjen jashtë përdorimit.

- forma e autorizimit/aprovimit shitjen e aseteve nga autoriteti i duhur (shitja e aseteve me vlera të larta duhet të aprovohet nga një autoriteti më i lartë). Kjo formë duhet të aprovoj metodën sipas së cilës asetet duhet të sistemohen;

- Raporti mbi procesin e shitjes duhet të përgatitet me qëllim të dokumentimit se si asetet janë sistemuar. Kjo formë duhet të përfshijë të gjitha informatat relevante sa i përket shitjes (p.sh. nëse asetet shiten me ankand publik , përfshijnë informatën në lidhje me selektimin e ofertës më të mirë).

Të hyrat e duhura dhe me kohë të kontabilitetit duhet të përcillen në cdo hap të procesit të shitjes. Regjistri i aseteve fikse po ashtu duhet të rifreskohet në përputhje me atë që është diskutuar më parë në këtë paragraf. Përsoni përgjegjës për mirëmbajtjen e regjistrit të aseteve fikse duhet të mbaj një regjistër për të gjitha raportet e shitjes.

.

4.7 Normat e zhvlerësimit

4.7.1 Vrojtimet

Nivelet e zhvlerësimit të shfrytëzuara për qëllime të menaxhmentit nuk reflektojnë domosdoshmërisht detyrimin e duhur bazuar në jetëgjatësinë e asetit. Kjo kryesisht për shkak të faktit se regjistri i aseteve fikse nuk është i kompletuar dhe i saktë dhe informatat detale për t'u shfrytëzuar për vlerësimin e jetëgjatësisë mungojnë për një numër të aseteve.

4.7.2 Pasojat e mundshme

Asetet të cilat mbajnë vlerë mund të rriten apo të zvogëlohen. Përveç kësaj , ngarkesat në Pasqyrën e të hyrave do të rriten apo të zvogëlohen në mënyrë të barabartë.

4.7.3 Rekomandim

Ne rekomandojmë menaxhmentin të rishikoj rregullsinë (p.sh. në vit) nivelet e zhvlerësimit të përdorura për qëllime të menaxhmentit dhe korrigjimet që duhet të bëhen aty ku është e nevojshme. Fitimet dhe humbjet e aseteve të fundit të vëna jashtë përdorimit mund të përdoren si shkallë e niveleve aktuale.

4.8 Njerëzit e autorizuar për sigurinë fizike të asetëve fikse

4.8.1 Vrojtimit

Gjatë punës sonë ne kemi vërejtur se Kompania nuk ka asnjë person të autorizuar i cili duhet të jetë përgjegjës për sigurinë fizike dhe mirëmbajtjen e Asetëve fikse.

Përveç kësaj, ne kuptojmë që asetet fikse të Kompanisë nuk janë siguruar nga asnjë kompani sigurimit. Ne mendojmë se Kompania është në procesin e marrjes së sigurimit për asetet fikse por megjithatë ky proces ende nuk është përfunduar.

4.8.2 Pasoja e mundshme

Kjo më sipër mund të shpjen në keqpërvetësimin e asetëve. Përveç kësaj, rreziku i vjetësimit fizik rritet pasi kjo më sipër kombinohet me mungesën e rishikimit periodik fizik të asetëve.

Përveç kësaj, mungesa e sigurimit mbi asetet mund të shpjen në humbje të mëdha ku disa artikuj të caktuar të pronës, objekteve dhe paisjeve janë dëmtuar apo shkatëruar. Dëmtimet në pronë, objekte apo pajisje, mund të ndodhin nga forcat të cilat janë jashtë kontrollit të Kompanisë apo nga neglizhenca e vet Kompanisë. Duke ditur që pronëa, objektet dhe paisjet janë faktorë vendimtar në veprimet e Kompanisë, humbje të rëndësishme të papritura të artikujve, pronësë, objekteve dhe paisjeve mund të ndikojnë në veprimet e ardhshme të Kompanisë.

Rekomandim

Ne rekomandojmë menaxhmentin e Kompanisë që të marrë hapat e nevojshëm për implementimin e pozitës dhe emërimin e personelit përgjegjës me detyrat dhe përgjegjësitë për të mirëmbajtur dhe për të siguruar fizikisht asetet fikse.

Përveç kësaj, ne rekomandojmë Kompaninë të themelojë një politikë të kujdesshme të sigurisë për pronën e saj, instalimet dhe pajisjet. Në veçanti një politikë e tillë duhet të vlerësojë prioritetin e rreziqeve për tu siguruar dhe si duhet të realizohet shtrirja e sigurimit për t'u siguruar se rreziku është mbuluar në mënyrën e duhur. Kjo politikë duhet të implementohet për asetet aktuale të Kompanisë, si dhe për asetet të cilat do të blehen në të ardhmen.

5 Menaxhimi i shitjes

5.1 Hyrje

Të ardhurat e Kompanisë rriten kryesisht nga tarifat e transportit dhe të udhëtarëve (të dyja përfaqësojnë afërsisht 64% të totalit të të ardhurave vjetore). Këto të ardhura të Kompanisë janë të gjeneruara në dy Departamente:

- Shërbimet e aeroportit për operacionet terminale (SHAOT) dhe Shërbimet e kontrollit të trafikut ajror (SHKTA) dhe
- Departamentin Komercial.

Bazuar në intervistat me Drejtorët e SHAOT dhe SHKTA, ne kuptuam së kategoritë kryesore të të ardhurave të gjeneruara nga këto departamente janë: tarifat e udhëtarëve, tarifat e transportit, tarifat e uljes, trafiku ushtarak dhe tarifat e ngarkesës. Faturat përgatitën në departamentin e SHAOT. Një person nga Departamenti i Financave është i emëruar në orar të plotë në SHAOT për të transferuar të dhënat e rëndësishme të kontabilitetit në Librin Kryesorë. Në kuadër të SHAOT, Kompania ka themeluar një njësit të Kontrollit të Brendshëm i cili përgatit të gjitha informatat e nevojshme në lidhje me fluturimin (duke përfshirë shërbimet tjera nëse ka ndonjë). Kjo informatë □ërgatitet me dorë në baza ditore dhe i dërgohet zyrtarit përgjegjës për financa (Znj.MM). Zyrtarja përgjegjëse e financave fut çmimet për shërbimet e dhëna, sipas listës së çmimit të aprovuar nga Drejtorët e Bordit të Kompanisë, dhe llogaritë totalin e faturave. Në baza javore, ajo dërgon të gjitha faturat e gjeneruara gjatë javës, tek Kyesuesi i Departamentit të Financave për aprovimin e tij.

Sa i përket intervistës me Drejtorin e Departamentit Komercial, ne kemi kuptuar se ky departament gjeneron të kategoritë vijuese të të ardhurave: restoranti i jashtëm, restoranti i aeroportit, dyqani pa tatim (free shop), tarifat e parkingut dhe të hyrat nga qiraja. Të gjitha këto aktivitete kanë të bëjnë me aktivitetet jo thelbësore të aeroportit.

Të gjeturat tona në lidhje me procesin e menaxhmentit të shitjes janë grupuar siç vijon:

5.2 Barazimi në mes SHAOT dhe departamentit të faturimit

5.3 Departamenti i faturimit, njësit i kontrollit të ngarkesave dhe veprimeve të portës hyrëse dalëse

5.3 Të ardhurat nga kontratat mbi qiranë

5.4 Dyqani i lirë nga tatimi

5.2 Barazimi në mes të SHKTA dhe departamentit të faturimit

5.2.1 Vrojtimet

SHKTA është përgjegjëse për uljen e sigurt dhe nisjen e aeroplanëve. Departamenti i faturimit është përgjegjës për veprimet terminale të udhëtarëve. Gjatë vitit 2005 është bërë një barazim ditor në mes të departamentit të faturimit dhe dëshmime të ATSC sa i përket numrave të fluturimeve që kanë arritur në Aeroportin e Prishtinës. Siç kemi kuptuar nga menaxhmenti i Kompanisë në vitet e kaluara, nuk është kryer barazimi i numrit të fluturimeve në mes të departamenti të faturimit dhe SHKTA.

Përveç kësaj, është dëshmuar se ndonjëherë është e vështirë të determinohet natyra e fluturimeve, p.sh. nëse janë ushtarake, KB apo fluturime komerciale. Fluturimet e KB janë të ngarkuara me tarifa speciale zbritëse. Aktualisht, nuk ka procedura standarde apo udhërrëfyes që determinojnë natyrën e fluturimeve.

5.2.2 Pasojat e mundshme

Kjo më sipër mund të rezultojë që shërbimet aeronautike të keqdeklarohen dukshëm.

5.2.3 Rekomandim

Formalizimi i barazimit të procedurave në mes të SHKTA dhe departamentit të faturimit është shumë me rëndësi për të dy departamentet për të siguruar numrin e saktë të arritjes së fluturimeve në aeroport. Pas barazimit të informatës nga SHKTA dhe departamentit të faturimit, kjo duhet ti bashkëngjitet faturave të lëshuara në baza javore dhe të depozituara në departamentin e financave.

Përveç kësaj, Kompania duhet të themelon udhërrëfyes të brendshëm për të diferencuar fluturimet sipas natyrës (KB, ushtarake apo fluturime komerciale).

5.3 Departamenti i faturimit, njësiti i kontrollit të ngarkesës dhe veprimeve të portës hyrëse dalëse

5.3.1 Vrojtimet

Njësiti i kontrollit të ngarkesës dhe veprimeve të portës hyrës-dalëse janë përgjegjëse për ofrimin e shërbimeve terminale për fluturimet që arrijnë apo nisen nga Aeroporti i Prishtinës. Varësisht nga natyra e fluturimeve (nëse janë komerciale, KB apo fluturime ushtarake), ngarkesa për shërbimet e ofruara ndonjëherë është direkt e mbledhur në para të gatshme nga kapitenët e fluturimit. Gjatë vitit 2005, njësiti i kontrollit të ngarkesës ka qenë përgjegjës për lëshimin e faturave dhe mbledhjen e parave të gatshme për fluturimet për të cilat pagesat përmes bankës ka qenë e pamundshme. Për fluturimet tjera Kompania ka kontrata me kompanitë ajrore, në të cilat raste departamenti i faturimit lëshon fatura në baza javore dhe ua dërgon ato kompanive ajrore. Mbledhja e këtyre faturave është bëhet përmes pagesave bankare

Bazuar në atë më sipër, ka një duplikim të përgjegjësive në mes të njësitet të kontrollit të ngarkesës dhe departamentit të faturimit sa i përket përgatitjes së faturave.

Përveç kësaj, personi i njëjtë brenda njësitet të kontrollit të ngarkesës i cili përgatit faturat është po ashtu përgjegjës për mbledhjen e parave të gatshme.

5.3.2 Pasojat e mundshme

Duplikimi i përgjegjësive mund të shkaktoj shfrytëzim joefikas të burimeve dhe rritjen e rrezikut të gabimeve njerëzore të paqëllimshme.

Përveç kësaj, mungesa e ndarjes detyrave në mes të personit përgjegjës për ofrimin e shërbimeve, lëshimin e faturave dhe mbledhjen e parave të gatshme, mund të shkaktoj keq përvetësimin e aseteve të Kompanisë.

5.3.3 Rekomandim

Ne rekomandojmë Kompaninë të caktojë përgjegjësinë për përgatitjen e të gjitha faturave të departamentit të faturimit, P.sh. faturave të mbledhura në para të gatshme dhe përmes pagesave bankare. Përgjegjësia për të mbledhur parat e gatshme nga personeli i fluturimeve duhet t'i caktohet arkëtarit të Kompanisë.

5.4 Të ardhurat nga kontratat e qirasë

5.4.1 Vrojtimit

Ne identifikuar se Kompania nuk ka nënshkruar marrëveshjet për objektet e dhëna me qira në Aeroport për vitin 2005 për Dardania Airline dhe British Petroleum.

Përveç kësaj, kontrata për dhënien me qira të një restoranti në zonën e aeroportit rezulton me pagesë zero të tarifës mujore nga qiraja. Kontrata është nënshkruar për periudhën 30 ditëshe dhe është përtërirë në baza mujore. Bazuar në diskutimin me menaxhmentin e Kompanisë, ne kemi kuptuar se ky është një rast në vazhdim e sipër nga 2004 deri në fund të vitit 2005. Nga 1 Janari 2006, pasi menaxheri i departamentit komercial dhe Menaxheri i Përgjithshëm i Kompanisë janë zëvendësuar, kushtet e kontratës kanë ndërruar dhe tarifa mujore për qiranë është paguar nga qiramarrësi (i restorantit).

5.4.2 Pasojat e mundshme

Rreziku i rritur sa i përket plotësisë dhe saktësisë së të ardhurave të regjistruara nga qiraja për shkak të mungesës së dokumenteve adekuata mbështetëse. Kjo poashtu rrit rrezikun e keq përvetësimit të aseteve.

Mungesa e kontrollave të duhura mbi kushtet e kontratës mund të shpien te ajo që kontratat të nënshkruhen me palën e tretë duke i shkaktuar Kompanisë humbje për shkak të kushteve jo të favorshme për Kompaninë.

5.4.3 Rekomandimet

Kompania duhet të regjistroj të ardhurat nga qiraja duke u bazuar në marrëveshjet e nënshkruara, duke përcaktuar tarifat e qirasë dhe kostove tjera të ngjashme të shërbimeve të mirëmbajtjes, të cilat duhet të shtyhen dhe të amortizohen gjatë periudhës së kontraktuar.

Përveç kësaj, Kompania duhet të dizajnojë dhe të implementojë udhërrëfyes të detajizuar të brendshëm dhe/ose procedura për dhënien me qira të objekteve të Kompanisë, me qëllim të sigurimit se shembujt sikur ato të përshkruara në rastin e restorantit nuk janë të lejuara. Organi monitorues (funksioni i auditimit të brendshëm) duhet të sigurojë që këto procedura të përcillen gjatë tërë kohës.

Para nënshkrimit të kontratave, ato duhet të rishikohen nga departamenti ligjor apo komercial për t'u siguruar se kushtet e kontratës janë mbi baza të rregullta komerciale dhe në pajtueshmëri me praktikën e mirë të biznesit.

6 Menaxhimi i detyrimeve

6.1 Hyrje

Transaksionet regjistrohen çdo ditë, bazuar në deklaratat bankare të pranuar për pagesat e bëra, pasi që faturat të regjistrohen në librin e blerjes dhe të autorizohen për pagesë nga departamenti i prokurimit.

Akrualet përgatiten siç vijon:

Ndihmësi i kontabilistit përgatit librin e blerjes në fletën e eksellit, që përfshinë : numrin e faturës, datën e hyrjes, datën e faturës, pagesën për faturë (sipas pasqyrës bankare) dhe shumën e papaguar. Libri i blerjes shikohet nga zyrtari financiar. Në pajtim me librin e blerjes, zyrtari financiar përgatit fletën e punës së akrualeve.

Gjatë punës sonë në teren ne kemi vërejtur siç vijon:

- Gjatë vitit 2005 dhe deri në datën e punës sonë në teren, përgatitja e listës së akrualeve është bërë nga zyrtari financiar. Përgatitja e fletës finale të punës së akrualeve nuk rishikohet /kontrollohet formalisht nga një autoritet i nivelit më të lartë.
- Në fund të periudhës së kontabilitetit shtyerja e tarifave të kontratës së shërbimit të cilat mbulojnë më tepër se një periudhë të kontabilitetit bëhen në baza pro rata duke kalkuluar periudhën e mbetur gjatë të cilës do të alokohen shpenzimet.

Të gjeturat tona në lidhje me procesin e raportimit financiar janë të grupuara siç vijon:

6.2 Detyrat e paregjistruara

6.3 Vlerësimi i akrualeve të dhënave të bilancit

6.4 Personeli

6.2 Detyrimet e paregjistruara

6.2.1 Vrojtimet

Kompania ka hyrë në marrëveshje me shume furnizues për furnizimin me mallra dhe dhënie të shërbimeve. Përveç kësaj, Kompania po ashtu ka hyrë në kontrata për auditim të jashtëm, vlerësim të pavarur dhe shërbime të tjera të ofruara gjatë vitit 2005. Dhënja e dëshmimeve jo të duhura nga departamenti i financave, bën që ne të mos jemi në gjendje të themi nëse Kompania ka rritur akrualet për kostot e këtyre shërbimeve në fletën e bilancit.

Përveç kësaj, bazuar në diskutimet me punonjësit nga departamenti i financave, ne kuptojmë që Kompania ka vështirësi për të diferencuar shpenzimet në mes të periudhave raportuese në pajtim me periudhën e shërbimeve të dhëna apo mallrave të blera.

6.2.2 Pasojat e mundshme

Rritja apo zvogëlimi i shpenzimeve në lidhje me periudhën raportuese. Përveç kësaj, rreziku i keqpërdorimit të asetëve është rritur pasi që departamenti i financave nuk është në gjendje të përputh saktësisht sasinë e mallrave dhe shërbimeve të pranuar nga kontratat me faturat e lëshuara nga furnizuesit e saj.

6.2.3 Rekomandim

Ne rekomandojmë Kompaninë siç vijon:

- departamenti i financave duhet të mbaj një listë me detalet e të gjithë furnizuesve të Kompanisë.
- brenda departamentit të financave duhet të mbahet në kopje e kontratës për furnizimin
- duhet të përgatitet një dokument për fazën e kompletimit të çdo kontrate
- kompania duhet të barazoj me furnizuesin fazën e përfundimit deri në fund të vitit.
- kontratat që kërkojnë vlerësim teknik të fazës së kompletimit, Kompania duhet të kërkojë një vlerësim të pavarur të fazës së kompletimit nga individët apo kompanitë me shkathtësi të duhura teknike.

6.3 Vlerësimi i akrualeve në datën e bilancit

6.3.1 Vrojtimet

Ne nuk na u ofruan dëshmi të mjaftueshme dhe informacion nga prapavija mbi atë se si janë vlerësuar detyrimet e mbledhura qysh prej 31 Dhjetorit 2005. Domethënë, ne nuk na u ofrua asnjë kalkulim ose dokumentacion mbështetës mbi atë se si artikulli kryesor i Shtimeve qysh prej 31 Dhjetorit 2005 në shumë prej Euro 1,413,846 është shtuar nga ana e zyrtarit financiar. Sipas sqarimeve të personelit përgjegjës, ky bilanc paraqet pjesën e Shtuar të tarifës vjetore të Administratës së Aviacionit Civil të Islandës (“ICAA”). Ne poashtu nuk mundëm të vërtetojmë Shtimet lidhur me “vlerësimet e shpenzimeve jo të llogaritura të udhëtimit ” në shumë prej 14,500 Euro.

Ne nuk patëm mundësi të sigurojmë kalkulimet mbështetëse të Shtimeve meqenëse Kryeshefi Ekzekutive, si person i vetëm përgjegjës për kalkulimin e Shtimeve, nuk ishte në punë gjatë kohës së detyrës tonë/dorëheqje nga Kompania para se ne të merrnim detyrën.

6.3.2 Pasojat e mundshme

Mungesa e një procesi të përshtatshëm dhe formal për kalkulimin e Shtimeve mund të qoj si në vijim:

- Informacioni mbi atë se si është bërë kalkulimi mund të humbet kur personi përgjegjës për kalkulimin nuk punon më në Kompani;
- Kalkulimet mund të përfshijnë gabime për arsye të mungesës së një procesi të duhur të rishqyrtimit;
- Mospërputhja në mes të shumave të regjistruara në kontabilitet dhe etapa aktuale e përfundimit të kontratës.

6.3.3 Rekomandime

Departamenti i financave duhet të themeloj një proces formal për kalkulimin e Shtimeve. Secili kalkulim duhet të në mënyrë të duhur të mbështetet me dokumentacionin e duhur dhe me kalkulimet dhe të rishqyrtohet/aprovohet nga ndonjë person tjetër pos përgatitësit. Ky dokumentacion duhet të mbahet brenda departamentit të financave, si dokumentacion që mbështetë regjistrim kontabël të Shtimeve. Informacioni relevant duhet të ketë qasje të lehtë për referencë në çdo kohë, i pavarur nga prezenca e personit përgjegjës.

6.4 Personeli

6.4.1 Vrojtimit

Nga intervista me zyrtarë e departamentit të financave kuptuam që kalkulimet e tatimit në të ardhurat personale dhe kontributet e sigurimit social për punëtorët është bërë çdo muaj nga departamenti i financave. Zyrtari i financave bënë kalkulimet e duhura sipas listës së numrit total të punëtorëve, të pranuar nga Departamenti i Burimeve Njerëzore. Sidoqoftë, menaxhmenti i Burimeve Njerëzore na shpjegoi neve se një listë e tillë nuk përgatitet rregullisht. Në pyetjen se si garantohet zyrtari i financave mbi numrin e punëtorëve në fund të çdo muaji, përgjigja ishte se nuk është e mundur ta sigurojnë një garantim të tillë. Sa i përket kësaj çështje, besimi mbështetet vetëm tek menaxherët e departamenteve dhe tek mbikëqyrësit në teren që janë përgjegjës për pranimin e fletave ditore të vijimit të punës nga punëtorët. Sidoqoftë, siç u thamë nga menaxhmenti i Kompanisë, ka qenë një rast në 2004, rrjedhimisht i zgjedhur në 2005 dhe 2006, i një punëtori në listën e pagave dhe ka pranuar pagën për 6 muaj rresht, pa punuar fare në aeroport.

6.4.2 Pasojat e mundshme

Jo ekzistenca e procedurave të harmonizimit në mes departamentit të Burimeve Njerëzore dhe departamentit të financave mund të lë të kuptohet që kompania nuk ka kontroll mbi numrin aktual të punëtorëve, si pasojë nuk ka kontroll as në paga dhe shpenzimet e dalura nga ato. Rreziku i mashtrimit po ashtu është i lartë.

6.4.3 Rekomandimet

Kompania duhet të azhurnojë listën e punëtorëve në baza mujore para përgatitjes së pagave. Pos kësaj, ne rekomandojmë që rrogat punëtorëve t'u paguhen në llogaritë e tyre personale të hapura në bankë. Bankat kanë procedurat për verifikimin identitetin personal të individëve, para se atyre tu jepet numri i llogarisë bankare.

7 Nivelet e Kontrollit të Entitetit

7.1 Hyrje

Sistemet e kontrollit të brendshëm përfshin të gjitha politikat dhe procedurat të miratuara nga menaxhmenti i një entiteti që të ndihmojë në arritjen e objektivave, të sigurojnë, aq sa është praktike, drejtimin efikas dhe të duhur të biznesit të saj, përfshirë besnikëri ndaj politikave të menaxhmentit, ruajtjen e aseteve, detektimin dhe parandalimin e mashtrimeve dhe gabimeve, saktësinë dhe plotësinë e shënimeve të kontabilitetit, dhe përgatitjen me kohë të informacionit të besueshëm. Gjatë punës sonë ne vërejtëm një mungesë të një sistemi të duhur të kontrollit të brendshëm dhe ndarjes së detyrave. Si rezultat, pasqyrat financiare bazohen në shënimet e kontabilitetit që reflektojnë kontrolle të brendshme të shumta dhe defekte të kontabilitetit.

Të gjeturat tona lidhur me menaxhimin e Rrezikut dhe Kontrolli i Mjedisit janë me sa vijon:

- 7.2 Sistemi i Kontrollit të Brendshëm
- 7.3 Funkzioni i Auditimit të Brendshëm
- 7.4 Dyfishim i përgjegjësive dhe ndarja e detyrave
- 7.5 Ndërrimet e menaxhmentit
- 7.6 Qeverisja e Korporatës
- 7.7 Konsiderimi i Rrezikut nga Mashtrimi

7.2 Sistemi i kontrollit të brendshëm

7.2.1 Vrojtimit

Kompania nuk ka politika dhe procedura të shkruara. Mungesa e procedurave të shkruara dhe formale mund të ketë ndikim negativ në aktivitetet e biznesit dhe tentimet e menaxhmentit të vendos sistem të kontrollit të brendshëm. Nuk ka procedura formale për shpërblim të klientëve përmes zbritjeve. Ne po ashtu identifikua mungesë të procedurave të shkruara dhe formale mbi procesin e buxhetimit. Raportimi me të madhe është i varur nga njohuritë e Menaxherit Financiar, pozitë e cila për momentin është e lirë. Politikat dhe procedurat e përdorura gjatë përgatitjes së pasqyrave financiare nuk janë dokumentuar nga ish Menaxheri Financiar. Ne poashtu vërejtëm se nuk ka trajnim të rregullt të personelit në departamentin e financave.

7.2.2 Pasojat e mundshme

Mungesë e sistemit të duhur të kontrollit, përfshirë përgatitjen e procedurave të shkruara dhe ndarjen e detyrave mund të rezultojë në shkallë të lartë të rrezikut operacional, pamundësinë të mbrohen asetet e kompanisë dhe rrezikut për aktivitetet e mashtrimit.

7.2.3 Rekomandimet

Themelimi i një sistemi funksional të kontrollit të brendshëm të strukturës organizative të definuar dhe ndarje të qartë të detyrave do të kontribuoj në efikasitet, mbrojtje të aseteve dhe parandalim të aktiviteteve të mashtrimit brenda entitetit. Ne rekomandojmë menaxhmentin të zhvilloj dhe dizajnoj një sistem adekuat të kontrollit të brendshëm. Së pari, entiteti duhet formalisht të dokumentojë të gjitha politikat dhe procedurat e nevojshme për çdo hapësirë të përgjegjësive me qëllim që të kufizojë ekspozim të rrezikut operacional.

Menaxhmenti duhet të sigurojë që secili punëtor ka kuptim të mirë të punës dhe të fushave të përgjegjësive. Kjo po ashtu do të kontribuojë të vendoset një ndarje e duhur e detyrave për të gjitha ciklet e biznesit, posaçërisht për thesarin dhe menaxhimin e parasë së gatshme, asetet fikse, të ardhurat, të pagueshmet dhe ciklit të financave.

Rekomandimet e detajuara mund të jen si në vijim:

- Instruksionet e raportimit dhe oraret duhet të zhvillohen për Kompaninë në tërësi. Personi përgjegjës për raportimin financiar duhet të emërohet brenda departamentit të financave.
- Monitorimi duhet të bëhet që të sigurohet raportim i rregullt, i saktë dhe i përhershëm i kontabilitetit dhe financiar. Pozita e menaxherit financiar/kontrollori duhet të ndahet nga ai i zyrtarit përgjegjës për raportim financiar.
- Politikat e kontabilitetit dhe të raportimit duhet të unifikohen dhe standardizohen. Kjo do të kërkojë procedura të detajuara me shkrim.
- Analizat financiare duhet të përmirësohen me qëllim që të ofrojnë numra të saktë aktual dhe buxhetor për periudhat e ardhme.
- Personeli duhet të jetë i trajnuar në mënyrë të duhur dhe i riorganizuar me qëllim që të implementojë rekomandimet e lartpërmendura.

7.3 Funkzioni i auditimit të brendshëm

7.3.1 Vrojtimit

Kompania nuk ka themeluar funksionin e auditimit të brendshëm.

7.3.2 Pasojat e mundshme

Mungesa e funksionit të auditimit të brendshëm mund të çojë në kontrole joefikase dhe joefektive të rrezikut të biznesit me të cilin ballafaqohet kompania.

7.3.3 Rekomandimet

Duke pasur parasysh natyrën dhe madhësinë e operacioneve të Kompanisë, themelimi i një funksioni të brendshëm të auditimit është i rëndësishëm për kontrollin e mjedisit brenda Kompanisë. Ne rekomandojmë themelimin dhe zhvillimin e një departamenti të pavarur të auditimit të brendshëm (DAB). DAB-ja duhet të raportoj drejtpërdrejtë komisionit të auditimit.

Struktura organizative dhe numri i auditorëve duhet të jetë i përshtatshëm me qëllim të kryerjes së përgjegjësisë të auditimit. Duhet të zhvillohet një strategji dhe programi vjetor i auditimit me ndihmë të funksionit përkatës të Kompanisë së ngjashme. Për çdo angazhim, duhet të zhvillohet një plan i ndarë, përfshirë edhe fushën, objektivat, afatin kohor dhe alokimin e resurseve.

Fushat e përgjegjësisë minimale të DAB-it duhet të jenë:

- Të asistojë organizatën duke identifikuar dhe vlerësuar ekspozimet e rëndësishme ndaj rrezikut dhe duke kontribuar në përmirësimin e menaxhimit të rrezikut dhe sistemeve të kontroleve;
- Të monitorojë dhe vlerësojë efektivitetin e organizimit të sistemit të menaxhimit të rrezikut;
- Të vlerësojë ekspozimin e rrezikut lidhur me organizimin e qeverisjes, operacioneve, dhe sistemit të informacioneve lidhur me
 - besueshmërinë dhe integritetin e informacionit financiar dhe operacional
 - efektivitetin dhe efikasitetin e operacioneve
 - ruajtjen e aseteve
 - pajtueshmërinë me ligjet, rregulloret, dhe kontratat
- Të përcaktojë nivelin në të cilin qëllimet e programit, ato operacionale dhe objektivat, janë themeluar dhe janë konform me ato të organizatës;
- Të rishqyrtojë operacionet dhe programet, të përcaktojë nivelin në të cilin rezultatet janë në harmoni me objektivat dhe qëllimet e themeluara, të përcaktoj nëse operacionet dhe programet janë implemetuar ose kryer ashtu si duhet;
- Të vlerësojë dhe bëj rekomandimet e duhura për përmirësimin e procesit të qeverisjes në përmbushjen e objektivave të saja në vijim:
 - promovim të etikës së duhur dhe vlerave brenda organizatës
 - sigurim efektiv të performancës organizative të menaxhmentit dhe përgjegjësi
 - komunikim efektiv të rrezikut dhe informacion të kontrollit në fushat e duhura të organizatës
 - koordinim efektiv të aktiviteteve dhe komunikimit të informacionit në mes të Bordit të Drejtorëve dhe menaxhmentit kyç, auditorëve të jashtëm dhe atyre të brendshëm.

7.4 Dyfishimi i përgjegjësive dhe ndarja e detyrave

7.4.1 Vrojtime

Gjatë punës sonë ne vërejtëm se në disa departamente ka instanca ku persona të ndryshëm kryejnë detyra të njëjta ose të ngjashme që qojnë në dyfishim të përgjegjësive, gjersa në instancat tjera është identifikuar mungesë e ndarjes së detyrave siç ilustron nga instancat në vijim:

Dyfishim i përgjegjësive

- Në 2005 departamenti i faturimit si dhe njësi i kontrollit të ngarkesave ishte përgjegjës për përgatitjen e faturave të lëshuara kompanive ajrore ose kapedanit të fluturimeve që aterojnë në aeroportin e Prishtinës. Departamenti i faturimit ka lëshuar ato fatura të cilat janë kthyer në para të gatshme përmes pagesave bankare gjersa njësi e kontrollit të ngarkesave ka lëshuar faturat që janë arkëtuar në para të gatshme nga kapedani i fluturimit (referoju pikës 5.4)
- Për arsye të mungesës së një sistemi elektronik, e njëjta faturë e lëshuar nga departamenti i faturimit është futur disa herë në bazën e të dhënave në Access që përdoret nga departamenti dhe në libri i shitjeve ditore dhe shënimet e kontabilitetit në Excel të proceduara nga departamenti i kontabilitetit (referoju pikës 1)
- Fatura e blerjes lidhur me furnizimet e restorantit është futur disa herë në depo nga referenti përgjegjës dhe në librin e blerjeve ditore dhe fletë-pune të excelit nga ana e departamentit të kontabilitetit.

Ndarja e detyrave

- Të gjitha faturat e lëshuara nga njësi i kontrollit të ngarkesës ose nga departamenti i faturimit janë arkëtuar në para të gatshme nga të njëjtat persona të këtyre departamenteve (referoju pikës 5.4)
- Gjatë përgatitjes së shifrave të buxhetit në të ardhurat dhe shpenzimet, nuk ishte e qartë se si është mbledhur informacioni nga departamentet e ndryshme të Kompanisë dhe si ata kanë raportuar te zyrtari i financave përgjegjës për përgatitjen e buxhetit (referoju pikës 1)
- Kontrollori financiar i Kompanisë i ngarkuar të monitoroj procesin e raportimit financiar përgatitë pasqyrat financiare dhe vetë kryen detyrat operacionale (referoju pikës 2.3)

7.4.2 Pasoja e mundshme

Dyfishimi i përgjegjësive mund të qoj në shfrytëzim joefikas të burimeve dhe pamundësi të menaxhmentit të kryej kontrole të duhura mbi aktivitetet ditore. Dyfishimi i detyrave mund po ashtu të përbëjë një shkallë të lartë të rrezikut operacional duke lënë hapësirë të ndodhin gabime të paqëllimshme njerëzore.

Mungesa e ndarjes së detyrave mund të shkaktoj keq përvetësim të burimeve të Kompanisë dhe të lë hapësirë për aktivitetet mashtruese.

7.4.3 Rekomandim

Kompania duhet të shmangë dyfishimin e përgjegjësive me qëllim që të sigurohet shfrytëzim efikas burimeve. Kompania duhet të marrë parasysh futjen në përdorim të një aplikacioni të ri të automatizuar të kontabilitetit, me bashkëveprim në mes moduleve për faturim, kontabilitet dhe departamentit të shitjeve. Barazimet e rregullta në mes departamenteve duhet të kryhen dhe të dokumentohen si duhet.

Ndarje e duhur e detyrave duhet themelohet brenda të gjitha departamenteve me qëllim që të sigurohet përmirësim i procedurave të kontrollit dhe monitorimit.

7.5 Ndërrimet në menaxhment

7.5.1 Vrojtimet

Gjatë 2005, ishin bërë dy ndërrime në pozitën e Menaxherit Financiar të Kompanisë. Edhe deri më sot, pozita e menaxherit financiar është ende e lirë. Pos kësaj, Menaxheri Gjeneral (MGJ) i Kompanisë ishte emëruar në pozitë në 2006 dhe kryen detyrat e tija të MGJ të Kompanisë për tre muajt e fundit. Ish MGJ i Kompanisë ka lëshuar pozitën në fund të vitit 2005. Ekzistojnë pozita tjera të menaxhmentit brenda kompanisë me një normë të lartë të ndërrimeve.

Sipas diskutimeve me personelin nga departamenti i Burimeve Njerëzore, kontratat e punës, përfshirë kontratat e menaxhmentit, janë në përgjithësi kontrata afat shkurte (njëvjeçare).

7.5.2 Pasojat e mundshme

Ndërrimet e shumta të personelit të menaxhmentit, mund të ndikojnë vazhdimësinë e biznesit.

Kjo situatë, si shtesë, prishë sistemin e kontrollit të brendshëm të Kompanisë, duke pasur sistemin aktual të varfër të kontrollit të brendshëm dhe jo ekzistenca/jo të azhuruara, procedurave të shkruara dhe manualet.

7.5.3 Rekomandimet

Kompania duhet të krijoj kontratat e menaxhmentit të cilat në mënyrë të rreptë përcaktojnë të drejtat dhe obligimet e menaxhmentit në detyrë. Para se të punësojnë/gradojnë një person në pozitën e menaxhmentit, duhet të kihet parasysh prapavija relevante e performancës. Kontrata duhet të përfshijë detyrat e pritura dhe përgjegjësit (p.sh implementimin/themelimin e procedurave të shkruara mbi rrjedhën e punës dhe emërimet ose përgjegjësit brenda departamentit, realizimet e objektivave të Kompanisë, objektivat e detajuara të performancës dhe caqet për tu arritur, etj.) dhe afati kohor për realizimin e tyre.

Pos kësaj, programet relevante të trajnimit për stafin e menaxhmentit duhet të bëhen rregullisht me qëllim që të sigurohet se menaxhmenti gjithnjë është në trend me trendët e fundit të biznesit, industrisë, regjioneve dhe menaxhimit.

7.6 Qeverisja e Korporatës

7.6.1 Vrojtimit

Zyrtarisht Kompania është kontrolluar nga Agjensioni Kosovar i Mirëbesimit, e cila është themeluar në vitin 2002 për të administruar të gjitha entitetet publike në Kosovë. Kompania kohët e fundit ka dekretuar Statutin për të rregulluar strukturën organizative; të mandatoj rolet dhe përgjegjësit e organeve qeverisëse dhe menaxhimin.

Në pajtueshmëri me Statutin e ri, Kompania duhet të themeloj organet qeverisëse si në vijim:

- *Bordin Mbikëqyrës*
Ky organ përbëhet nga 5 anëtarë dhe ka detyrat si në vijim: mbikëqyrje të operacioneve të Kompanisë dhe vepron si një ndërlidhje me IPVQ (Institucionet e Përkohshme Vetëqeverisëse të Kosovës). Me kërkesë të Bordit Mbikëqyrës, Bordi i Drejtorëve duhet të hetoj dhe raportoj operacionet e Kompanisë.
- *Komisionin e Auditimit, Financave dhe sigurimit*
Detyrat kryesore të komisionit janë të këshillojë Kryeshefin Ekzekutiv lidhur me sistemin e kontrollit të brendshëm dhe çështjet tjera që komisioni i konsideron të nevojshme; rishqyrton fushën dhe planifikon auditim; rishqyrton performancën aktuale financiare dhe performancën e planifikuar financiare; rishqyrton kërkesën për financim specifik të ri afatgjatë dhe bënë rekomandimet Bordit për veprime të duhura.
- *Qeverisjen e Korporatës dhe Komisionin e pajtueshmërisë*
Komisioni duhet të përgatisë një kod të etikës dhe një program të pajtueshmërisë ligjore për Kompaninë si dhe të bëjë rekomandime sa i përket çështjeve të qeverisjes së Kompanisë; të rishqyrtoj vazhdimisht pajtueshmërinë me ligjet dhe rregulloret.
- *Burimet Njerëzore dhe Komisioni i Kompensimeve*
Do të mbikëqyrë dhe bëjë rekomandime Bordit të Drejtorëve lidhur me procedurat e punësimit, kompensimin e anëtarëve të Bordit të Drejtorëve dhe të komisioneve, strukturën e bonuseve dhe stimulimeve tjera.

Deri me datën e rishqyrtimit tonë këto organ nuk kanë qenë ende të themeluara.

7.6.2 Pasojat e mundshme

Mungesë e organeve qeverisëse të duhura mund të qoj në dobësim të monitorimit të aktiviteteve të Kompanisë. Pos kësaj, Kompania mund të ballafaqohet me vështirësi serioze në:

- Vendosjen e strategjive për operacionet aktuale dhe zhvillimet në të ardhmen;
- Marrjen e vendimeve të rëndësishme që materialisht ndikojnë në aktivitetin e Kompanisë;
- Zbatimin e kontrollit në nivelin e menaxhmentit si: rishqyrtimi dhe aprovimi i raportit financiar, aprovimi i marrëveshjeve të rëndësishme, mbikëqyrjen e aktiviteteve të menaxhmentit etj.
- Vendosjen e një kulture të duhur dhe sistem vlerash.

7.6 Qeverisja e Korporatës (vazhdim)

7.6.3 Rekomandimet

Ne rekomandojmë si në vijim (ju lutem të keni parasysh se disa nga këto përgjegjësi tani janë përfshirë në Statutin e Kompanisë):

- Monitorimi i proceseve strategjike të menaxhimit – përfshirë edhe vendimet strategjike, planet zhvillimore dhe investuese, autorizimi i kompensimeve dhe stimulimeve menaxhmentit.
- Monitorimi i operacioneve të Kompanisë – përfshirë aprovimin e huazimeve dhe financave të rëndësishme, prokurimeve të rëndësishme, aprovimin e funksioneve të brendshme të auditimit,
- Monitorimin e rrezikut – përfshirë themelimin e funksionit të brendshëm të auditimit, aprovimin e procedurave të shkruara dhe manualet, politikat e burimeve njerëzore dhe programet e trajnimit, pajtueshmërinë e me kornizat rregullative etj.
- Bordi i Drejtorëve duhet menjëherë të themelojë komisionet e duhura me qëllim që të shfrytëzoj njohurit e tyre në fushat që kanë nevojë për kujdes të drejtpërdrejt sikurse buxheti dhe parashikimet, auditimi i brendshëm, përgatitja e pasqyrave financiare dhe trajnimi personelit

7.7 Konsiderimi i rrezikut nga mashtrimi

7.7.1 Vrojtimit

Bazuar në bisedën tonë me menaxhmentin e Kompanisë, ne kuptuam se procedurat e auditimit të brendshëm nuk përfshijnë procedurat specifike që adresojnë rrezikun e mashtrimit. Në përgjithësi, mendimi ynë është se sistemi i kontabilitetit dhe dizajni, dhe efektiviteti i sistemit të kontrollit të brendshëm janë paraparë kryesisht të parandalojnë gabimet e ‘paqëllimshme’. Rreziku i mashtrimit ose aktivitetet e qëllimshme të mashtrimit kërkojnë, nga vetë natyra e tyre, procedura shtesë të kontrollit.

Pos kësaj, bazuar në diskutimin me Menaxherin Gjeneral të Kompanisë, i emëruar në këtë pozitë në Janar 2006, ne kuptuam se Kompania është në proces të përgatitjes së procedurave të shkruara që qëllojnë veçanërisht të identifikojnë, vlerësojnë, monitorojnë dhe zbusin rrezikun e mashtrimit.

7.7.2 Pasojat e mundshme

Dizajnimi i kontrolleve dhe themelimi i procedurave të brendshme pa përfillje të duhur të rrezikut të mashtrimit lënë të kuptohet si rrezik për aktivitete të mashtrimit.

7.7.3 Rekomandimet

Kompania duhet të ketë parasysh si në vijim:

Ne rekomandojmë menaxhmentin e Kompanisë të prezantoj një politikë formale të rrezikut të mashtrimit e cila në mënyrë të duhur do të adresoj rrezikun e mashtrimit në Kompani. Politika duhet të adresoj së paku si në vijim:

- Të identifikoj një anëtar të menaxhmentit të lartë si përgjegjës për menaxhimin e rrezikut të mashtrimit brenda Kompanisë;
- Të themeloj politikat formale se si Kompania do të menaxhoj rrezikun e saj të mashtrimit (p.sh çfarë rreziku do të transferoj tek të tjerët nëse pajiset me mbulim të sigurimeve dhe çfarë hapash do të ndërmerren për të menaxhuar rrezikun e mashtrimit);
- Të krijoj një ambient të punës që promovon sjellje etike; frenon keq bërjen dhe inkurajon të gjithë punëtorët të lajmërojnë ndonjë keq bërje të ditur apo të dyshuar tek personat e duhur;
- Trajnimin e personelit kur ti bashkëngjiten kompanisë dhe pastaj rregullisht lidhur me kodin e mirësjelljes, kërkim të këshillave dhe lajmërimin e mashtrimeve potenciale;
- Monitorimin e pajtueshmërisë me kodin e mirësjelljes (psh konfirmim vjetor të pajtueshmërisë dhe auditimin e konfirmimeve të tilla për të testuar plotësin dhe saktësinë e tyre);
- Qëllimi i inkorporimit të etikës/pajtueshmërisë dhe parandalimi i mashtrimit në matjen e performancës me të cilën menaxherët vlerësohen dhe të cilat përdoren të përcaktojnë kompensimin lidhur me performancën.
- Të themeloj kanalet e komunikimit që t’ju mundësoj punëtorëve të kërkojnë këshilla kur t’ju nevojiten para se ata të marrin vendime të vështira etike dhe të shprehin brengën lidhur me abuzimet e njohura dhe potenciale të cilat kanë ndikim në Kompani; dhe
- Të themeloj një proces për hetim të menjëhershëm kur të jetë e përshtatshme dhe zgjidhjen e problemeve kur ato të shprehin lidhur me abuzimet e njohura ose potenciale, pastaj komunikimin e zgjidhjes së problemit atyre që kanë lajmëruar problemin.

8 Menaxhimi i rrezikut

8.1 Hyrje

Sistemi i menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes paraqet konceptet e dëshirës së rrezikut dhe tolerancës së rrezikut. Dëshira e rrezikut bazohet në sasinë më të gjerë të rrezikut të cilën një entitet është i gatshëm ta pranoj në vijim të misionit të saj. Shërben si tabelë orientuese në vendosjen e strategjisë dhe seleksionim e objektivave përkatëse. Tolerancat e rrezikut janë nivelet e pranueshme të ndryshimeve në lidhje me arritjen e objektivave. Në përcaktimin e tolerancës së rrezikut, menaxhmenti merr për bazë rëndësinë relative të objektivave përkatëse dhe e rreshton tolerancën e rrezikut me dëshirën e rrezikut. Operimi brenda tolerancës së rrezikut i ofron menaxhmentit siguri më të madhe që entiteti të mbetet brenda dëshirës së saj të rrezikut, e cila, pastaj ofron një shkallë më të lartë të komfortit se entiteti do të arrij objektivat e tij.

Të gjeturat tona lidhur me Procesin e Menaxhimit të Rrezikut janë si në vijim:

- 8.2 Menaxhmenti i rrezikut të ndërmarrjes dhe biznesit
- 8.3 Raportimi Financiar i Procesit të Menaxhimit të Rrezikut

8.2 Menaxhimi i rrezikut të ndërmarrjes dhe biznesit

8.2.1 Vrojtimit

Menaxhimi i rrezikut të ndërmarrjes merret me rrezikun dhe mundësit për të krijuar apo ruajtur vlerën. Procesi i menaxhimit të rrezikut mund të definohet si në vijim: *Menaxhimi i rrezikut të ndërmarrjes dhe biznesit është proces, i ndikuar nga bordi i drejtorëve të një entiteti, menaxhmenti dhe personeli tjetër, i zbatuar në vendosjen e strategjisë dhe përgjatë ndërmarrjes, i dizajnuar të identifikojë ndodhitë potenciale që mund ta ndikojnë entitetin, dhe të menaxhoj rrezikun që të mbete brenda dëshirës së rrezikut, të ofroj siguri të arsyeshme lidhur me realizimin e objektivave të entitetit.* Gjatë punës tonë ne vërejtëm se kompania më shumë është përqendruar në vendosjen e një sistemi të kontrollit të brendshëm që jo drejtpërdrejt tenton të menaxhoj rrezikun e lidhur me biznesin, operacionet dhe pajtueshmërinë. Më poshtë janë disa instanca të vërejtura:

- Rreziku i biznesit: Prona, objektet dhe pajisjet – një instancë e një qasjeje të tillë, është për shembull reagimi i Kompanisë ndaj rrezikut në lidhje me kushtet e pronës dhe pajisjeve në përdorim për furnizimin e shërbimeve aeronautike. Është mendim i yni se kompani të ndryshme kanë bartë detyrat me qëllim që të sigurojnë vlerësim të duhur të gjendjes së aseteve, aksionet e nevojshme nga menaxhmenti dhe kontura e planit të investimeve në të ardhmen me qëllim që të sigurojnë përmirësimin e kushteve të aeroportit. Për shkak të këtyre studimeve dhe vlerësimeve të bëra për gjendjen e pajisjeve të aeroportit, është mendimi ynë se kompania ka nevojë të ndërmarrë investime domethënëse me qëllim që të siguroj përmirësim të kushteve të punës të pronës dhe pajisjeve të ndryshme lidhur me furnizimin e shërbimeve aeronautike për ta bërë atë kompatibil me kërkesat e organizatave vlerësuese të aeroporteve ndërkombëtare (psh Organizata e Aviacionit Civil Ndërkombëtar - OACN). Një aspekt ende i pazgjidhur i Kompanisë në këtë proces është burimi i financimit nëse do të jetë një fondacion ndërkombëtar, bankë apo kompani private.
- Rreziku i pajtueshmërisë – një instancë tjetër për tu përmendur është aspekti i rrezikut të pajtueshmërisë. Në vazhden e aktiviteteve Kompania është involvuar çështje të caktuara ligjore, ku rezultati përfundimtarë mbetet ende i pazgjidhur. Edhe pse ka raste të pazgjidhura ose në procedim, ne nuk vërejtëm një komunikim të duhur në mes departamentit të financave dhe juridik mbi vlerësimin e duhur të ndikimit financiar të mundshëm të rasteve të tilla. Siç thuhet në pikën 2,5 të këtij raporti nuk është ngritur asnjë masë nga ana e Kompanisë në datën e fletës së bilancit.
- Rreziku i likuiditetit – për shkak të prishjes së rezultateve financiare të kompanisë në vitin 2005, është mendim i yni se kompania po rrezikon mungesën e fondeve të nevojshme që të siguroj implementimin e planeve që kanë për qëllim të përmirësojnë kushtet e aeroportit.
- Rreziku i problemeve të vazhdueshme – nevojitet përkrahje e rëndësishme financiare me qëllim që të operohet nën kushte normale që të sigurohet menaxhim i duhur të aktiviteteve ditore, planeve investuese dhe gjenerim të profitit.

8.2.2 Pasojat e mundshme

Procesi i menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes dhe biznesit është një proces që pikë së pari vendoset nga niveli strategjik dhe siguron pajtueshmëri me objektivat strategjike dhe operacionale të Kompanisë. Pamundësia që të sigurohet një sistem i duhur i menaxhimit të rrezikut mund të lë të kuptohet se objektivat strategjike të Kompanisë nuk janë arritur ose adresuar fare.

8.2 Menaxhimi i rrezikut të Ndërmarrjes dhe Biznesit (vazhdim)

8.2.3 Rekomandimet

Rekomandojmë menaxhmentin të lëvizë në drejtim të procesit të plotë të menaxhimit të rrezikut. Konceptet themelore të procesit të menaxhimit të rrezikut të entitetit janë të rëndësishme për çdo entitet, pamarre parasysh madhësinë, por procesi i vlerësimit të rrezikut është pak më shumë formal dhe i strukturuar në entitetet e mëdha dhe strategjike. Secili entitet duhet ta ketë themeluar objektivat dhe procedurat e menaxhimit të rrezikut të biznesit por sidoqoftë menaxhmenti duhet të jetë i vetëdijshëm me rreziqet lidhur me këto objektiva pa përdorim të procesit formal por përmes involvimit personal të drejtpërdrejt me punëtorët dhe palët e jashtme.

Procesi i menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes zgjerohet në kontroll të brendshëm, duke ofruar fokusim më të fuqishëm dhe të zgjeruar mbi temën e gjerë të menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes. Duke marrë parasysh natyrën strategjike të biznesit të udhëhequr nga Kompania është mendimi i yni se kompania duhet të lëvizë në drejtim të një procesi më të strukturuar të menaxhimit të rrezikut, i cili nuk qëllon dhe nuk ka për qëllim ta zëvendësoj kornizën e kontrollit të brendshëm brenda tij. Prandaj kompania mund të vendos ta ketë parasysh sistemin e menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes me qëllim që të kënaq nevojat e kontrollit të brendshëm dhe të lëvizë në drejtim të një procesi të plotë të menaxhimit të rrezikut. Te pika 3,2 më poshtë ne kemi ofruar një pamje më të gjerë në dyja proceset përfshirë dhe relacionet e tyre dhe ndryshimet. Deri në këtë hap ne do të tentojmë të ofrojmë disa hapa përmbledhës të procesit të menaxhimit të rrezikut.

Menaxhimi i rrezikut të ndërmarrjes përbëhet prej tetë komponentëve të ndërlidhura. Këto janë të dala nga mënyra se si menaxhmenti udhëheq biznesin dhe janë të integruara me procesin e menaxhmentit.

Këto komponentë janë:

- *Mjedisi i brendshëm* – menaxhmenti cakton një filozofi sa i përket rrezikut dhe përcakton dëshirën e rrezikut. Mjedisi i brendshëm cakton bazën se si rreziku dhe kontrolli janë shqyrtuar dhe adresuar nga njerëzit e entitetit. Thelbi i cilido biznes është njerëzit e tij – atributet e tija individuale, përfshirë integritetin, vlerat etike, dhe kompetencat – dhe mjedisi në të cilin ata operojnë.
- *Suazat e Objektivave* – Objektivat duhet të ekzistojnë para se menaxhmenti të mund të identifikoj ndodhitë potenciale të cilat ndikojnë në të arriturat e tyre. Menaxhimi i rrezikut të ndërmarrjes siguron që menaxhmenti e ka të vendosur procesin për caktimin e objektivave dhe se objektivat e zgjedhur mbështetin dhe renditen me misionin e entitetit dhe janë në harmoni me dëshirën e saj të rrezikut.
- *Identifikimi i ndodhive* – ndodhitë potenciale të cilat mund të kenë ndikim në entitet duhet të identifikohen. Identifikimi i ndodhive përfshinë identifikimin e ndodhive potenciale prej burimeve të brendshme dhe të jashtme të cilat ndikojnë në arritjen e objektivave. Ajo përfshinë dallimin në mes ndodhive që paraqesin rrezik, atyre që paraqesin përparësitë, dha ato që mund të jenë të dyja. Përparësitë kanalizohen prapa te menaxhmenti i strategjisë ose te proceset e caktimit të objektivave.
- *Vlerësimi i rrezikut* – rreziqet e identifikuar analizohen me qëllim që të formohet një bazë për përcaktimin se si ato duhet të menaxhohen. Rreziqet shoqërohen me objektivat të cilat mund të ndikohen. Rreziqet vlerësohen në bazë pa ndasisë dhe si i mbetur, me vlerësim duke marrë parasysh të dyja ndikimin dhe gjasa e rrezikut.
- *Reagimi ndaj rrezikut* – personeli identifikon dhe vlerëson reagimet e mundshme ndaj rrezikut, i cili përfshinë shmangien, pranimin, zvogëlimin, dhe ndarjen e rrezikut. Menaxhmenti zgjedh një pako të veprimeve që të radhit rreziqet në një vijë me tolerancën e rrezikut të entitetit dhe dëshirën e rrezikut.
- *Aktivitetet e Kontrollit* – politikat dhe procedurat themelohen dhe ekzekutohen që të ndihmojnë të sigurohet që seleksionimet e menaxhimit të reagimit ndaj rrezikut janë kryer efektiv.

8.2 Menaxhimi i rrezikut të ndërmarrjes dhe biznesit (vazhdim)

8.2.3 Rekomandimet (vazhdim)

- *Informacioni dhe Komunikimi* – Informacioni relevant identifikohet, mbahet, dhe komunikohet në një formë dhe kornizë kohore që mundëson njerëzve të kryejnë detyrat e tyre. Informacioni nevojitet për të gjitha nivelet e një entiteti për identifikimin, vlerësimin, dhe reagimin ndaj rrezikut. Komunikimi efektivë ndodhë në një kuptim më të gjerë, duke rrjedhur poshtë, përgjatë, dhe lartë entitetit. Personeli pranon komunikim të qartë sa i përket rolit të tyre dhe përgjegjësi.
- *Monitorimi* – Tërësia e menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes monitorohet, dhe modifikimet bëhen sipas nevojës. Në këtë mënyrë, ajo mund të reagoj në mënyrë dinamike, duke ndryshuar si garantim i kushteve. Monitorimi përmbushet përmes aktiviteteve të problemeve të menaxhmentit në vazhdimësi, vlerësimeve të ndara të menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes, ose kombinimi i të dyjave.

Më hollësisht, marrë parasysh madhësinë e Kompanisë, rëndësinë e rrezikut të biznesit që ballafaqon Kompania gjatë kësaj periudhe tranzicioni pas përfundimit të luftës deri në vendosjen e statusit final për territorin e Kosovës, ne besojmë se menaxhmenti i Kompanisë duhet të themeloj një proces të një menaxhimi të strukturuar të rrezikut me qëllim që të siguroj që rreziqet lidhur me biznesin të adresohen, të përcjellen dhe menaxhohen në baza kohore.

Me qëllim që të siguroj një proces të vlerësimit periodik të rrezikut Kompania duhet të ketë parasysh themelimin e një departamenti të menaxhimit të rrezikut përgjegjës ndaj një organi qeverisës që siguron monitorim të duhur të procesit.

Disa nga përgjegjësit e këtij departamenti mund të jenë si në vijim:

- Të siguroj që objektivat e gjëra të Entitetit dhe strategjitë komunikohen në mënyrë efektive përgjatë Kompanisë.
- Të ketë një proces të vazhdueshëm të vlerësimit të rrezikut që identifikon rreziqet relevante të biznesit, rëndësinë e tyre, probabilitetin e ndodhjes së tyre dhe si të menaxhohen ato, dhe po ashtu në mënyrë të duhur të adresoj efektet e ndërrimit të kushteve në entitet.
- Të sigurojë pajtueshmëri efektive me ligjet dhe rregulloret, përfshirë edhe pajtueshmërinë rregullative, për të gjitha ligjet dhe rregulloret të cilat kanë ndikim fundamental në operacionet e entitetit.
- Të vlerësojë mundësinë e entitetit që të vazhdoj tutje si një problem në vazhdimësi
- Të identifikojë dhe vlerësojë dobësinë e entitetit ndaj aktiviteteve mashtrueses dhe nëse kjo mund të rezultojë në keq përvetësim material të aseteve të Kompanisë ose raportim financiar.
- Involvohet dhe komunikon rezultatin e këtij procesi atyre që janë ngarkuar me qeverisje.
- Planifikon kontrollet në fushat e identifikuar si rrezik i lartë i biznesit të rrezikut të aktiviteteve të mashtrimit.

8.3 Procesi i menaxhimit të rrezikut të raportimit financiar

8.3.1 Vrojtimet

Siç përmendet në pikën 2.2 të këtij raporti, pasqyrat financiare të Kompanisë bazohen në shënimet e kontabilitetit që reflektojnë një numër të madh të kontrolleve të brendshme dhe defekte të kontabilitetit. Disa nga defektet e kontabilitetit të vërejtura në sistemin e raportimit financiar të Kompanisë janë si në vijim:

- Mungesa e një programi të integruar të kontabilitetit
- Mungesa e manualeve dhe procedurave lidhur me sistemin e raportimit financiar
- Mungesë e ndarjes së detyrave dhe instancat e dyfishimit të përgjegjësive brenda departamentit të financave
- Mungesë e një buxhetimi të duhur dhe procesi i parashikimeve
- Ndërrimet në menaxhment

8.3.2 Pasojat e mundshme

Mungesa e procedurave të duhura të menaxhimit të rrezikut të raportimit financiar mund të lë hapësirë për rreziqet si në vijim:

- Ndryshimet në mjedisin rregullativ ose operacional mund të rezultojnë në ndryshimet në presionet konkurruese dhe rreziqet e ndryshme të rëndësishme.
- Personeli i ri ose menaxherët financiar mund të kenë fokusim të ndryshëm mbi kuptimin e kontrollit të brendshëm
- Zgjerimi i shpejtë dhe i domethënës i operacioneve mund të lodhë kontrollet dhe të rrisë rrezikun e thyerjeve në kontrolle.
- Hyrja në fushat e biznesit ose transaksione me të cilat një entitet ka pak përvojë mund të paraqes rreziqe të reja të shoqëruara me kontrolle të brendshme
- Ristrukturimet mund të shoqërohen me reduktime të stafit dhe ndryshime në mbikëqyrje dhe ndarje të detyrave të cilat mund të ndryshojnë rrezikun e shoqëruar me kontrollet e brendshme
- Adoptimi i principeve të reja të kontabilitetit ose ndryshimi i këtyre principeve mund të ndikoj në rreziqet e përgatitjes së pasqyrave financiare.

8.3.3 Rekomandimet

Rreziqet lidhur me raportimin financiar përfshinë ndodhitë e brendshme dhe të jashtme dhe rrethanat që mund të ndodhin dhe pafavorshëm të ndikoj në mundësin e entitetit të inicioj, autorizoj, regjistroj, procedoj, dhe të raportoj të dhëna financiare në harmoni me pohimet e menaxhmentit në pasqyrat financiare. Menjëherë pasi që rrezikut të jetë identifikuar, menaxhmenti shqyrton rëndësinë e rrezikut, gjasën e ndodhjes së tyre, dhe si të menaxhohen ato. Menaxhmenti mund të inicioj plane, programe, ose veprime që të adresoj rreziqe specifike ose mund të vendos të pranoj një rrezik për arsye të kostos apo arsyeve tjera. Kompania mund të ketë parasysh kontrollin në vijim lidhur me procesin e menaxhimit të rrezikut financiar:

- Objektivat dhe strategjitë e entitetit, përfshirë ndonjë ndryshim, ratifikohen nga Bordi dhe dokumentohen në protokoll
- Indikatorët e performancës kyçe që janë të rëndësishëm për arritjen e objektivave të raportimit financiar identifikohen dhe monitorohen
- Planet dhe buxhetet të jenë në një nivel të duhur të detajeve për çdo nivel të menaxhmentit.
- Supozimet e qenësishme në planet dhe buxhetet reflektojnë përvojën historike të entitetit dhe kushtet aktuale, p.sh procesi për shqyrtimin e buxheteve, planeve ose ekzistencën e parashikimeve.
- Identifikimin e rreziqeve relevante tek niveli i entitetit dhe niveli i aktiviteteve
- Të fitoj inpute mbi rrezikun e entitetit nga konsulentët industrial dhe analistët, avokatët, auditorët e jashtëm dhe anëtarët e bordit

- Rishqyrtimin e pajtueshmërisë me përgjegjësit legale, rregullative dhe të kodit industrial.,
- Monitorimin e raportimit financiar të siguroj se është në pajtueshmëri me kërkesat rregullative.

9 Çështjet tatimore

9.1 Hyrje

Në përgjithësi, Kompania ka vendosur një strukturë hiererarhike që të mbledhë informatën e nevojshme për kalkulimin e tatimit mbi detyrimet. Përgatitja e deklaratave për detyrimet tatimore të ndryshme është bërë nga Departamenti i Financave.

Ne u informuam se në departamentin e financave është vetëm një person i cili kalkulon TVSH-në dhe detyrimet tatimore në të hyrat. Ky person mbledhë informatën e nevojshme nga kontabilistët në departamentin e financave dhe përgatitë raportet e tatimit në të hyrat.

Sa i përket tatimit në të ardhurat personale, Kompania ka një procedurë, sipas së cilës, secili sektor në kompani raporton te departamenti i financave duke dorëzuar fletat mujore të vijimit në punë për numër të punëtorëve dhe orët e punës për punëtor gjatë muajit. Mbikëqyrësit e sektorëve janë përgjegjës për këtë informacion. Deklaratat e përgatitura të tatimeve duhet të aprovohen nga Drejtori Gjeneral i Kompanisë. Në përgjithësi, përgatitja e raportit të tatimit në të ardhurat personale është në pajtueshmëri me rregulloren nr.2004/52 “mbi tatimin në të ardhurat personale” dhe rregullorja nr.2001/35 “për kontributet Pensionale”, sidoqoftë gjatë punës tonë ne vërejtëm me sa vijon:

9.2 Çështjet tatimore

9.2.1 Vrojtme

Gjatë punës tonë në vërejtëm se çdo muaj Kompania është në pozitë krediti për TVSH-në. Kjo shumë e madhe krediti është nxjerr nga vitet e mëparshme. Ne nuk kemi ndonjë informacion lidhur me ndonjë kërkesë të bërë nga Kompania Autoritetit Tatimor të Kosovës për kompensimin e TVSH-së.

Kompania tenton që të përcjell kërkesat e Rregullores Nr.2004/51 “Mbi tatimin e Korporatës”. Ne vërejtëm se ka dallime në mes shumës së humbur të paraqitur në pasqyrën financiare që nga 31 Dhjetori 2005 dhe humbjes së prezantuar në deklaratën finale të Tatimit të Korporatës.

9.2.2 Pasojat e mundshme

Mungesë e harmonizimit në mes kontabilitetit dhe profitit të tatueshëm rritë rrezikun keq kalkulimit të tatimit dhe mund të qoj në masat/gjobat e imponuara nga autoriteti tatimor.

Pozita kreditore e TVSH-së mund të lë të kuptohet si përdorim jo i duhur i burimeve, duke pasur parasysh faktin se Kompania ka nevojë për fonde dhe investime kapitale.

9.2.3 Rekomandimet

Ne rekomandojmë menaxhmentin e Kompanisë si në vijim

- Sa i përket TVSH-së, ne rekomandojmë Kompaninë të harmonizoj dhe sqaroj me Autoritetin Tatimor të Kosovës shumën e lartë të pranuar të TVSH-së të dalura nga deklaratat mujore të TVSH-së. Duke marrë parasysh procedurën e nevojshme Kompania mund të kërkoj nga Autoriteti Tatimor i Kosovës për kompensim të shumës së TVSH-së me qëllim që të zvogëloj pozitën e kreditit.
- Ne rekomandojmë kompaninë të bëjë harmonizimin në mes shumës së humbur të prezantuar në pasqyrat financiare dhe shumës së prezantuar në deklaratën finale mbi tatimin e Korporatës. Në rast të ndonjë prezantimi të gabuar në deklaratën finale të Kompanisë duhet të bëjë rivlerësim të deklaratës vjetore siç kërkohet nga legjislacioni fiskal.

10. Komentet nga entiteti

ANP Comments	Answers to comments
<p>Deshirojme te ju falënderoj ne lidhje me auditimin qe e keni kryer ne kompanin tone dhe kontributin qe e keni ofruar ndaj neve .Rekomandimet te cilat na I keni ofruar besoj se do te jene nje ndihme e madhe per ne ne te ardhmen.</p> <p>Departamenti I Financave me gjithë perkrahjen ndaj jush deshiron te kete disa sqarime me konkrete nga ana e juaj si vijon:</p>	<p>Ne gjithashtu e falenderojme kompanine tuaj per bashkepunimin dhe impenjimin pozitiv te stafit ne procesin e auditimit.</p> <p>Ne vijim te pergjigjeve te komenteve me poshte ne gjykojme qe raporti te mbetet i pandryshuar dhe komentet e meposhtme ti bashkangjiten atij.</p> <p>We also thank the company for its collaboration and the staff’s positive commitment in the audit process.</p> <p>Further to the answers to comments, also provided below, we consider that the report should remain unchanged and the comments are added to it.</p>
<p><u>2.3. – Rekomandim;</u>- kerkojm nese eshte e mundur te na ipet nje skjarim me i afert me ate qe eshte i shkruar ne pike 1 dhe 2 ku thuhet pozita e Kontrolluesit Financiar te dallohet nga Zyrtari pergjegjes per raportin financiar ,mandej vazhdohet pozita e zyrtarit raportues pergjegjes per Raportin Financiar.</p>	<p>Qe te sigurohet nje ndarje detyrash sa me cilesore keshillohet qe pozicioni kontrolluesit financiar te jete i ndare nga personi pergjegjes per raportimin financiar. Kur keto pozicione te jene te percaktuara vecmas atehere kontrollori financiar mund te ushtroje kontrollin e vet mbi pergatitesit e pasqyrave financiare pa humbur pavaresine ne punen e tij.</p> <p>In order to achieve a better segregation of duties, it is advisable that the financial controller position is separate from the staff responsible for the preparation of the financial reports. When these two positions will be properly segregated then the financial controller will be able to exercise controls on the preparers of the financial reports, without impairing his independence.</p>
<p><u>2.4.1 – Vrojtime ;</u>- Sa I perket Paqyrave Financiare 2005 per qellime tatimore , kemi te pergaditura dhe te dorezuara ne Administraten Tatimore me daten 30.06.2006(per cfare mund te verifikoni ne Administrat Tatimore).</p>	<p>Kjo ceshtje nuk trajton dorezimin e pasqyrave financiare ne organet tatimore por menyren e konvertimit te pasqyrave financiare qe dorezohen ne organet tatimore ne pasqyra me baze IFRS ose tjetër baze kontabel. Detajet e ceshtjes jane sqaruar ne verejtje.</p> <p>This issue does not regard submission of financial statements to the tax authorities but rather the methods used to convert the financial statements that are submitted to the tax authorities to statements on IFRS basis or other basis of accounting. Details of the issue are treated in the report.</p>
<p><u>5.4.1 Vrojtime;</u>- Sa I perket</p>	<p>Kontratat e kompanise duhet te jene gjithnje ne zyrat e</p>

<p>British Petroleum ju kemi informuar se kontraten mund ta gjeni ne UNMIK .ndersa per Dardania Airline ne nuk I njohim si partner shfrytezues te ndonje hapesire tone (me qira).Sipas mundesive ky paragraph te riformulohet.</p>	<p>kompanise pasi ajo eshte pale direkte ne keto marreveshje. Thelbi i verejtjes eshte pikerisht permiresimi i kontrolleve mbi menaxhimin e kontratave dhe te drejtave/detyrimeve qe rrjedhin prej tyre. Duhet thene qe verejtja nuk mbulon vetem periudhen e auditimit (Maj – Qershor 2006) por edhe te gjithe vitin 2005.</p> <p>The company’s contracts should all be located at the company’s premises given its direct business relationship. The main point here is raising the quality of the contract management controls and controls over the rights and duties flowing from such contracts. It must be said that the comment regards not only the period of audit fieldwork (May to June 2006) but also the year 2005.</p>
<p>6.2.3 Rekomandim:- sa I perket listes me detaje per furnizuesit ajo egziston ne librin e shpenzimeve ,gjithashtu kopjet e kontratave per furnizim.</p>	<p>Rekomandimi eshte dhene ne teresine e veprimeve qe duhet te ndermerren per identifikimin e detyrimeve te parregjistruara. Nese ka elemente te rekomandimit qe kompania i ka realizuar tashme kjo do te thjeshtoje zbatimin e plote te rekomandimit.</p> <p>The recommendation has been given to address all elements of the procedures for the identification of unrecorded liabilities. If certain elements of our recommendation have been already implemented by the company then this will make the full implementation of our recommendation even easier.</p>
<p>6.3.1 Vrojtime; Ketu vetem deshem te bejme nje skjarim ne lidhje me akrualet .Te dhenat te cilat ne i disponojm ju kemi afruar edhe juve , keni verejtur te rexhistruara ne faqen e akrualeve ,ne Librin e shpenzimeve si dhe ne ekstraktin e bankes transferat e egzekutuara gjate muajit Janar – Mars 2006, te mbeshtetura me faturat e partnerit “ICAA “ ku precizohet periudha kohore e sherbimeve (2005) dhe natyra e te njejtave ,(per verifikim mund te dejtoheni ne Departamentin e Financave).</p>	<p>Komenti eshte bazuar ne mungesen e nje procedure formale perlllogaritjeje dhe aprovimi te akrualeve. Gjithsesi ne kemi sqaruar qe kjo mund te kete qene problem i mungeses se pozicionit te oficerit financiar gjate kohes kur ne kryenim auditimin. Nese kompania e ka ndertuar nje process formal per perlllogaritjen dhe aprovimin e akrualeve atehere dhe zbatimi i rekomandimeve tona do te jete me i lehte.</p> <p>Comment is based on the lack of a formal process for the calculation and approval of accruals. In any case, we understand that this may be a temporary situation due to the absence of the finance director during the course of the fieldwork. If the company has already set up a formal process for the calculation and approval of accruals then full implementation of our recommendation will be even easier.</p>
<p>7.4 Na referoni te analizojm</p>	<p>Referenca eshte vene ne pergjithesi per ceshtjet e faturimit dhe te</p>

<p>piken 5.4 e qe e njejta nuk ka te beje me natyren e punes te cilen ju e pershkruani.</p>	<p>te ardhurave. Ndoshta ne reference duhej perfshire dhe pika 5.3 por gjithsesi permbajtja e komentit eshte e qarte.</p> <p>Reference has been placed to refer in general to the billing and revenues issues. Perhaps, the point 5.3 should be added to the reference but the comment is clear as is.</p>
---	--